

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 1 de 25

TABLA DE CONTENIDO

OBJETIVO2

ALCANCE2

ÁREA RESPONSABLE.....2

CONTENIDO2

 1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA2

 1.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....2

 1.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 10

 1.3. SEGUIMIENTO A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 13

 2. PLANEACIÓN INSTITUCIONAL 14

 2.1. FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL..... 14

 2.2. MODIFICACIÓN AL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL..... 15

 2.3. SEGUIMIENTO AL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 16

CONDICIONES GENERALES..... 21

CARGOS O ROLES RESPONSABLES 21

DOCUMENTOS INTERNOS RELACIONADOS 21

REGISTROS ASOCIADOS 21

DEFINICIONES 23

NORMATIVIDAD APLICABLE 24

CONTROL DE CAMBIOS..... 24

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 2 de 25

OBJETIVO	ALCANCE	ÁREA RESPONSABLE
Establecer los lineamientos, estrategias y mecanismos para la formulación, implementación y seguimiento de la planeación organizacional de la Empresa de Servicios Públicos de Santander S.A. E.S.P. – ESANT S.A. E.S.P., de manera que permita orientar y dirigir la gestión organizacional y competitiva de la entidad hacia el logro de su visión, misión, apuestas, objetivos y metas estratégicas.	Aplicable a la formulación, implementación y seguimiento de la planeación estratégica e institucional en los diferentes procesos y áreas de la Empresa de Servicios Públicos de Santander S.A. E.S.P. – ESANT S.A. E.S.P.	Dirección de Planeación

CONTENIDO

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación, se describen los elementos básicos que deben ser considerados en la formulación, implementación y seguimiento de la planeación estratégica de la entidad:

1.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La formulación de la planeación estratégica de la empresa es liderada por la **Gerencia General** y la **Dirección de Planeación** con participación de **Líderes de área**, y comprende las etapas que se relacionan a continuación, cuyos principales resultados se deben documentar en un plan que se actualiza una vez cumpla su vigencia o conforme a los cambios que se presenten durante su implementación.

1.1.1. Diagnóstico organizacional

En esta etapa se identifican y analizan las variables del entorno interno y externo que inciden o podrían incidir en el funcionamiento de la entidad en el corto, mediano o largo plazo, determinando las oportunidades y amenazas a las cuales se encuentran expuestas; y estableciendo las debilidades y fortalezas que condicionan su dinámica organizacional. Para ello, se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

1.1.1.1. Análisis del contexto interno

Se realiza con el fin de identificar las fortalezas y debilidades organizacionales que inciden en el cumplimiento de la propuesta de valor y que afectan directa e indirectamente el funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de su objeto social, teniendo en cuenta aspectos relacionados con los siguientes factores:

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 3 de 25

Factor	Aspectos a considerar
Capacidades y competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades, conocimientos, experiencia y trayectoria de la entidad • Desempeño y resultados de los procesos internos • Cumplimiento de marco legal aplicable • Capacidad financiera, liquidez, rentabilidad, endeudamiento, flujo de efectivo • Capacidad de mejoramiento, innovación, investigación y desarrollo • Capacidad de respuesta y adaptación al cambio • Capacidad de gestión y control de riesgos • Privacidad y seguridad de la información
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación estratégica • Filosofía organizacional, misión, visión • Estrategias organizacionales • Objetivos y metas estratégicas e institucionales • Planes estratégicos
Estructura y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional, organigrama, cargos, roles y responsabilidades • Modelos y/o sistemas de planeación y gestión adoptados • Modelo de procesos internos y documentación (Caracterizaciones, procedimientos, manuales, guías, instructivos) • Cultura organizacional, valores, creencias y comportamientos • Gestión de comunicaciones internas y externas
Recursos intangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Educación, experiencia, habilidades y competencias del talento humano • Desempeño del personal • Capacitación y desarrollo de competencias del personal • Retención del talento humano • Clima laboral y bienestar • Satisfacción de clientes, suscriptores y usuarios • Percepción de grupos de valor y partes interesadas • Posicionamiento de marca y reputación
Recursos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura tecnológica, hardware, software, telecomunicaciones • Infraestructura física, instalaciones, propiedad, planta y equipo • Infraestructura técnica y operativa requerida para la prestación de servicios públicos

Tabla 1. Factores y aspectos a considerar en el análisis del contexto interno

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 4 de 25

1.1.1.2. Análisis del contexto externo

Se realiza con el fin de identificar las oportunidades y amenazas en el entorno donde la entidad desarrolla su actividad a nivel local, regional, nacional e internacional, las cuales influyen o pueden incidir directa o indirectamente en el funcionamiento de la organización y el cumplimiento de su objeto social, teniendo en cuenta aspectos relacionados con los siguientes factores:

Factor	Aspectos a considerar
Político	<ul style="list-style-type: none"> ● Políticas o programas específicos de los planes de desarrollo nacional, departamental y/o municipal ● Planes de ordenamiento territorial ● Políticas de financiación y desarrollo de proyectos estratégicos
Económico	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema económico del país ● Tasas de intervención, interés, cambio, colocación, captaciones, entre otras ● Niveles de Inflación ● Índices económicos como: Índice de Precios al Consumidor (IPC), Índice de Precios al Productor (IPP), Índice de Confianza del Consumidor (ICC), entre otros ● Comportamiento del PIB por sectores y regiones ● Crecimiento del país y de los sectores económicos por región ● Empleo y formalidad del mercado laboral ● Niveles de ingreso per cápita
Social y cultural	<ul style="list-style-type: none"> ● Características demográficas de la población ● Estructura socio-económica ● Elementos propios de la idiosincrasia y cultura de la población ● Educación ● Actitudes (salud, conciencia ambiental, nutrición) y estilos de vida
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ● Nuevos desarrollos tecnológicos ● Tendencias, avances y disponibilidad de tecnologías que influyen en los procesos y en la oferta de productos y servicios ● Impacto de la tecnología en la estructura de costos y la cadena de valor del negocio
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Calentamiento global y gases de efecto invernadero. ● Contaminación. ● Gestión de residuos. ● Consumo de energía y agua potable.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ● Regulación del mercado y de la actividad económica que desarrolla la organización. ● Leyes antimonopolio. ● Normatividad de precios. ● Impuestos e incentivos. ● Legislación salarial y en materia de personal.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 5 de 25

Factor	Aspectos a considerar
	<ul style="list-style-type: none"> Regulación para el desarrollo de productos y servicios.
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> Dinámica y comportamiento del sector o sectores donde tienen presencia la entidad, tendencias actuales y futuras Participación, permanencia y potencial de crecimiento en el mercado Necesidades, expectativas y comportamientos de clientes Nivel de competencia, estrategia desempeño de competidores Relaciones con proveedores Disponibilidad de productos y servicios requeridos para el desarrollo de las actividades de la entidad

Tabla 2. Factores y aspectos a considerar en el análisis del contexto externo

1.1.1.3. Análisis DOFA

Con base en el análisis del contexto interno y externo de la entidad, el cual se debe revisar y/o actualizar de forma anual, se consolida la **Matriz de diagnóstico organizacional (MT-GER-PLA-001)**, la cual publica en el drive corporativo de la entidad, donde se describen por proceso las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, de acuerdo con los factores internos y externos relacionados anteriormente.

1.1.2. Caracterización de grupos de valor y partes interesadas

En esta etapa se determinan y describen los grupos de valor a quienes van dirigidos los bienes y servicios de la entidad y las partes interesadas que pueden afectar, verse afectadas o percibirse como afectadas por decisiones o actividades desarrolladas por la ESANT S.A. E.S.P., identificando sus necesidades y/o expectativas respecto a la entidad, estableciendo los mecanismos para garantizar su cumplimiento y documentando esta información en la **Matriz de caracterización de grupos de valor y partes interesadas (MT-GER-PLA-002)** que publica en el drive corporativo de la entidad y la cual se debe revisar de forma anual, verificando si es pertinente su actualización.

Dentro de la clasificación de **GRUPOS DE VALOR**, se pueden identificar los siguientes:

Clientes, suscriptores y/o usuarios:

- Suscriptores de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo
- Usuarios de servicios públicos domiciliarios prestados
- Alcaldías de los municipios vinculados al Plan Departamental de Aguas (PDA)
- Clientes de servicios relacionados

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 6 de 25

Comunidad:

- Ciudadanía
- Veedurías ciudadanas
- Organizaciones ambientales

Dentro de la clasificación de **PARTES INTERESADAS**, se pueden identificar las siguientes:

Accionistas:

- Asamblea general de accionistas
- Junta directiva

Trabajadores:

- Trabajadores de nómina de la entidad

Proveedores y contratistas:

- Contratistas de apoyo a la gestión
- Contratistas para el desarrollo de proyectos
- Proveedores y/o contratistas de bienes o servicios administrativos
- Proveedores y/o contratistas de bienes o servicios a nivel operacional
- Proveedores de servicios financieros

Entidades de normalización, regulación, vigilancia y control:

- Entidades de normalización y certificación
- Entidades de regulación, vigilancia y control a las actividades de la entidad

1.1.3. Definición de estrategias organizacionales

En esta etapa se definen y/o reformulan las estrategias que la empresa adopta conforme a sus proyecciones de mediano y largo plazo, de acuerdo con los resultados del diagnóstico organizacional y la caracterización de grupos de valor y partes interesadas, identificando los factores que influyen en el logro de su ventaja competitiva. Asimismo, estas estrategias se revisan de forma anual, estableciendo si las estrategias existentes aún funcionan de manera efectiva y son adecuadas para la entidad, de acuerdo con los cambios del entorno, la dinámica competitiva, tecnológica, así como el comportamiento de la empresa.

Dentro de las estrategias organizacionales se pueden identificar las siguientes opciones:

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 7 de 25

Tipo de estrategia	Aspectos que la identifican
Liderazgo en costos	<ul style="list-style-type: none"> • Generalmente se orienta hacia el manejo de costos bajos. • Alta participación en el mercado. • Altos volúmenes de producción. • Acceso favorable a materias primas.
Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • El mercado percibe el producto o servicio como único. • Los métodos para diferenciación pueden tomar muchas formas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño de imagen o marca ✓ En tecnología ✓ En servicio al cliente ✓ Cadena de distribuidores • Se percibe como exclusividad y se busca generar fidelización.
Enfoque o alta segmentación	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque hacia un grupo de clientes en particular. • Enfoque hacia un segmento o línea de producto o servicio. • Enfoque hacia un mercado geográfico.
Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Generalmente se orienta hacia el crecimiento sostenido de los ingresos y rentabilidad, a través de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Penetración de mercado: Aumento en la participación en el mercado actual con los productos o servicios actuales. Ej. Desarrollo de planes de mercadeo y ventas y/o programas de fidelización. ✓ Desarrollo de mercado: Participación en nuevos mercados con los productos o servicios actuales. Ej. Expansión en cobertura geográfica, atención a nuevos segmentos del mercado. ✓ Desarrollo de productos o servicios: Aumento en la participación en el mercado actual a través del desarrollo de nuevos productos o servicios. Ej. Ampliación del portafolio de productos y servicios, innovación, investigación y desarrollo. ✓ Diversificación: Incursión en otros mercados relacionados o no relacionados con el objeto social de la empresa.

Tabla 3. Tipos de estrategias organizacionales

1.1.4. Revisión de filosofía organizacional

En esta etapa se revisa y analiza de forma anual si los elementos de la filosofía organizacional vigente (Misión, visión y valores institucionales) son pertinentes y coherentes con las estrategias organizacionales y proyecciones definidas por la empresa, verificando si es necesario replantearlos, teniendo en cuenta que:

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 8 de 25

- La misión es una declaración duradera sobre la razón de ser de la entidad que captura el alma y define el carácter de la misma a través del tiempo y en su planteamiento se debe responder a preguntas como: “¿Qué somos?” y “¿Para qué existimos?”
- La visión es una declaración que define el futuro deseado de la entidad, visualizando el resultado esperado y brindando un claro sentido de dirección. La declaración de visión contiene tres (3) componentes esenciales:
 - Objetivo desafiante (diferente de la actual posición de la compañía)
 - Definición de nicho o mercado
 - Horizonte de tiempo
- Los valores institucionales son conductas y comportamientos organizacionales que guían y trascienden en el tiempo y tienen un valor intrínseco para las personas al interior de la empresa, reflejan lo que es realmente importante para la entidad y definen su actitud y carácter. Por lo tanto, su formulación obedece a una revisión introspectiva que permita identificar los valores que son esenciales en la empresa que realmente se viven y que son perdurables en el tiempo.

Estos elementos se documentan en la directriz gerencial **Filosofía organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-PLA-001)**, la cual se publica en el drive corporativo y en el sitio web de la entidad.

NOTA. En caso que se realicen ajustes a los valores institucionales, la **Dirección Administrativa y Financiera** debe revisar su impacto en el **Código de integridad de la entidad**.

1.1.5. Planteamiento de objetivos estratégicos

En esta etapa se definen, ajustan y/o replantean los objetivos a largo plazo a través de los cuales se realiza el despliegue de las estrategias organizacionales establecidas para su implementación, teniendo en cuenta las perspectivas del *Balanced ScoreCard (BSC)* que se relacionan a continuación. Estos objetivos se deben revisar de forma anual para evaluar su pertinencia a la luz de las estrategias organizacionales definidas.

- **Perspectiva financiera:** Describe los resultados tangibles de las estrategias organizacionales, identificando cuáles son los intereses financieros de la entidad y de sus accionistas. Generalmente, estos intereses se ven reflejados en una combinación acertada de variables como ingresos, egresos, rentabilidad, eficiencia operativa, valor agregado y posición financiera.
- **Perspectiva de clientes:** Comprende los resultados de las estrategias organizacionales relativos a sus grupos de valor y partes interesadas, tales como la satisfacción, la retención y el crecimiento, así como aquellos relacionados con la propuesta de valor seleccionada para los diferentes segmentos de clientes deseados y su diferenciación en el mercado. En este sentido, la organización debe establecer cómo desea ser vista por grupos de valor y partes interesadas, analizando elementos como:
 - ✓ Los segmentos de mercado a los que van dirigidas las estrategias organizacionales.
 - ✓ Creación de valor en los segmentos escogidos, en relación con la competencia.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 9 de 25

✓ Ciclo de servicio.

- **Perspectiva de procesos:** Comprende la identificación de los procesos críticos en los cuales la entidad se debe concentrar para lograr su propuesta de valor y soportar los objetivos de las perspectivas financiera y clientes. Pese a que todos los procesos deben realizarse adecuadamente, sólo unos pocos crean la diferenciación real en las estrategias organizacionales. En este sentido, es importante analizar los procesos relacionados con:
 - ✓ Excelencia operacional, la cual destaca las medidas de calidad, costo y oportunidad en el ciclo de los procesos operativos de la empresa, las relaciones con proveedores y la rapidez y eficacia de los procesos de aprovisionamiento y distribución.
 - ✓ Excelencia en la gestión de relaciones con los clientes y el desarrollo de soluciones.
 - ✓ Innovación en productos y/o servicios.
 - ✓ Cumplimiento de la normatividad aplicable y relaciones favorables con la entidad.

- **Perspectiva de aprendizaje:** Comprende la identificación y gestión de aquellos activos intangibles que sustentan a los procesos que crean valor para la empresa, entre los cuales se cuentan:
 - ✓ Capital humano: Disponibilidad de las habilidades, conocimientos y valores para desempeñar las actividades que requiere el desarrollo de las estrategias organizacionales.
 - ✓ Capital de información: Disponibilidad de los sistemas de información y las aplicaciones de conocimiento requeridos para soportar la implementación de las estrategias organizacionales.
 - ✓ Capital organizacional: Capacidades para movilizar y sostener los procesos de cambios requeridos para ejecutar las estrategias organizacionales.

1.1.6. Definición de indicadores

En esta etapa se identifican, formulan, ajustan y/o replantean los indicadores que permitan expresar los objetivos estratégicos en términos específicos y medibles, así como monitorear el progreso de la entidad frente al logro de sus estrategias organizacionales. Para ello, se debe tener en cuenta lo establecido en la **Guía de formulación, medición y análisis de indicadores (GU-EVM-CGD-001)** y las siguientes consideraciones:

- Documentar los objetivos estratégicos de la organización, identificando claramente lo que se quiere lograr con los mismos.
- Realizar una lluvia de ideas de indicadores de acuerdo con la documentación de los objetivos estratégicos.
- Filtrar y seleccionar indicadores evaluando su pertinencia y oportunidad, respondiendo a preguntas como:
 - ✓ ¿Se puede ver a través del indicador la consecución del objetivo deseado?
 - ✓ ¿Por medio del indicador se influye, en el sentido deseado, sobre el comportamiento del personal?
 - ✓ ¿Hasta qué punto refleja el indicador el objetivo correspondiente?
 - ✓ ¿Es posible llevar a cabo una interpretación unívoca del indicador?
 - ✓ ¿Se garantiza, en principio, una recogida de datos?

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 10 de 25

✓ ¿El indicador puede influir a corto plazo o sólo a largo plazo?

- Documentar la información de cada uno de los indicadores definidos en el formato de **Ficha técnica de indicador (FR-EVM-CGD-002)**.
- Consolidar información de los indicadores estratégicos a través del **Cuadro de control de indicadores (FR-EVM-CGD-003)**, de manera que se obtenga una visión a nivel gerencial del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.
- Por lo menos una (1) vez al año evaluar la pertinencia de los indicadores estratégicos, de acuerdo con su medición y análisis.

1.1.7. Identificación de iniciativas estratégicas

En esta etapa se identifican las iniciativas o proyectos estratégicos que deben desarrollar por las diferentes áreas de la entidad para cerrar las brechas de desempeño existentes que inciden en el logro de la visión, estrategias organizacionales y objetivos estratégicos. Las iniciativas estratégicas se deben gestionar como proyectos que tienen restricciones en materia de tiempo, presupuesto y alcance, y se deben formular a través del formato **Perfil de iniciativa estratégica (FR-GER-PLA-001)**, donde se establece nombre y descripción de la iniciativa estratégica, objetivos estratégicos a los que apunta, actividades requeridas, responsables, fechas de inicio, fechas de fin, presupuesto, entre otros.

Los perfiles de las iniciativas estratégicas planteadas por las áreas deben ser presentadas por cada **Líder de área** en Comité de Gerencia, donde se revisa su pertinencia, alcance, recursos necesarios y plazos en los que se puede desarrollar (Corto, mediano o largo plazo), se proponen ajustes (Cuando aplique) y se aprueba o rechaza su implementación.

1.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La implementación de la planeación estratégica de la empresa involucra a todas las áreas y comprende las siguientes etapas:

1.2.1. Comunicación

En esta etapa se debe dar a conocer los elementos más representativos para la implementación de la planeación estratégica de la empresa durante el horizonte de tiempo establecido, de manera que todo el personal conozca y entienda su rol para el logro de los resultados esperados. Para ello, se recomienda tener en cuenta las siguientes actividades como parte de la estrategia de comunicación:

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 11 de 25

- Generación y envío de piezas gráficas y/o audiovisuales a través de los medios de comunicación internos de la entidad por parte de **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Comunicaciones)**, de manera que se promueva la toma de conciencia por parte del personal sobre la importancia de tener claramente establecido el rumbo de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, así como de los elementos más representativos de la planeación estratégica.
- Elaboración de presentación ejecutiva de alto impacto por parte de **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Comunicaciones)** que consolide los componentes más representativos de la planeación estratégica de la entidad y a la cual pueda acceder todo el personal interno de la entidad, facilitando la consulta y comprensión de la información por parte del personal.
- Socialización por parte de la **Gerencia General a Líderes de área**, donde se dé a conocer los componentes más representativos de la planeación estratégica, promoviendo la toma de conciencia y el compromiso para asumir las responsabilidades y retos que se plantean para lograr el cumplimiento de la visión, estrategias organizacionales y objetivos estratégicos.
- Socialización por parte de los **Líderes de área** a sus equipos de trabajo, donde se presente los componentes más representativos de la planeación estratégica, haciendo énfasis en los puntos donde el área tiene responsabilidad directa o compartida. Es importante generar visión de equipo para el logro de los resultados y direccionar los elementos de la planeación a cada grupo de trabajo para que se tenga precisión de las estrategias, objetivos, indicadores y de las iniciativas estratégicas donde se tiene responsabilidad por parte del personal que integra el área.

1.2.2. Gestión de procesos

En esta etapa se debe asegurar que exista alineación y sincronización de los procesos de la empresa, según **Modelo de procesos ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-001)**, con los elementos establecidos dentro de la planeación estratégica, de manera que permitan el logro de la visión, estrategias organizacionales y objetivos estratégicos, así como el cumplimiento de la propuesta de valor hacia los grupos de valor y partes interesadas. Es importante tener en cuenta que, una buena gestión por procesos incluye:

- Conocimiento y entendimiento por parte del personal del modelo de procesos de la entidad y sus respectivas caracterizaciones.
- Procesos estandarizados, con una documentación actualizada y actividades ejecutadas de acuerdo con los estándares definidos.
- Procesos con objetivos e indicadores definidos y alineados a los objetivos estratégicos, con un seguimiento periódico para asegurar el cumplimiento de las metas.
- Actividades de inducción y reinducción general y específica de los procesos para asegurar el entendimiento y conocimiento del personal que participa en los procesos.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 12 de 25

- Reuniones periódicas de seguimiento y retroalimentación para informar sobre el desempeño de los procesos.

El **Modelo de procesos ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-001)**, las caracterizaciones y documentos internos vigentes de los procesos, según las tipologías definidas en el **Manual de elaboración y control de documentos internos de procesos (MA-GDC-CDI-001)**, se encuentran publicados en el drive corporativo de la entidad.

1.2.3. Gestión de iniciativas estratégicas

En esta etapa se debe asegurar que las iniciativas estratégicas identificadas y aprobadas, conforme a lo establecido en el numeral 1.1.7 del presente documento, se gestionen de forma eficaz, eficiente y efectiva por las diferentes áreas, de manera que se obtengan los resultados previstos, de acuerdo con lo registrado en el respectivo formato **Perfil de iniciativa estratégica (FR-GER-PLA-001)**. La información diligenciada en el anterior formato se tiene en cuenta para la formulación del **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-002)** de forma anual, conforme a lo definido en el numeral 2.1 del presente documento.

Asimismo, por área se cuenta con una carpeta compartida en el drive corporativo de la entidad con acceso a los involucrados en su gestión, para que allí se pueda consultar, actualizar y almacenar los perfiles de las iniciativas estratégicas bajo su responsabilidad, así como guardar información correspondiente a su implementación y seguimiento. Esta carpeta es administrada por **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)**, y los demás involucrados cuentan con permisos de edición para que puedan ir actualizando la información correspondiente.

1.2.4. Gestión de objetivos e indicadores estratégicos

En esta etapa se debe asegurar la medición, reporte, análisis y evaluación de los objetivos e indicadores estratégicos por parte de las áreas, conforme a lo establecido en el numeral 1.1.6 del presente documento y a los lineamientos de la **Guía de formulación, medición y análisis de indicadores (GU-EVM-CGD-001)**, de manera que se cuente con información valor que permita la toma de decisiones para el logro de la visión y estrategias organizacionales.

Por área se cuenta con una carpeta compartida en el drive corporativo de la entidad con acceso a los involucrados en su gestión, de manera que allí se pueda consultar, actualizar y almacenar las fichas técnicas de los indicadores bajo su responsabilidad, así como guardar información correspondiente a su formulación, medición y análisis. Esta carpeta es administrada por **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)**, y los demás involucrados cuentan con permisos de edición para que puedan ir actualizando la información correspondiente.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 13 de 25

1.2.5. Gestión del talento humano

En esta etapa se busca promover la toma de conciencia y participación por parte del personal en la implementación de la planeación estratégica, de manera que pueda identificar cómo desde su qué hacer diario contribuye a la creación de valor y al logro de los objetivos estratégicos de la entidad. Para ello, anualmente la **Dirección Administrativa y Financiera** a través del **Plan institucional de capacitación** adelanta actividades de inducción, capacitación y desarrollo para proporcionar al personal los conocimientos, habilidades y competencias que necesitan para contribuir en la implementación de la planeación estratégica.

Asimismo, bajo el liderazgo de la **Gerencia General** y la **Dirección Administrativa y Financiera** se debe revisar, analizar y/o actualizar (En caso de requerirse) la **Estructura organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-002)** y/o **Manual de descripción de cargos y roles ESANT S.A. E.S.P. (MA-DG-GER-ALN-002)**, de manera que se garantice que desde las diferentes áreas se cuenten con los cargos, los roles y el personal requerido para soportar el desarrollo de las actividades propias de la entidad y sus procesos, así como la implementación de la planeación estratégica.

Los documentos que contienen la **Estructura organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-002)** y el **Manual de descripción de cargos y roles ESANT S.A. E.S.P. (MA-DG-GER-ALN-002)** se publican en el drive corporativo de la entidad. Igualmente, se debe asegurar la publicación en el sitio web de la entidad la información relacionada con los cargos incluidos dentro de la estructura organizacional.

1.3. SEGUIMIENTO A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El seguimiento a la implementación de la planeación estratégica se realiza a través del Comité de Gerencia, conforme a lo establecido en el **Manual de gestión de comités y grupos primarios (MA-EVM-CGD-002)**, donde se presentan y analizan por lo menos dos (2) veces en el año los avances y resultados de la gestión realizada por cada área frente a:

- Medición, reporte y análisis de los indicadores estratégicos bajo su responsabilidad, de acuerdo con periodicidad establecida.
- Ejecución de las iniciativas estratégicas bajo su responsabilidad, así como nuevas propuestas para el logro de los objetivos estratégicos de la entidad.
- Acciones tomadas y/o las propuestas de mejora planteadas frente a los resultados obtenidos.

Con base en la información presentada y las decisiones tomadas en las reuniones de Comité de Gerencia donde se revisa la planeación estratégica de la entidad, **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** elabora informe de seguimiento anual del plan estratégico vigente.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 14 de 25

2. PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

A continuación, se describen los elementos básicos que deben ser considerados en la formulación, modificación y seguimiento del plan de acción institucional de la entidad, los cuales pueden tomarse de referencia para la definición de otros planes de acción a nivel general y/o por áreas, según necesidad.

2.1. FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

Durante el mes de enero de cada año, **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** asesora a las diferentes áreas de la entidad en la identificación de las actividades más representativas a ejecutar durante cada vigencia que apunten al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, en alineación con la planeación estratégica, teniendo en cuenta:

- Actividades que deben desarrollarse para cumplir con objeto social de la entidad.
- Actividades necesarias para la ejecución de iniciativas estratégicas.
- Recomendaciones emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) a través de la medición del formulario único de reporte de avance a la gestión (FURAG).
- Recomendaciones formuladas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) frente a los resultados del índice de transparencia y acceso a la información pública (ITA).
- Articulación con los planes que se relacionan en el Decreto 612 de 2018, tales como:
 - ✓ **Plan institucional de archivos – PINAR (PL-GDC-ARC-003)**
 - ✓ Plan anual de adquisiciones
 - ✓ Plan institucional de capacitación
 - ✓ Plan de bienestar, estímulos e incentivos
 - ✓ Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo
 - ✓ Plan anticorrupción y de atención al ciudadano
 - ✓ Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones – PETIC
 - ✓ **Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información (PL-TEC-GSI-001)**
 - ✓ **Plan de seguridad y privacidad de la información (PL-TEC-GSI-003).**

De acuerdo con lo anterior, cada **Líder de área** con su equipo de trabajo determina las actividades a incluir dentro del **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)**, el cual se consolida por **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)**, considerando la siguiente información:

- **Proceso:** Nombre del proceso al que corresponde la actividad, según **Modelo de procesos ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-001)**.
- **Actividad:** Descripción de la actividad a desarrollar durante la vigencia, iniciando con verbo en infinitivo.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 15 de 25

- **Línea:** Clasificación de la actividad como parte de: Gestión de nuevas unidades de negocio, Gestión del plan departamental de aguas, Gestión empresarial, Operación de servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, Operación de servicios de energía o Planeación estratégica.
- **Clasificación:** Identificación de la actividad como iniciativa estratégica o actividad de proceso.
- **Objetivos estratégicos:** Relación del(los) objetivo(s) estratégico(s) al(los) que apunta el desarrollo de la actividad, teniendo en cuenta lo establecido en la planeación estratégica de la entidad vigente.
- **Área(s) involucrada(s):** Nombre de la(s) área(s) que está(n) involucrada(s) en el desarrollo de la actividad, según **Estructura organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-002).**
- **Responsable:** Nombre de la dirección responsable de garantizar el desarrollo de la actividad y el cumplimiento de la(s) meta(s) definida(s), así como de suministrar información sobre su avance.
- **Meta o producto:** Cantidad
- **Unidad de medida:** Unidad en la que será medido el indicador.
- **Indicador:** Descripción de la(s) tarea(s) que se considera(n) hito(s) para evaluar los resultados esperados de la actividad durante la vigencia incluyendo su(s) entregable(s).
- **Fecha de inicio:** Fecha de inicio de la(s) meta(s) e indicador(es) definido(s) para la actividad.
- **Fecha de fin:** Fecha de fin de la(s) meta(s) e indicador(es) definido(s) para la actividad.
- **Duración:** Tiempo en meses calculada considerando las fechas de inicio y fin establecidas para la(s) meta(s) e indicador(es) definidos para la actividad.
- **Periodicidad:** Frecuencia con la que se ejecuta(n) la(s) meta(s) definida(s) para la actividad, la cual puede ser: No aplica, diaria, quincenal, mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual, biennial o cuatrienal.
- **Recursos:** Identificación de las tipologías de recursos que se necesitan para ejecutar la actividad y cumplir la(s) meta(s) e indicador(es) definidos, los cuales pueden ser: Financieros, humanos, tecnológicos, físicos y/o técnicos.

Una vez se define y consolida el **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)** de cada vigencia, se publica en el drive corporativo de la entidad y se gestiona su publicación en el sitio web a más tardar el 31 de enero de cada año.

Asimismo, el **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)** de cada vigencia se somete a aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño durante la primera reunión del año y, en caso que se generen ajustes al mismo, **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** realiza la actualización correspondiente dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la fecha de la reunión, gestionando nuevamente su publicación tanto en el drive corporativo como en el sitio web de la entidad.

2.2. MODIFICACIÓN AL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

La modificación al **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)** puede presentarse como consecuencia de la reorganización de recursos en un área o por la ocurrencia de eventos externos o de fuerza mayor que afecten el

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 16 de 25

desarrollo o cumplimiento de la actividad y/o de la(s) meta(s) e indicador(es) definido(s) para evaluar los resultados esperados de la misma. Para ello, se debe tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- Las modificaciones deben solicitarse vía correo electrónico a **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** por el **Líder de área**, indicando claramente el(los) cambio(s) a efectuar y justificando los motivos de esta solicitud. Asimismo, pueden solicitarse durante las reuniones de seguimiento que se realicen con **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)**, dejando registro en **Acta de reunión (FR-EVM-CGD-001)** y/o **Listado de asistencia (FR-GTH-DDP-001)**.
- Las modificaciones relacionadas con meta(s), indicador(es) y/o fechas deben ser solicitadas hasta quince (15) días calendario antes de su fecha de vencimiento.
- No se pueden solicitar modificaciones los días en los que se esté documentando el seguimiento de los dos (2) primeros cuatrimestres del año ni durante el último cuatrimestre del año.
- Una vez revisadas y avaladas las solicitudes de modificaciones que se reciban a través de correo electrónico o durante las reuniones de seguimiento, **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** realiza la actualización correspondiente dentro de los primeros diez (10) días hábiles del mes siguiente al que se solicitaron las modificaciones, gestionando nuevamente su publicación tanto en el drive corporativo como en el sitio web de la entidad.
- En caso de presentarse, se puede aprobar una sola modificación a la fecha de inicio o fecha fin de la(s) meta(s) o indicador(es).

2.3. SEGUIMIENTO AL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

2.3.1. Monitoreo y revisión

Las actividades de monitoreo y revisión del **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)** se realizan de la siguiente forma, de acuerdo con el esquema de líneas de defensa establecido para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):

- Los **Líderes de área** (Primera línea de defensa), en conjunto con sus equipos de trabajo, deben monitorear y revisar periódicamente el desarrollo de las actividades incluidas dentro del plan de acción institucional y sus respectivas metas e indicadores, generando y consolidando las evidencias necesarias que respalden esta gestión.
- La **Dirección de Planeación** (Segunda línea de defensa) realiza seguimientos periódicos (Cuatrimestrales) al **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)**, a través de reuniones con las diferentes áreas y/o por correo

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 17 de 25

electrónico, identificando avances respecto a la ejecución de las actividades y metas planteadas, recopilando y consolidando las evidencias presentadas por los **Líderes de área**. Estos seguimientos internos realizados por **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)** se documentan en el plan dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de corte del seguimiento (30 de abril y 31 de agosto), excepto para el último corte del año (31 de diciembre), que puede tomarse hasta quince (15) días hábiles, considerando que se está efectuando cierres por parte de todas las áreas. Para ello, se adicionan las columnas pertinentes que permitan identificar porcentajes de avance y la descripción del seguimiento realizado, considerando:

Para cada una de las metas e indicadores definidos dentro de las actividades:

- ✓ **Estado:** Identificación del estado en el que se encuentra la meta e indicador a la fecha de corte del seguimiento:
 - **Finalizada:** Se da cumplimiento al 100% de la meta e indicador.
 - **En ejecución:** La fecha de inicio de la meta e indicador es anterior a la fecha de corte del seguimiento y se cuentan con evidencias de que se está desarrollando.
 - **Sin iniciar:** La fecha de inicio de la meta e indicador es anterior a la fecha de corte del seguimiento y no se cuenta con evidencias de que se está desarrollando.
 - **Programada:** La fecha de inicio de la meta e indicador es posterior a la fecha de corte del seguimiento.
- ✓ **Nivel de cumplimiento meta:** Porcentaje de cumplimiento de la meta definida, de acuerdo con los entregables presentados por las áreas a la fecha de corte del seguimiento, teniendo en cuenta lo establecido en el numeral 2.3.2.

Para cada actividad dentro del plan de acción:

- ✓ **Nivel de avance actividad:** Cálculo del porcentaje de avance de la actividad, de acuerdo con el promedio del nivel de cumplimiento de la(s) meta(s) e indicadores definidos a la fecha de corte del seguimiento.
- ✓ **Observaciones:** Descripción del seguimiento realizado a la fecha de corte, relacionando las evidencias presentadas por las áreas respecto a los entregables definidos, las cuales permiten evaluar el nivel de cumplimiento de la(s) meta(s), indicador(es) y la actividad.
- ✓ **Acciones a desarrollar:** Identificación de acciones que se determinan por las áreas a la fecha de corte del seguimiento encaminadas a corregir, prevenir o mejorar el desarrollo de la actividad, de manera que se cumpla con la(s) meta(s) e indicador(es) definidos para la misma.

Igualmente, se comunican los resultados de estos seguimientos vía correo electrónico con todas las líneas de defensa.

NOTA. Las evidencias que se consoliden respecto al plan de acción institucional por parte de **Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos)**, se incluyen por año en medio digital en la carpeta establecida

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 18 de 25

para este fin dentro del drive corporativo de la entidad, compartiendo su acceso con la **Oficina de Control Interno y de Gestión**.

- La **Oficina de Control Interno y de Gestión** (Tercera línea de defensa) efectúa seguimientos periódicos (Cuatrimestrales) al **Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001)**, verificando el nivel de avance de las actividades y metas definidas y presentando propuestas para su mejora. Para ello, genera informes de seguimiento al plan con fechas de corte del 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre de cada año, los cuales se deben socializar con todas las líneas de defensa vía correo electrónico y publicar en el sitio web de la entidad dentro de los diez (10) primeros días hábiles siguientes a la fecha de corte del seguimiento, excepto para el último corte del año, que puede tomarse hasta el día 31 de enero del año siguiente, considerando que se están efectuando cierres por parte de todas las áreas.

2.3.2. Evaluación de niveles de cumplimiento y avance

El porcentaje de avance del plan de acción institucional se mide a través del promedio aritmético de los niveles de avance de cada una de las actividades establecidas dentro del mismo para la vigencia. Igualmente, el nivel de avance de una actividad se calcula a través del promedio aritmético del(los) nivel(es) de cumplimiento de cada una de las metas establecidas para evaluar los resultados esperados de la actividad.

Por su parte, el nivel cumplimiento de una meta se calcula teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se calcula el nivel de cumplimiento para las metas e indicadores que tengan vencimiento a la fecha de corte del seguimiento, independientemente de su periodicidad, así como para aquellas con periodicidad mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral y semestral cuya unidad de medida es un número entero y pueden contar con avances parciales a la fecha de corte del seguimiento; para las demás no se asigna ningún porcentaje de cumplimiento.
- Para las metas e indicadores que tengan vencimiento a la fecha de corte del seguimiento, independientemente de su periodicidad, se calcula el nivel de cumplimiento así:

Si el sentido de la meta es maximizar (Es decir entre más alto es el resultado, mayor es el nivel de cumplimiento):

Unidad de medida	Cálculo del porcentaje de cumplimiento	Ejemplo
<u>Numérico</u>	Se tiene en cuenta el número de tareas ejecutadas o entregables presentados por las áreas (Resultado)	Si la meta es ejecutar cuatro (4) reuniones o proyectos o presentar cuatro (4) informes y las áreas entregan evidencias de que se ejecutaron

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 19 de 25

Unidad de medida	Cálculo del porcentaje de cumplimiento	Ejemplo
	frente al número mínimo que debían ejecutarse o presentarse (Meta). NOTA. En el caso de que el resultado sobrepase la meta, el nivel de cumplimiento es 100%.	tres (3) reuniones o proyectos o se presentaron tres (3) informes, el nivel de cumplimiento sería: $(3/4) * 100 = 75,00\%$.
Porcentaje	Se tiene en cuenta el porcentaje de avance ejecutado (Resultado) frente al porcentaje de avance esperado (Meta). NOTA. En el caso de que se sobrepase la meta, el nivel de cumplimiento es 100%.	Si la meta es ejecutar mínimo el 60% de un plan y las áreas presentan evidencia que se ejecutó el 50% del mismo, el nivel de cumplimiento sería: $(50\%/60%) * 100 = 83,33\%$.

Tabla 4. Cálculo de porcentaje de cumplimiento de metas con sentido maximizar

Si el sentido de la meta es minimizar (Es decir entre más bajo es el resultado, mayor es el nivel de cumplimiento):

Unidad de medida	Cálculo del porcentaje de cumplimiento	Ejemplo
<u>Numérico</u>	Se tiene en cuenta el número de tareas ejecutadas o entregables presentados por las áreas (Resultado) frente al número máximo que debían ejecutarse o presentarse (Meta). NOTA 1. En el caso de que el resultado sea menor o igual a la meta, el nivel de cumplimiento es 100%. NOTA 2. En el caso de que el resultado sea mayor que la meta, el nivel de cumplimiento se calcula a partir de la siguiente fórmula: $1 - [(Resultado-Meta)/Meta] * 100$ No obstante, si el valor obtenido luego de aplicar la fórmula es negativo, el nivel de	Si la meta es atender máximo cinco (5) incidentes y las áreas entregan evidencias de que se atendieron cinco (5) o menos incidentes, el nivel de cumplimiento es 100%. En caso de que se atiendan entre seis (6) y diez (10) incidentes, el nivel de cumplimiento sería entre $[1 - ((6-5)/5)] * 100 = 80,00\%$ y $[1 - ((10-5)/5)] * 100 = 0,00\%$. Si se presentan once (11) o más incidentes, el nivel de cumplimiento es 0%.

Unidad de medida	Cálculo del porcentaje de cumplimiento	Ejemplo
	cumplimiento es 0%.	
Porcentaje	<p>Se tiene en cuenta el porcentaje de avance ejecutado (Resultado) frente al porcentaje de avance esperado (Meta).</p> <p>NOTA 1. En el caso de que el resultado sea menor o igual a la meta, el nivel de cumplimiento es 100%.</p> <p>NOTA 2. En el caso de que el resultado sea mayor que la meta, el cumplimiento se calcula a partir de la siguiente fórmula:</p> $1 - [(Resultado-Meta)/Meta]*100$ <p>No obstante, si el valor obtenido luego de aplicar la fórmula es negativo, el nivel de cumplimiento es 0%.</p>	<p>Si la meta es obtener pérdidas por debajo del 30% y las áreas presentan evidencia que se presentó el 30% o menos de las pérdidas, el nivel de cumplimiento es 100%.</p> <p>En caso de que se obtengan pérdidas entre el 31% y 60%, el nivel de cumplimiento sería entre $[1 - ((31\% - 30\%) / 30\%)] * 100 = 96,67\%$ y $[1 - ((60\% - 30\%) / 30\%)] * 100 = 0,00\%$.</p> <p>Si se presentan pérdidas de 61% o más, el nivel de cumplimiento es 0,00%.</p>

Tabla 5. Cálculo de porcentaje de cumplimiento de metas con sentido minimizar

NOTA. Para las metas de actividades relacionadas con el cumplimiento de indicadores, su nivel de cumplimiento se calcula identificando la meta establecida, el resultado obtenido y el sentido del indicador, según la **Ficha técnica de indicador (FR-EVM-CGD-002)**, y se aplican las mismas reglas que en las tablas anteriores.

- Para las metas que están relacionadas con la elaboración, revisión, aprobación y publicación de documentos, en la última fecha de corte del seguimiento (31 de diciembre) se calcula el nivel de cumplimiento así:

Si es un (1) documento, se determinan los siguientes porcentajes de avance según la etapa en la que se encuentre:

Etapa	Avance
Elaboración del documento	70,00%
Revisión del documento	80,00%
Visto bueno y ajustes del documento	90,00%
Publicación de documento	100,00%

Si son dos (2) o más documentos, se obtiene el promedio aritmético de los porcentajes de avance asignados a cada uno.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 21 de 25

CONDICIONES GENERALES

- 1) La planeación organizacional de la ESANT S.A. E.S.P. que se describe en el presente documento se divide en:
 - ✓ **Planeación estratégica:** Se refiere al conjunto de decisiones proyectadas por la alta dirección con un horizonte de tiempo de mediano y largo plazo –Más de cuatro (4) años– para asegurar el crecimiento y sostenibilidad de la entidad.
 - ✓ **Planeación institucional:** Se refiere a la definición de planes de acción a nivel general y/o por áreas con un horizonte de tiempo de corto plazo –Menos de dos (2) años– para establecer el compromiso de las diferentes áreas en el cumplimiento de la planeación estratégica, el desarrollo del objeto social y el funcionamiento de la entidad y sus procesos.
- 2) Durante los años 2021 y 2022 se formula la planeación estratégica de la entidad para un horizonte de tiempo de 10 años, la cual se documenta en el **Plan estratégico ESANT S.A. E.S.P. 2022-2031 (PL-GER-PLA-002)**.
- 3) Todos los asuntos relacionados con la planeación estratégica de la entidad deben ser analizados por el **Comité de Gerencia** y presentados a **Junta Directiva** para su aprobación, dejando registro en **Acta de reunión (FR-EVM-CGD-001)** y teniendo en cuenta lo establecido en el **Manual de gestión de comités y grupos primarios (MA-EVM-CGD-002)**.
- 4) Toda la información correspondiente a los planes estratégicos de la empresa para los diferentes periodos establecidos debe reposar en la(s) carpeta(s) creada(s) para este fin en el drive corporativo de la entidad bajo la administración de la **Gerencia General y Dirección de Planeación**.

CARGOS O ROLES RESPONSABLES	DOCUMENTOS INTERNOS RELACIONADOS	REGISTROS ASOCIADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Director(a) de Planeación • Director(a) Administrativo(a) y Financiero(a) • Jefe de Control Interno y de Gestión • Líderes de proceso y/o área • Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Procesos) • Personal de apoyo a Dirección de Planeación (Comunicaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico ESANT S.A. E.S.P. 2022-2031 (PL-GER-PLA-002) • Plan de acción institucional (PL-GER-PLA-001) • Plan institucional de archivos – PINAR (PL-GDC-ARC-003) • Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información (PL-TEC-GSI-001) • Manual de gestión de comités y grupos primarios (MA-EVM-CGD-002) • Matriz de diagnóstico organizacional (MT-GER-PLA-001) 	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de reunión (FR-EVM-CGD-001) • Listado de asistencia (FR-GTH-DDP-001) • Ficha técnica de indicador (FR-EVM-CGD-002) • Cuadro de control de indicadores (FR-EVM-CGD-003) • Perfil de iniciativa estratégica (FR-GER-PLA-001) • Informe de seguimiento anual del plan estratégico • Publicaciones en sitio web de la entidad • Recomendaciones del formulario único de reporte de



	<ul style="list-style-type: none">• Matriz de caracterización de grupos de valor y partes interesadas (MT-GER-PLA-002)• Filosofía organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-PLA-001)• Guía de formulación, medición y análisis de indicadores (GU-EVM-CGD-001)• Modelo de procesos ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-001)• Manual de elaboración y control de documentos internos de procesos (MA-GDC-CDI-001)• Estructura organizacional ESANT S.A. E.S.P. (DG-GER-ALN-002)• Manual de descripción de cargos y roles ESANT S.A. E.S.P. (MA-DG-GER-ALN-002)• Código de integridad de la entidad• Plan anual de adquisiciones• Plan institucional de capacitación• Plan de bienestar, estímulos e incentivos• Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo• Plan anticorrupción y de atención al ciudadano• Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones – PETIC• Plan de seguridad y privacidad de la información.	<ul style="list-style-type: none">• avance a la gestión (FURAG)• Recomendaciones del índice de transparencia y acceso a la información pública (ITA)• Informes y/o reportes de seguimiento al plan de acción institucional
--	---	--

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 23 de 25

DEFINICIONES

- **Cargo:** Constituye un puesto de trabajo permanente en una organización y está compuesto por un conjunto de actividades y responsabilidades que desempeña una persona para alcanzar los objetivos de la empresa y que se vincula a través de contrato de trabajo.
- **Cliente:** Persona natural o jurídica que adquiere un producto o servicio ofertado por la entidad, bien sea para su propio uso o para el uso de terceros.
- **Comité:** Es un órgano directivo, asesor o representativo de la empresa conformado por personal interno y orientado a generar sinergia entre los diferentes actores, con el fin de fortalecer el trabajo en equipo y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Documento:** Información y su medio de soporte.
- **Documento interno:** Corresponde a las tipologías de documentos definidas por la entidad que permiten establecer formalmente lineamientos, metodologías, políticas, actividades, tareas y demás elementos a considerarse para orientar y dejar evidencia de la gestión de los diferentes procesos y áreas.
- **Drive corporativo:** Espacio de almacenamiento en línea para guardar y compartir documentos electrónicos por las diferentes áreas de la entidad, como resultado del desarrollo de las actividades de los procesos bajo su responsabilidad.
- **Estrategia:** Hace referencia a la forma cómo una empresa se esfuerza por desarrollar una ventaja competitiva, de forma que logre crecer y ser sostenible en el tiempo. La estrategia articula todas las potencialidades de la organización, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables.
- **Grupo de valor:** Conjunto de personas u organizaciones a quienes van dirigidos los bienes y servicios de la entidad.
- **Grupo primario:** Es un órgano de apoyo a la gestión operativa de los procesos y/o áreas de la organización orientado a generar un ambiente de confianza, trabajo en equipo, comunicación asertiva, participación y compromiso que impacte positivamente sobre el cumplimiento de los objetivos individuales, del proceso y/o área de la organización.
- **Indicador:** Es una representación cualitativa o cuantitativa observable y establecida mediante la relación entre dos (2) o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante, clara, precisa y verificable objetivamente. Esta información comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y evolución en el tiempo en el logro de un determinado objetivo y con la cual se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas e implementar acciones correctivas o preventivas según el caso.
- **Partes interesadas:** Personas u organizaciones que pueden afectar, verse afectadas o percibirse como afectadas por decisiones o actividades desarrolladas por la entidad. Dentro de éstas se cuentan clientes, accionistas, proveedores, contratistas, trabajadores, entes de regulación, vigilancia y control, entre otros.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para proporcionar uno o varios resultados previstos, a partir de la transformación de unos elementos de entrada.

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 24 de 25

- **Rol:** Constituye un conjunto de actividades que desempeña una persona para alcanzar los objetivos de la empresa en un determinado tiempo y que puede vincularse a través de contrato de prestación de servicios, consultoría u otros.
- **Suscriptor:** Persona natural o jurídica con la cual se ha celebrado un contrato de condiciones uniformes para la prestación de servicios públicos domiciliarios.
- **Usuario:** Persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio, independientemente si cuenta con un vínculo directo con la entidad.
- **Ventaja competitiva:** Es la capacidad que tiene una organización para ganar mercado y clientes, es decir, es la capacidad de tener éxito empresarial.

NORMATIVIDAD APLICABLE

- **Decreto 1083 de 2015.** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- **NTC-ISO 9001:2015.** Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- **Decreto 1499 de 2017.** Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
- **Decreto 612 de 2018.** Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
01	10/03/2023	Emisión de la primera versión del documento.	
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
Nombre: Lady M. Bernard S. Cargo o rol: Prof. Gestión Procesos		Nombre: Juliana M. Ogliastri M. Cargo o rol: Dir. Planeación	Nombre: Juliana M. Ogliastri M. Cargo o rol: Dir. Planeación

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
02	28/08/2023	En el numeral 7.1.1.1. Diagnóstico organizacional se incluye tabla para identificar y clasificar los factores y aspectos a considerar en el análisis del contexto interno y se ajusta tabla para identificar y clasificar los factores y aspectos a considerar en el análisis del contexto externo.	
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
Nombre: Lady M. Bernard S. Cargo o rol: Prof. Gestión Procesos		Nombre: Juliana M. Ogliastri M. Cargo o rol: Dir. Planeación	Nombre: Juliana M. Ogliastri M. Cargo o rol: Dir. Planeación

PROCESO: Gestión Gerencial / **SUBPROCESO:** Planeación Estratégica

	MANUAL	Código: MA-GER-PLA-002
	PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL	Versión: 03
		Fecha: 12/04/2024
		Página: 25 de 25

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
<u>03</u>	<u>12/04/2024</u>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Se modifica logo y colores del documento, de acuerdo con nuevo logo e imagen institucional.</u> • <u>Se elimina la consideración en cuanto a evaluar el nivel de cumplimiento del Plan de acción institucional según la periodicidad de la(s) meta(s).</u> • <u>Se realiza cambio en la estructura del plan de acción institucional, donde se redefine la información contenida en los campos meta(s) y entregable(s) para la cual se adicionan los campos: Meta o producto, Unidad de medida, Indicador y Línea.</u>
ELABORÓ		REVISÓ
<u>Nombre: Mónica C. Castellanos C.</u> <u>Cargo o rol: Prof. Apoyo Procesos</u>		<u>Nombre: Sergio Andrés Díaz Ardila</u> <u>Cargo o rol: Director de Planeación</u>
		APROBÓ
		<u>Nombre: Sergio Andrés Díaz Ardila</u> <u>Cargo o rol: Director de Planeación</u>