

# Con toda la buena energía

**La compañía les apostó a la transformación, la inversión y el apoyo a sus colaboradores y a las comunidades donde opera en un año desafiante. La flexibilidad ahora será decisiva.**

**U**NA DE LAS COSAS QUE recordarán los trabajadores colombianos cuando termine esta pandemia y la vida vuelva a la nueva normalidad es cómo los trataron las empresas durante este tiempo. “Eso a nadie se le olvidará”, dice enfática Mónica Contreras, presidenta desde octubre pasado de TGI, Transportadora de Gas Internacional.

Por eso, buena parte de las decisiones adoptadas por esta compañía líder en el transporte y procesamiento de hidrocarburos en Colombia y Perú, y que forma parte del Grupo Energía Bogotá, se basaron en cuidar, primero, la vida de sus trabajadores y las comunidades en las áreas de influencia, y, luego, la buena salud de los negocios.

Las primeras decisiones recién llegó la pandemia al país estuvieron enfocadas en mandar entre 50 y 70 por ciento de los colaboradores a trabajo remoto, mantener la continuidad de los proyectos y las operaciones, y garantizar la seguridad del equipo que debía trabajar de manera presencial. También, la empresa tuvo especial cuidado en capacitar en prevención frente a la covid a la población en donde opera.

El resultado de estas decisiones no solo fue muy exitoso en términos financieros, a pesar de los retos, sino también en términos sociales y de cultura organizacional.

El Grupo Energía Bogotá alcanzó utilidades por cerca de 600 millones de dólares y su ebitda creció 35 por ciento. Y, en el caso puntual de TGI, la utilidad neta ascendió a 556.904 millones de pesos, 35 por ciento más que en 2019, y su ebitda llegó a 1.298.339 millones.

Asimismo, las lecciones como compañía fueron importantes. La empresa ratificó que trabajar unidos y con buena energía les permitió hacer frente, y de mejor manera, a la adversidad y obtener mejores frutos.

Por ende, la presidenta no duda en calificar de extraordinarios los resultados, “teniendo en cuenta el contexto en que se dieron, que implicó un trabajo diferente”, dice. En medio de las dificultades causadas por la pandemia, la compañía mantuvo el compromiso de seguir trabajando en proyectos de desarrollo social y apoyar a sus empleados.

Contreras no oculta su entusiasmo al afirmar que se transformaron en logros para sus clientes, accionistas y demás grupos de interés, una situación que al comienzo generó incertidumbre. Al final, los beneficios del progreso, el empleo y el apoyo social de esta compañía los cobijaron a todos.

Un tema primordial fue la adecuada gestión de la crisis en el rubro financiero, que, por una parte, produjo ahorros y, por otra, abrió nuevas oportunidades de negocios e ingresos. El año pasado, se adoptó una política comercial transitoria por seis meses, y, al mismo tiempo, hubo importantes ahorros, dice la presidenta de TGI. Asegura que “la compañía cerró el año con muy buenos niveles de caja, después de cumplir con todas sus obligaciones, incluyendo los pagos de dividendos”.

Por ser empresa del sector de servicios públicos, una de sus prioridades era garantizar la continuidad en la presta-



# 35

**POR CIENTO**  
creció la utilidad  
de TGI en 2020.

ción de los servicios de manera remota. Todo esto debía coordinarse de forma virtual, lo que implicó entender bien el entorno en el que se estaban moviendo los colaboradores.

Contreras explica que a este asunto le invirtió mucho tiempo, pues entendió que era necesario establecer una comunicación empática, afiliativa y efectiva, que le permitió entender, en materia de cultura del negocio, en dónde estaban, cuáles elementos deberían mantenerse y cuáles abandonar y dejar atrás. El propósito era una organización más flexible, ágil y capaz de aprovechar los desafíos.

Esto los llevó a replantear algunos temas de visión y de propósito, así como adelantar planes pensados para el largo plazo. La nueva realidad los obligó a moverlos a corto plazo.

Con los equipos de trabajo, tras su llegada a la compañía en el tercer tri-



De izquierda a derecha, Juan Carlos Hurtado, vicepresidente de Operaciones; Adriana Munévar, vicepresidenta financiera; Mónica Contreras, presidenta, y Juan Pablo Henao, vicepresidente de Desarrollo Comercial.

FOTO: GUILLERMO TORRES-SEMANA

## LA EFICIENCIA FUE UNO DE LOS PILARES EN QUE SE ENFOCÓ TGI AL IDENTIFICAR AHORROS POSIBLES, Y CONTROLAR COSTOS Y GASTOS.

mestre, definió los nuevos pilares que guiarán las acciones de TGI, al igual que la estrategia de negocio y los cambios necesarios para subirse a la transformación.

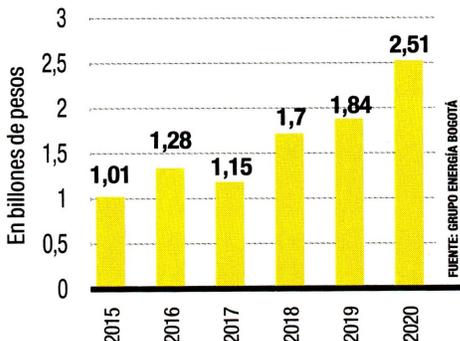
En la estrategia de negocio debían encontrar soluciones a un tema crítico: enfrentar la caída de ingresos en 2020 por el cierre del contrato Ballenas-Barranca, equivalente a 20 por ciento de esos ingresos.

“Pudimos seguir entregando resultados importantes y relevantes; por eso, acabamos de anunciar el crecimiento del margen ebitda como resultado de la creación e incubación de nuevos modelos de negocio, que se suman a la mayor eficiencia para controlar costos y gastos, y transfor-

mar la manera como estamos operando algunos proyectos”, explica.

### UTILIDADES DEL GEB

La matriz de TGI es el Grupo Energía Bogotá, que mantiene sus resultados al alza.



En la formulación de los pilares que orientarán las acciones de la empresa para aprovechar las nuevas oportunidades, aun en medio de la pandemia, cinco fueron las prioridades definidas.

La primera, lograr mayor eficiencia en el control de costos y gastos, y en revisión de procesos. La segunda, acelerar la transformación digital y mayor capacidad para trabajar de forma distinta. “Buscamos incubar innovación de cara a la agenda que tiene este sector, y que incluye la descarbonización, y avanzar en el hidrógeno verde”, asegura Contreras.

El tercer pilar, la expansión para generar más ingresos de forma orgánica con nuevos productos que se están creando. Pero también plantea explorar negocios y crecimientos inorgánicos, es decir que no descarta compras de compañías tanto en Colombia como en Perú, donde también opera TGI.

Una cuarta cuestión, que forma parte de la nueva agenda, tiene que ver con lo que la presidenta de esta compañía denomina “un regulatorio mucho más proactivo”. Se refiere a adelantarse e ir más rápido frente a lo que les va a exigir el regulador a fin de que, a medida que se diseñen nuevos proyectos, puedan tener el acompañamiento necesario del regulador.

Y, finalmente, la transformación cultural o *change management*, que le apunta a gestionar con equipos más livianos, trabajando de manera multifuncional, con menos hilos. En otras palabras, lograr que la organización sea más plana y menos burocrática, con una preocupación fuerte en los temas de sostenibilidad.

“Nuestro principio es generar prosperidad colectiva, que significa que, si al negocio le va bien, logramos impactar positivamente la comunidad donde operamos, a nuestra gente, y podemos cumplir los compromisos de sostenibilidad para los próximos años”.

El cambio llegó para quedarse en TGI. Viene con una visión de priorizar la vida de colaboradores y comunidades de influencia, así como para gestionar el negocio de manera sostenible. Sin duda los resultados se ven. ■