

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO PRESENTE

MELISSA BERNAL TAMAYO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS, ANTIOQUIA
2011**

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO PRESENTE

MELISSA BERNAL TAMAYO

**Informe de práctica empresarial para optar al título de Comunicadora y
Periodista**

ASESORA

**LUISA FERNANDA PULGARÍN RESTREPO
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS, ANTIOQUIA
2011**

Diagnóstico de Comunicaciones
Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Caldas, 2 de febrero de 2011

AGRADECIMIENTO

Al llegar a esta instancia y mirar atrás me doy cuenta de lo valiosos y representativos que han sido estos años de estudio, cargados de experiencias y aprendizajes significativos no sólo impartidos por la academia sino por cada una de las personas que hicieron parte de este proceso.

Unos buenos, otros no tan buenos, pero cada momento ha dejado en mi vida una huella imborrable porque cada día fue memorable. De esta forma, recuerdo a quienes permitieron que hoy este logro sea posible: a la Corporación Universitaria Lasallista, cuerpo docente y compañeros, por abrirme sus puertas, por su acompañamiento constante y porque en las jornadas de estudio vividas en las aulas crecí como persona y profesional; el aprendizaje y la madurez que día a día adquirí me permite proyectarme hoy con responsabilidad y conciencia, comprometida con una labor que, sin temor, estoy segura de realizar.

A mi familia por su apoyo incondicional en todos los momentos vividos como universitaria, por su acompañamiento, consejos, llamados de atención y total disposición con mi carrera, por creer en mí y en mis sueños y por ayudarme a hacerlos realidad.

Y en el periodo de realización de práctica empresarial, le doy un sincero reconocimiento a la docente asesora Luisa Fernanda Pulgarín Restrepo, a quien admiro y agradezco su acompañamiento permanente a fin de hacer de mi proceso en la organización el más valioso, siempre resaltando la teoría y su implementación en la práctica. Al Fondo de Empleados PRESENTE, porque allí viví sin duda un proceso integral; ingresé como estudiante y hoy termino mi proceso con la certeza de un deber bien realizado, con entrega, pasión, compromiso y con grandes recuerdos que perdurarán en mi memoria.

Y a Dios, por abrirme las puertas a todas estas experiencias, por acompañarme en todo mi proceso y permitirme la vida para vivir a plenitud días de estudio, descanso, alegrías, tristezas, felicidades y más sentimientos.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. OBJETIVOS	12
1.1 OBJETIVO GENERAL	12
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
2. JUSTIFICACIÓN	13
2.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO	13
2.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO	14
3. MARCO TEÓRICO	15
3.1 ¿QUÉ ES UN DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN?	16
3.2 ¿QUÉ Y CÓMO MEDIR?	19
3.3 PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	20
3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DEL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN	22
3.5 ¿QUÉ ES UNA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA?	25
3.5.1 Origen de la Auditoría de Comunicación Interna ACI	26
3.5.2 Objetivos de la Auditoría de Comunicación Interna ACI	26
3.5.3 ¿En qué momento es conveniente realizar una ACI?	27
3.5.4 ¿Cuáles son los temas que se tocan?	27
3.6 ANTECEDENTES ORGANIZACIONALES	28
3.6.1 Reseña Fondo de Empleados Grupo Éxito	28

3.6.2 Filosofía corporativa	29
3.6.3 Configuración del negocio	30
4. DISEÑO METODOLÓGICO	32
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	32
4.2 TIPO DE ENFOQUE	33
4.3 INSTRUMENTO	34
4.4 NIVELES DE ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	36
4.5 USO DE DATOS	37
5. DESCRIPCIÓN DE MEDIOS	38
5.1 MEDIOS INTERNOS	38
5.2 MEDIOS EXTERNOS	44
6. MATRIZ DOFA	47
7. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	49
8. CONCLUSIONES	65
9. RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	69

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A.

Modelo de encuesta

ANEXO B.

Mensaje de hoy (edición diaria)

Mensaje de hoy (edición especial campaña ambiental)

Mensaje de hoy (edición especial amor y amistad)

ANEXO C.

Muestra Agenda PRESENTE

ANEXO D.

Correos corporativos internos

ANEXO E.

Correos corporativos externos

ANEXO F.

Ediciones Desde la Gerencia

ANEXO G.

Muestra tarjetas de ingreso

ANEXO H.

Muestra cartelera interna

ANEXO I.

Muestra página web

ANEXO J.

Muestra artículos Revista alDetalle

GLOSARIO

Comunicación organizacional: *“las comunicaciones desarrollan diferentes funciones en una empresa, además de constituir un elemento para la toma de decisiones, hacen que la entidad sea progresiva y enérgica en su campo de acción. Su objetivo es armonizar los intereses de la institución con la de sus públicos a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y así contribuir al bienestar social”.*

Direccionamiento estratégico: *“autorregulación de comportamientos de la organización, caracterización del estilo de dirección favorable al control y la transparencia de la gestión empresarial y prácticas del desarrollo del talento humano”.*

Auditoría de comunicaciones: *“análisis de las comunicaciones de una empresa ya sean internas o externas diseñadas para hacer una radiografía de necesidades, políticas, costumbres y capacidades de comunicación, y de recopilar datos suficientes como para permitir que la gerencia general tome decisiones económicas bien fundamentadas acerca de objetivos futuros de las comunicaciones de la empresa”.*

Infox: *portal de intranet corporativo del Grupo Éxito.*

RESUMEN

A raíz de los cambios estructurales acaecidos en el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, surge la necesidad de evaluar la condición real en que se encuentra esta dependencia al interior de la Entidad y cómo dichas transformaciones se ajustan al direccionamiento estratégico emanado por la Organización.

En este contexto, es importante plantear la conveniencia en la redefinición de medios y canales planteados para el periodo 2010, a partir de la implementación de nuevas estrategias comunicacionales que impactan directamente en el fomento de la cultura y clima organizacionales.

Así, la realización de este ejercicio investigativo, presupone entender en qué medida el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE tiene o no un efectivo posicionamiento en cada uno de sus públicos y adelanta una efectiva gestión de contenidos.

Palabras claves: direccionamiento estratégico, comunicación, posicionamiento, imagen, reestructuración.

ABSTRACT

Immediately after the structural changes happened in the area of Communications of the Fund of Employees Group PRESENT Success, there arises the need to evaluate the royal condition in which one finds this dependence to the interior of the Entity and how the above mentioned transformations adjust to the strategic addressing come by the Organization.

In this context, it is important to raise the convenience in the redefinition of means and channels raised for the period 2010, from the implementation of new communication strategies that affect directly the promotion of the culture and climate organizacionales.

This way, the accomplishment of this exercise investigativo, it presupposes to deal with what measure the area of Communications of the Fund of Employees Group PRESENT Success has or not an effective positioning in each of his public ones and advances an effective management of contents.

Words keys: strategic direction, communication, image, change.

INTRODUCCIÓN

El Fondo PRESENTE se encuentra en un periodo de ajustes y acondicionamientos luego de varios cambios sustanciales realizados en algunos de sus procesos, recurso humano y estructura interna como tal.

El área de Comunicaciones no fue ajena a dichos cambios y al igual que la Entidad, actualmente se encuentra en un periodo de reestructuración. Esto no sólo se ve reflejado en el nuevo personal con que cuenta, sino también en la delimitación de sus funciones y alcances.

Pese a que el área existe desde hace muchos años, hoy particularmente carece de posicionamiento y se encuentra frente a grandes retos: ajustarse al cambio, seguir el direccionamiento estratégico y aportar ideas innovadoras para realizar procesos que permitan una comunicación clara, veraz, fluida, constante y efectiva con todos sus empleados y asociados.

Es por esto que surge la necesidad de evaluar la condición actual del Área, que permita conocer las variaciones de orden estructural que esté teniendo y que, indiscutiblemente, se traduce en nuevo comportamiento organizacional.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico para el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, como estrategia que permita valorar la real condición de esta dependencia al interior de la Organización y el conocimiento de posibles falencias generadas a partir de los cambios de orden estructural que se vienen presentando actualmente.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar la conveniencia de cada uno de los cambios implementados por el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE frente al direccionamiento y estructura organizacional actuales.

Analizar la pertinencia de los distintos flujos de comunicación que confluyen en el Fondo de Empleados, dirigidos a empleados y asociados.

Plantear posibles escenarios desde un criterio comunicacional, en los cuales impere el cambio en una nueva concepción corporativa, intervenida desde el Área con mayor efectividad y contundencia.

Elaborar una serie de recomendaciones que permitan al área de Comunicaciones del Fondo de Empleados, tener claridad suficiente sobre la pertinencia de sus acciones en la actualidad, y a la vez ofrezca luces sobre las posibles estrategias y planes que se tracen a futuro, en términos comunicativos.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

El área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE ha venido experimentando una serie de cambios estructurales en tanto se descentralizó del área de Gestión Humana hace aproximadamente 10 meses, dando cumplimiento a directrices emanadas por la Entidad.

Ello implicó el rediseño del Área desde el aspecto comunicacional a nivel interno y externo, en el que se busca no sólo el posicionamiento de marca y recordación de la identidad visual, sino el planteamiento y definición de estrategias asertivas respecto a los flujos de comunicación y gestión de contenidos para sus diversos públicos, garantizando así el correcto direccionamiento de esta dependencia.

Es por esto que surge la necesidad de evaluar la condición actual del Área, que permita conocer las variaciones de orden estructural que esté teniendo y que, indiscutiblemente, se traduce en nuevo comportamiento organizacional.

De esta forma, el proyecto se sustenta en la implementación de la tecnología blanda. Este tipo de tecnología hace referencia a los conocimientos de tipo organizacional, administrativo y de comercialización, excluyendo los aspectos técnicos. Utilizar esta clasificación permite hacer referencia a las habilidades conceptuales que se convierten en un bien intangible tanto para quien las posee como para quien las recibe.

Sustentar el proyecto en este tipo de tecnología permite la aplicación de los conocimientos, competencias y habilidades adquiridas durante el proceso académico, pues provee las herramientas conceptuales utilizadas para definir y proponer claramente las alternativas que surjan después de la ejecución de un completo análisis que arroje como resultado ciertos indicadores de gestión respecto a las propuestas ejecutadas actualmente al interior del Fondo de Empleados, propuestas que aparecieron a partir del cambio al cual se está adaptando el Área según directrices corporativas en las cuales ésta es artífice y partícipe.

2.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

Para las organizaciones es vital procurar un excelente clima laboral que parta de un adecuado proceso comunicacional en el que cada empleado sea partícipe en la construcción de la agenda de medios que día a día interviene en el medio ambiente de la Entidad.

Por ello es fundamental que el Área propenda por direccionar efectivamente el clima y la cultura organizacionales, a partir de la satisfacción de las necesidades informativas que exprese la Entidad y quienes la conforman.

Hacer el diagnóstico al área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE impactará en la medida en que se plantee acertadamente cada uno de los elementos que permitirán evaluar la pertinencia y eficacia de cada uno de los proyectos que hoy por hoy tienen lugar, los cuales implican un despliegue del recurso económico y humano.

Esto tendrá una repercusión directa en la medida en que contribuya no sólo a evitar incurrir en gastos extras generados por el desconocimiento de las necesidades que imperen en la Organización sino que favorecerá el direccionamiento efectivo de las comunicaciones de la Entidad en todo nivel.

Este diagnóstico debe tener en cuenta la conveniencia de las nuevas estrategias comunicacionales implementadas a nivel interno y externo. Conocer la eficacia de esta nueva línea de acción del Área permitirá establecer el grado de capacidad de adaptación de la Entidad a las diversas transformaciones que sufre el medio ambiente laboral y su desarrollo en el día a día.

Así, la oportuna realización de un diagnóstico de comunicaciones, permitirá hacer una lectura clara del ambiente, clima y cultura organizacionales, roles, nivel de aceptación del cambio, y ante todo, acerca a la comprensión respecto a la pertinencia de cada una de las variaciones que está experimentando el Área y que repercute en una nueva concepción corporativa.

3. MARCO TEÓRICO

En los últimos años, las organizaciones han entendido la importancia de llevar a cabo diversos procesos de comunicación y de esta forma alcanzar metas corporativas.

Esta toma de conciencia empresarial se debe al reconocimiento de una necesidad: que sus miembros se comuniquen efectivamente, al tiempo de gestionar los contenidos que circulan entre los flujos de información requeridos para cada público objetivo.

De esta forma, entender la comunicación en las organizaciones implica concebir la relevancia de ésta dada su importancia y aporte en el contexto empresarial. Así, tal y como lo define RITTER (2008) la comunicación organizacional: *“Apoya el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos, afianza, fomenta o cambia la cultura corporativa existente, satisface las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas, construye una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación, contribuye a la creación de espacios de información, participación y opinión”*¹.

Bajo este panorama, la comunicación se constituye en un tema de vital importancia al momento de contribuir notablemente en la consecución de los objetivos corporativos y orientar efectivamente la filosofía hacia un direccionamiento estratégico eficaz, contundente y asertivo.

Dadas estas condiciones, pensar en comunicación organizacional implica dimensionar el concepto de una forma interdisciplinaria, en la que intervienen no sólo las diversas áreas de la entidad sino políticas empresariales, el talento humano y el desarrollo operativo y estratégico.

No obstante, la ejecución de los sistemas de comunicación al interior de las organizaciones no se puede convertir en una actividad sistemática. Al contrario, es necesario realizar periódicamente la medición del impacto, calidad y resultados de las estrategias desarrolladas, lo que se traducirá en la implementación de acciones correctivas que garantizarán en gran medida el éxito empresarial dirigido

¹ RITTER, Michael. Cultura organizacional. Argentina: La Crujía Ediciones. 2008, 149 p.

a públicos, medios, flujos y canales de información: *“Los sistemas y prácticas de comunicación de una organización, como sucede con todas las actividades humanas, son susceptibles de deterioro cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento”².*

Dada la necesidad de medir periódicamente la pertinencia de la gestión adelantada por un área que, indiscutiblemente es vital para el desempeño estratégico de una organización, interviene un concepto que hoy por hoy toma fuerza en el sector empresarial dado el reconocimiento hecho a la comunicación como elemento vital que hace parte de la filosofía y la razón de ser de las organizaciones. Un concepto necesariamente aplicable pues la gestión de las áreas de comunicaciones no puede ser ajena a mediciones y evaluaciones en tanto se ajuste a los requerimientos institucionales y le permita, en sí misma, tomar los correctivos necesarios para que su desempeño se adapte a los lineamientos establecidos por la gerencia.

Este concepto hace referencia al Diagnóstico de Comunicaciones, una herramienta imprescindible para evaluar la pertinencia de los cambios adelantados tal y como sucedió en el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE. Si bien era necesario que el cambio imperara en una visión del Área, lo era también evaluar el impacto que éste ha tenido sobre la cultura organizacional de la Entidad y hacer un reconocimiento eficaz de los aspectos relevantes que son susceptibles de cambio, adaptación o continuación de estrategias implementadas.

3.1 ¿QUÉ ES UN DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN?

“Un diagnóstico de comunicación organizacional es el análisis que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. Examina también los productos comunicacionales de una organización y puede contemplar las formas de distorsión de la comunicación como los rumores y ruidos que generan las estructuras de poder en una organización”³.

² DÍAZ, Yasmín. Diagnóstico Organizacional de las Comunicaciones. Tesis Digitales UNMSM. 2001. [En línea] http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/Cap3.PDF [Consultado el 10 de julio de 2010]

³ Íbid.p. 13

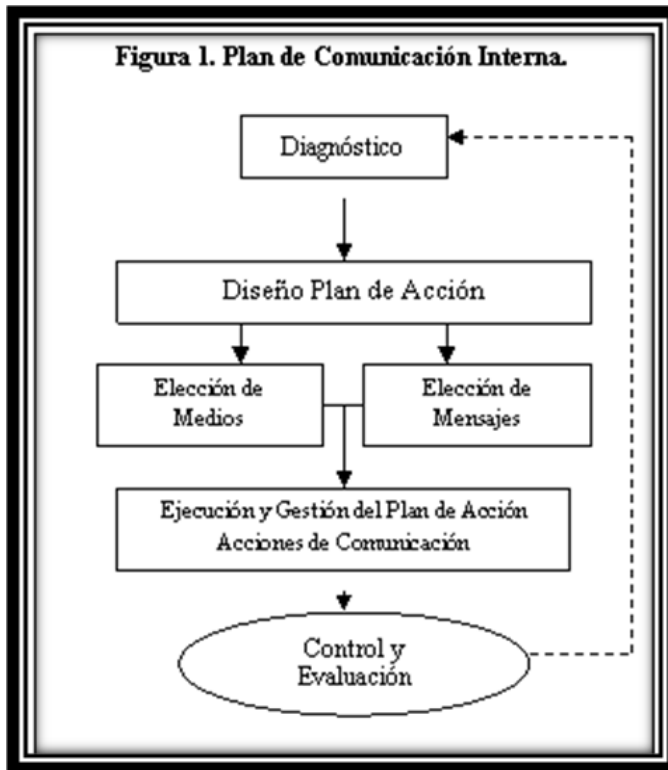
Esta definición encierra la misión del diagnóstico, la cual consiste no sólo en evaluar la situación actual del área de comunicaciones al interior de una organización, sino en plantear las recomendaciones pertinentes que conlleven a la implementación de nuevos cambios que, en últimas, redundará en prácticas comunicacionales mejor dispuestas según los contenidos y públicos al cual apliquen.

Ello tiene relación directa con este ejercicio investigativo, el cual pretende determinar hasta qué punto son convenientes los cambios implementados en el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE y de esta forma concebir la dimensión de ésta en su real aporte a la Entidad y al fortalecimiento de los sistemas de comunicación que imperan actualmente.

En este contexto, el diagnóstico de comunicaciones puede, entre otros aspectos, incluir no sólo información sobre el ejercicio y actividad de la organización en el que se identifique los elementos generales de su razón de ser sino, información que caracterice la misión del área, los medios y canales implementados, el grado de satisfacción de sus públicos frente a éstos y el estilo de comunicación que impere a nivel gerencial pues éste determina el estilo que debe adaptar el área y de esta forma sea fiel al direccionamiento propuesto por la organización.

Desde este punto de vista, el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE es fiel a los lineamientos administrativos y misionales de la Entidad, adaptándose a las recomendaciones dadas en cada uno de sus procesos y gestión adelantada; sin embargo, la falta de autonomía del Área genera, en ocasiones reprocesos en sus implementaciones, lo que en últimas genera cierta distorsión que impacta al público interno o externo dadas las deficiencias que esto acarrea.

Por ello, es fundamental que al implementar un diagnóstico de comunicaciones en el Área, se siga un conducto metodológico que permita evaluar los medios y los mensajes emitidos, que repercuta directamente en la evaluación de la gestión adelantada.



Como se aprecia en el gráfico⁴, la metodología que pretende seguir el diagnóstico de comunicaciones contempla la elaboración de un plan de acción en el que se plantee una evaluación de medios y mensajes que conlleve a la ejecución de un plan de acción del área.

En este caso en particular, el plan de acción del área de Comunicaciones está dado por el direccionamiento estratégico planteado para el Fondo PRESENTE, lo cual genera que el control y la evaluación del mismo esté dado en gran medida por lineamientos administrativos

de orden formal, adaptando el aspecto misional del Área al acompañamiento de proyectos especiales, aporte a las áreas que integran la operación del negocio de la Entidad y su relación directa con el Grup Éxito.

Por ello, y entendiendo la importancia que tiene la gestión del Área a nivel interno, es importante plantear el diagnóstico a partir de la percepción que tienen los empelados del Fondo respecto a la labor implementada a lo largo del periodo 2010, que estuvo marcado por fuertes cambios de orden estructural. A su vez, es importante señalar que aunque el diagnóstico de comunicaciones se constituye en una importante herramienta de medición y control, no es el único paso a seguir para evaluar el desempeño y la gestión adelantada: *“de una parte, el diagnóstico es el primer paso del plan de comunicación interna de una organización. Debe dar*

⁴ Gráfico tomado de: GARCÍA, Josefa et al. La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social. 1999 [En línea] <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999gjn/81haba3.htm> [Consultado el 20 de agosto de 2010]

a conocer los modos de comunicación existentes, qué medios se utilizan, y con qué eficacia, qué información se da y cuál no. Esta primera fase informa sobre los puntos fuertes y débiles del sistema de comunicación de la empresa”⁵.

Esta postura invita a una realización de diagnósticos de comunicación proyectadas a la comparación de resultados actuales de la gestión con los objetivos de la comunicación interna y externa planteada por la organización para un área de comunicaciones en general y así se puedan proponer una serie de medidas que se sustenten en el proceso de cambio por el cual esté atravesando la misma.

3.2 ¿QUÉ Y CÓMO MEDIR?

Si bien no existe una guía estándar de medición y diagnóstico para evaluar las condiciones de las áreas de comunicaciones, es claro que todos los aspectos de la gestión son susceptibles de ser medidos: *“prácticamente todos los aspectos del área se pueden medir; sin embargo, para conseguir resultados que sean realmente relevantes dentro de la gestión de comunicaciones, se deben seleccionar muy bien aquellas variables y atributos que nos permiten lograr un diagnóstico claro. Si caemos en la tentación de medir todos los aspectos que involucra la comunicación, nuestro resultado será un mapa indescifrable por lo complejo, que muy poco contribuirá a lograr el mejoramiento continuo”⁶.*

Lo anterior permite orientar esta propuesta investigativa dada la necesidad de hacer un reconocimiento al aporte y fomento a la cultura organizacional por parte del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito, PRESENTE.

⁵ GARCÍA, Josefa; et al. La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social. 1999

⁶ GUZMÁN DE REYES, Adriana Patricia; et al. Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial. CICC Centro de investigaciones de la comunicación corporativa. Ecoe Ediciones. Universidad de la Sabana. 2007

3.3 PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

Según DÍAZ (2001) el diagnóstico de comunicaciones está guiado según tres perspectivas conceptuales, las cuales aplicadas a la situación actual del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, no están sustentadas en la razón de ser de ésta pues se encamina a una visión teórica lo cual contrasta claramente con la practicidad con que debe contar dado su día a día. Así, se presentan tres perspectivas⁷:

Funcionalista	Interpretativa	Crítica
“Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es una actividad objetiva que examina principalmente estructuras formales e informales de comunicación. Con ella, el objetivo del diagnóstico es detectar y corregir las prácticas de comunicación que impiden la producción y eficiencia de organización.	Contempla la organización como una cultura que posee un conjunto de ritos, valores, símbolos y creencias. Así, la organización es un fenómeno subjetivo por ser una realidad socialmente construida mediante la comunicación. Desde esta perspectiva, se interpreta la vida organizacional sin imponer conceptos preestablecidos.	Refiere las prácticas de comunicación que se distorsionan con el fin de servir exclusivamente a quienes tienen el poder al interior de la organización.

⁷ DÍAZ, Yasmín. Diagnóstico Organizacional de las Comunicaciones. Tesis Digitales UNMSM. 2001. [En línea] http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/Cap3.PDF [Consultado el 10 de julio de 2010]

Apoyada en la perspectiva funcionalista, ésta no aplica exclusivamente para la elaboración del diagnóstico del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados pues se sustenta en una visión sistemática y rígida que sólo contempla la función del Área en la Entidad, dejando a un lado otros atributos que si bien no son formales, hacen parte de la gestión de la misma.

Apoyada en la perspectiva interpretativa, ésta no aplica exclusivamente para la elaboración del diagnóstico del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados pues si bien es importante conocer el código cultural de la misma, lo es también conocer el direccionamiento y la estructura formal que, orientada por la Entidad sustente la labor de ésta en su interior.

Apoyada en la perspectiva crítica, ésta no aplica exclusivamente para la elaboración del diagnóstico del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados pues refiere exclusivamente a la jerarquización de la información y su posible distorsión, proveniente de las altas esferas de la organización, lo que implicaría dejar a un lado otros atributos constitutivos del área, entendidos en las perspectivas anteriores.

De esta manera, la perspectiva teórica que mejor aplica en la elaboración del diagnóstico del área de Comunicaciones del Fondo de Empleados se sirve de la visión funcional e interpretativa, en el que se evalúen no sólo las estructuras formales e informales de información, las prácticas comunicacionales y el grado de satisfacción de los colaboradores, sino el entorno cultural bajo el cual confluye el Área y toda la simbología que bajo ella se sustenta el comportamiento de la organización, guiada en gran parte por la gestión del área.

En tanto el diagnóstico de comunicaciones se apoye en diversas perspectivas teóricas, tiene a su vez diversos objetivos que, en últimas, pretenden evaluar la condición del área y estructurar la información de su situación actual, al tiempo que propone líneas de acción para trabajar las deficiencias encontradas según los lineamientos de la entidad.

Si bien, las perspectivas teóricas anteriormente citadas no guardan relación directa con la elaboración del diagnóstico en tanto no aplican exclusivamente sino entre sí, lo orientan en sus objetivos dependiendo de su funcionalidad, tal y como

lo afirma DÍAZ (2001) y son igualmente importantes para entender el marco conceptual del diagnóstico⁸:

Objetivos perspectiva funcionalista	Objetivos perspectiva interpretativa	Objetivos perspectiva crítica
Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación de la organización y los diferentes canales de comunicación. Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel personal y grupal. Evaluar los sistemas y procesos de comunicación externa de la organización. Evaluar la necesidad de la tecnología para los procesos de comunicación organizacional.	Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización. Evaluar el significado y contenido de las producciones comunicacionales. Comprender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde sus miembros.	Evaluar los procesos de distorsión de las diferentes formas de comunicación organizacional. Evaluar los intereses que sirven a los procesos de distorsión. Promover cambios necesarios en las prácticas de comunicación para eliminar la manipulación y opresión.

3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DEL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

⁸ Op Cit.DÍAZ p. 13

Si bien no existe un estándar de métodos y técnicas aplicables a la realización del diagnóstico en general, los medios que se presentan a continuación se sugieren dada su calidad en la obtención de resultados contundentes que orienten la proposición de medidas correctivas:

Entrevista	<i>“La entrevista junto con el cuestionario, son los dos métodos básicos para un diagnóstico. Permite recoger información que puede ser investigada en sus mínimos detalles en una conversación personal con los miembros de la organización. Ofrece una oportunidad única para que el comunicador se familiarice con los miembros de la entidad.</i>
Cuestionario	<i>Permite recoger mayor cantidad de información en una muestra más amplia y de forma ágil y económica. El análisis realizado a partir del cuestionario puede ser más objetivo y rápido.</i>
Análisis de las redes de comunicación	<i>Permite el análisis de la estructura de la comunicación de una organización y su efectividad. Evalúa a su vez los bloqueos que experimenta la difusión de la información, el contenido de la comunicación y la cantidad de mensajes difundidos.</i>
Entrevista grupal	<i>Ésta es a su vez una técnica reciente en la auditoría de la comunicación. Se suele centrar en aspectos críticos de la comunicación organizacional que necesitan mayor discusión y análisis, o en aspectos relacionados con</i>

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

	<i>cambios en la comunicación organizacional. Permite conseguir una perspectiva más objetiva de los problemas y cambios que pueden realizarse en el ámbito empresarial.</i>
Observación directa	<i>Genera mayor acercamiento a la comunicación organizacional. Le permite al analista familiarizarse con la vida organizacional, ambiente y prácticas comunicacionales en todos sus niveles.</i>
Análisis de las producciones comunicacionales	<i>Recolección y análisis de las producciones de comunicación en una organización”⁹</i>

Los anteriores métodos son de gran utilidad a la hora de formular el plan de acción comprendido en el diagnóstico de comunicaciones. No obstante, para la aplicación del diagnóstico de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, la técnica utilizada comprende la aplicación del cuestionario para los empleados y la observación directa, pues por la gestión de la Entidad, es de mayor utilidad y practicidad dado que la variable tiempo juega un papel determinante para la aplicación de técnicas de mayor extensión.

Igualmente, las demás técnicas citadas son de gran utilidad para la elaboración de los diagnósticos de comunicación; sin embargo, para la gestión de contenidos del Área, se intervienen dos variables que aportan en gran medida la evaluación del desempeño comprendiendo la postura de los colaboradores a partir de la gestión de cambio que impere.

La importancia de aplicación del cuestionario y la observación, radica en el criterio de practicidad pues la dinámica organizacional del Fondo no permite la ejecución de

⁹ GARCÍA, Josefa; et al. ; Op. Cit. p. edición virtual

métodos y técnicas complejas que requieran una proyección a un amplio plazo de estudio e implementación.

Al tener en cuenta estos factores, hablar de diagnóstico de comunicaciones permite hacer referencia directamente al término Auditoría de Comunicaciones, en tanto ésta se convierte en un sistema que valida la comunicación interna. Hablar hoy de diagnósticos y auditorías en comunicaciones es hablar de redireccionamiento, redefinición y apertura a nuevos escenarios en donde la asertividad impere.

Por eso, más que hablar de indicadores y mediciones, es necesario evidenciar la necesidad de adaptabilidad al medio empresarial por parte de las áreas de comunicaciones.

3.5 ¿QUÉ ES UNA AUDITORIA DE COMUNICACIÓN?

“Es un análisis de las comunicaciones de una empresa ya sean internas o externas, diseñada para hacer una radiografía de necesidades, políticas, costumbres y capacidades de comunicación y de recopilar datos suficientes como para permitir que la gerencia general tome decisiones económicas bien fundamentadas acerca de objetivos futuros de las comunicaciones de la empresa”¹⁰.

Este concepto se convierte en un análisis complejo proveniente del diagnóstico. Se puede comprender como la estructura más formal que se proyecta a partir del diagnóstico de comunicaciones y es una herramienta que apoya principalmente las decisiones de tipo administrativo después de realizar la evaluación e implementación de acciones correctivas a la luz de los resultados del mismo.

¹⁰ A. KOPEC, Joseph. La auditoría de las comunicaciones en: Comunicación Integral. Medellín: Editorial Clave. 1986, 62 p.

3.5.1 Origen de las Auditorías de Comunicación Interna, ACI

El desarrollo de auditorías internas en la empresa no es una práctica reciente. No obstante, su evolución en el tiempo ha supuesto una ampliación de su ámbito de aplicación, limitado originariamente al terreno financiero. De esta forma, la auditoría: *“deja de limitarse a la mera actividad de control y asume una función de asesoramiento a los órganos directivos de la empresa a partir de los años cincuenta”*¹¹

Así, la auditoría es una estrategia de acompañamiento y asesoría administrativa en pro del control de la aplicación de medios adoptados por la organización y realizar una serie de recomendaciones que pretenden mejorar la actuación de la misma.

Además hoy por hoy el concepto de auditoría ha traspasado su campo de aplicación inicial en tanto su uso era exclusivo de áreas como la económica y financiera. Ahora, la auditoría permite ser aplicada en la evaluación a otras áreas de igual funcionalidad que las operativas, tales como las de soporte.

3.5.2 Objetivos de la Auditoría Interna de Comunicaciones

Según KOPEC (1986) la auditoría de comunicaciones persigue evaluar el nivel de satisfacción de los empleados respecto a la percepción del clima y cultura organizacional existentes, detectar necesidades a nivel de información, evaluar calidad y eficacia de los contenidos implementados, entre otros objetivos que en

¹¹ GARCÍA, Josefa et al. La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social. 1999

últimas, pretenden evaluar en un nivel formal y administrativo la gestión de desempeño del área. Así, puede reflejar de manera clara los puntos fuertes y débiles del sistema de comunicación de la empresa, así como las recomendaciones oportunas para superar las deficiencias del mismo.

3.5.3 ¿En qué momento es conveniente realizar una auditoría?

Según KOPEC (1986) es conveniente realizar una auditoría cada cinco o siete años y en ese periodo determinar estrategias de evaluación que se implementen como parte de un proceso de mejoramiento continuo a fin de monitorear actividades del área, suministrar información complementaria o modificar programas específicos ya existentes.

3.5.4 ¿Cuáles son los temas que se tocan?

Siguiendo con las posturas que argumenta el autor citado, dentro de los temas que se tocan en la realización de una auditoría de comunicaciones, se encuentran: filosofía del área, políticas de trabajo, objetivos y metas, programas que adelanta el área, medios existentes, actitudes, necesidades y expectativas.

Para trabajar sobre estos aspectos, se recomienda un método que comprende reuniones de planificación, entrevistas a nivel gerencial, recopilación y análisis del material del área, implementación de cuestionarios para los empleados y clasificación de la información obtenida.

Con los anteriores elementos teóricos, se podrá conocer los criterios de mayor relevancia para comprender la dimensión que adquiere un área de comunicaciones al interior de una organización y cómo ésta debe trascender en sus funciones adaptándose no sólo a las políticas que la regulen sino a la cultura organizacional en tanto sea artífice y partícipe de procesos, proyectos y sostenibilidad empresarial.

3.6 ANTECEDENTES ORGANIZACIONALES

3.6.1 Reseña Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

El Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE inició sus labores en el año 1962 con 110 asociados. En este mismo año se legalizó su personería jurídica como Cooperativa de Empleados de Almacenes Ley – COPELEY.

Ya en el año 1990 y con 4.906 asociados, el Fondo cambió de nombre a Cooperativa Nacional de Ahorro y Crédito Cadenalco Ltda. COODENALCO.

En el año 1992 pasó por el proceso de fusión de Codeleyco, Cotracadenalco y Coodenalco para convertirse en la Cooperativa Cadenalco COOPENALCO. En esta etapa contaba con 5.160 asociados.

En el año 2000, con 8.892 asociados, se transformó en Fondo de Empleados Cadenalco- FODENALCO.

Para el año 2001 era considerable el número de asociados: 18.422; la Entidad se incorporó con el Fondo de Empleados del Éxito y cambió su nombre a Fondo de Empleados Éxito Cadenalco.

En el año 2002 tuvo nuevamente cambio de nombre a Fondo de Empleados Almacenes Éxito PRESENTE; para esta fecha contaba con 18.414 asociados.

La inclusión de empleados con contrato a término fijo como asociados, sucedió en el año 2007 con 21.306 asociados. En este año también se incorporó Coopecavi.

En el 2008 se incorporó al Fondo de Empleados el Fondo Carulla Regional Occidente. Para la fecha el número de asociados ascendía a 22.378

Ya en el 2009 la Entidad contaba con un significativo número de asociados: 24.000

Para el año 2010 el Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE tiene 26.000 asociados aproximadamente, lo que demuestra una sólida estructura que se proyecta eficientemente con servicios financieros, de previsión, recreativos y de bienestar social con el fin de mejorar los índices de calidad de vida de los asociados y su grupo familiar.

3.6.2 Filosofía corporativa

Misión

“Somos el Fondo de Empleados PRESENTE, entidad solidaria, líder en servicios de ahorro, crédito, recreación y previsión, que contribuyen al mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y culturales de los asociados y sus familias.

Somos orgullo de nuestros asociados por el alto nivel de satisfacción que generamos en la prestación de nuestros servicios y contamos con la admiración de la comunidad por el impacto social de nuestra gestión.

Somos una entidad sólida, rentable y generadora de valor, conformada por un grupo humano que se destaca por su pasión, integridad, innovación y compromiso con el bienestar de los asociados.”

Mega

En diciembre del 2015, el Fondo de Empleados PRESENTE es la opción superior en la satisfacción de las necesidades de los asociados y sus familias, al haber logrado:

- La asociación de más de 80.000 empleados y beneficios a más de 400.000 personas que conforman su grupo familiar, en más de 50 ciudades del país.
- Activos por más de \$400,000 millones.
- Una relación de solvencia superior al 30%

Share of Wallet de más del 60% de los ingresos salariales del asociado en servicios del Fondo.

Valores corporativos

Servicio – Solidaridad – Integridad – Confianza - Responsabilidad

3.6.3 Configuración del negocio

“El Fondo PRESENTE configura tres grandes unidades estratégicas de negocio, UEN.



De esta forma, la Entidad:

- ✓ *Ofrece soluciones para satisfacer las necesidades y aspiraciones de los asociados en vivienda, vehículo, educación, salud y consumo.*
- ✓ *Desarrolla estrategias para construir una entidad sólida, rentable y generadora de excedentes que garanticen su desarrollo en el largo plazo.*
- ✓ *Ofrece servicios de recreación a los asociados y sus familias con el fin de brindar espacios para el descanso, la integración y el esparcimiento.*
- ✓ *Establece sinergias con Almacenes Éxito y alianzas con entidades que permiten diseñar productos y servicios superiores en favor del asociado y su familia.*
- ✓ *Ofrece programas de previsión en salud, vida y patrimonio para brindar a los asociados y sus familias protección integral.*

-
- ✓ *Invierte recursos para la creación y el sostenimiento de programas sociales, con el fin de contribuir al desarrollo integral de las familias de los asociados.*
 - ✓ *Desarrolla estrategias de comunicación para los asociados y sus familias, que aseguren un conocimiento de los beneficios del Fondo.*
 - ✓ *Lidera procesos de comunicación y mesas de trabajo en el sector solidario y la comunidad, que propicien un intercambio de experiencias para beneficio mutuo.*
 - ✓ *Construye relaciones sostenibles, rentables y a largo plazo con los asociados, su grupo familiar, proveedores, empleados y compañías vinculadas.*
 - ✓ *Contribuye al clima laboral de la compañía al ofrecer un amplio portafolio de productos y beneficios que complementan el bienestar de los asociados y sus familias”¹².*

¹² Tomado de: PRESENTE, Direccionamiento Estratégico, Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE. Envigado, 2010

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: descriptiva

El propósito de este ejercicio investigativo es describir la situación actual en la que se encuentra el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE y el nivel de aceptación e impacto de los cambios que ha tenido debido a las modificaciones actuales.

En este sentido, se trata de detallar el estado del Área en el escenario organizacional y la concepción que tiene en su entorno a través de diversas herramientas, estrategias y flujos de información que hoy por hoy imperan en el Fondo de Empleados y que permite concebir la organización desde otra perspectiva.

De allí la importancia de establecer en el contexto empresarial la prevalencia del área de Comunicaciones que le permita a la organización una correcta adaptación al direccionamiento estratégico, en el que no sólo se difundan contenidos y mensajes, sino que sea facilitador en cada uno de los procesos que surgen al interior de la misma y su relación con el entorno.

El primer paso entonces es realizar un acercamiento con el objeto de estudio, un acercamiento que se convierte en la fase exploratoria la cual permitirá identificar factores claves a la hora de determinar el nivel de aceptación del Área en la organización.

Además, se hace necesario no sólo realizar una identificación sino a su vez una clasificación y categorización de la información recolectada para establecer los índices que generan un cambio permanente de las dinámicas del Área, las cuales desencadenan nuevas disposiciones en el Fondo de Empleados.

4.2 TIPO DE ENFOQUE: cualitativo

Con este ejercicio no se pretende generalizar los resultados obtenidos a partir de una única categorización del Área. Se pretende realizar un proceso inductivo en el que se explore, describa y posteriormente se genere una perspectiva que dé cuenta de una serie de resultados y recomendaciones desde la transformación del Área y su relación con cada uno de los procesos que se adelantan al interior del Fondo de Empleados y que, evidentemente, transforma las dinámicas organizacionales.

Población: personal Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE a nivel nacional.

Informantes claves: líderes de la organización, analistas, coordinadores.

4.3 INSTRUMENTO: observación participante - etnometodología

Determinar un único instrumento que dé cuenta de las valoraciones del Área por parte de los empleados en el entorno organizacional limitaría la investigación en tanto dificultaría no sólo la recolección de la información sino el tratamiento hecho a la misma. Además, se hace necesario darle un tratamiento adecuado a los objetos claves de investigación (valoraciones, personas, proyecciones) para una comprensión clara de cómo se construye la realidad del área de Comunicaciones a partir de la relación estructural direccionamiento estratégico – organización – empleados.

“La observación participante es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es el elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos”¹³.

Los aspectos centrales de observación para esta investigación son:

- Dinámica del Área
- Carga laboral
- Roles y funciones
- Aporte del Área a los objetivos de la organización
- Interacción con sí mismo, con el grupo de trabajo y con el espacio organizacional.

“La Etnometodología pretende describir el mundo social tal y como se está continuamente construyendo, emergiendo como realidad objetiva, ordenada,

¹³ PUENTE, Wilson. Técnicas de investigación. [En línea]
<http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> [Consultado el 12 de agosto de 2010]

inteligible y familiar. Desde este punto de vista, la etnometodología recomienda no tratar los hechos sociales como cosas, sino considerar su objetividad como una realización social”¹⁴.

Con la etnometodología como instrumento de trabajo, se le otorga un sentido a la construcción de la realidad del Área y al mismo tiempo interpretar los roles y funciones de la misma al interior de la organización y su impacto, esto con el fin de:

- Darle significado a cada uno de los aspectos relevantes de la observación, significado variable según momentos, tiempos y escenarios.
- Descripción de la cultura organizacional.
- Problemas de orden estructural del Área.
- Aspectos contextuales.
- Relaciones sociales del Área en las rutinas de la organización.

¹⁴ RODRÍGUEZ, Fernando. Etnometodología [En línea]
<http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/etnometodologia.htm> [Consultado el 19 de agosto de 2010]

4.4 NIVELES DE ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN:

Empresarial | Académico | Personal

La forma de acercarse a este tipo de fenómenos presupone revestirlo de dimensiones empresariales, académicas y personales, que exigen que cada aporte de múltiples disciplinas se integre en este informe y sean capaces de comprender no sólo el fenómeno mismo de la transformación del área de Comunicaciones sino intervenirlo adecuadamente desde las perspectivas de trabajo.

4.5 USO DE DATOS:

Caracterizaciones | Planteamientos | Descripciones

Los datos recolectados a través de los instrumentos mencionados anteriormente permitirán entre tanto:

1. Caracterización del área de Comunicaciones.
2. Identificación de posibles falencias.
3. Descripción de las dinámicas del Área.
4. Proyección del Área a partir de la identificación de puntos débiles y fuertes.
5. Descripción de las relaciones que se establecen entre las áreas que conforman la Entidad a partir de la relación transversal con el área de Comunicaciones.
6. Percepción en el entorno de trabajo respecto al desempeño del Área.
7. Planteamiento del tipo de interacción en la cual el Área impacta.

5. DESCRIPCIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Dadas las nuevas implementaciones realizadas a partir del cambio que ha experimentado la Entidad y en especial el área de Comunicaciones, actualmente se cuenta con la existencia de medios masivos o especializados a nivel interno y externo, con el fin de garantizar el tratamiento adecuado de la información según sea su objetivo.

5.1 MEDIOS INTERNOS

Mensaje de hoy

Es un boletín virtual que llega diariamente al correo de todos los empleados de la Entidad. El objetivo es que ellos conozcan los acontecimientos más relevantes del Fondo PRESENTE y que al mismo tiempo, ayuden a construir la agenda informativa por medio de una participación activa.

Tiene cuatro secciones básicas: “*Actualízate*”, “*De tu interés*”, “*Variedades*” y “*Reflexiona*”.

Actualízate: es la sección principal. Presenta la noticia del día con un lenguaje cercano e incluyente. Soporta información dirigida a los empleados de todo el país; los contenidos siempre serán relacionados con el Fondo (negocios, programas sociales, regionales o áreas, entre otros).

De tu interés: tips de convivencia, bienestar laboral, COPASO, instructivos, entregas, campañas internas, refuerzo a noticias o informes publicados en “Desde la Gerencia” y temas de actualidad sin darle un enfoque noticioso, por ejemplo: tecnología y cultura. A su vez, en De tu interés se publica, a manera de entregas, especiales temáticos, con el fin de generar cultura en torno a determinado tema.

Variedades: son las noticias sociales como cumpleaños, años de servicio, lustros, ingresos, despedidas, matrimonios, nacimientos o fallecimientos. Sin embargo, y entendiendo que no siempre se produce información de tipo social en la Entidad, hace parte también de Variedades fotonoticias, testimonios de servicio por parte

de los asociados, cambios en datos de contacto de los empleados de la Entidad, entre otros.

Reflexiona: frases célebres de autor, reflexiones y citas que a diario, dejan un mensaje o una enseñanza en quien las lee.

Público impactado

90 empleados aproximadamente, quienes hacen parte de las oficinas de la Entidad a nivel nacional y administradores de Centros Vacacionales.

Correos y comunicados internos

Es un medio para entregar información sobre algún tema importante (activación de los negocios o programas sociales, invitaciones especiales, eventos y novedades). El montaje de dicho correo se hace en la plantilla institucional o en una plantilla temática según sea el requerimiento de la fuente, la cual es en su mayoría Gestión Humana u Operaciones.

Características

- Correo o comunicado virtual
- Medio masivo y/o segmentado
- Se envía en el momento en que se realice el requerimiento de envío

Público impactado

Es variable. Según a quien interese la información corporativa enviada, los correos corporativos pueden enviarse a la lista de distribución de empleados PRESENTE a nivel nacional, o por el contrario, según la zona a la cual afecte dicha información.

Grupos primarios

Es una alternativa para dar la información formal que se genera en la Entidad de forma ágil, clara y contundente. El objetivo es brindar información oficial del Fondo a todos los empleados a través de reuniones quincenales a las cuales asisten analistas, jefes y coordinadores, quienes tienen el deber de transmitir la información a sus colaboradores.

Agenda PRESENTE

Según la descripción dada en el Área, es la agenda informativa para los comités primarios de la Entidad. En este medio se resumen los principales temas que todos los empleados deben conocer sobre el Fondo PRESENTE. Luego de finalizar la reunión, se realiza un acta, la cual deberá ser enviada al Analista de

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

Comunicaciones. El comité primario estará conformado por los líderes de las áreas y un secretario (quien será el responsable de entregar el acta a Comunicaciones el mismo día de la reunión). La mayor fuente de información se generará en el Comité de Gerencia. En cada reunión se evaluará la efectividad de la misma.

Sección	Contenido
Resultados y ejecución presupuestal	Se da un resumen de los principales indicadores del balance, créditos entregados, saldo en ahorros, participación de la cartera, ejecución presupuestal, centros vacacionales y fondos sociales.
Gerencia	Se comunican las decisiones y otros temas importantes provenientes de la gerencia o la Junta Directiva.
Negocios	Se comparte las diferentes estrategias de las unidades de negocio.
Gestión Humana	Se comunican los asuntos importantes provenientes de Gestión Humana: programas de bienestar, salud ocupacional, clima, ingresos, retiros, incapacidades y compensación variable, entre otros.
Proyectos especiales	Se analiza el estado actual y pendientes de los proyectos en los cuales se esté trabajando.
Compañía (Grupo Éxito)	Se entrega un resumen de las principales novedades de la compañía.
Ronda (Temas específicos)	Cada integrante del comité comparte lo más importante de su área.
Preguntas, sugerencias y acta	Se formulan preguntas y sugerencias. Igualmente, el secretario entregará el acta al Analista de Comunicaciones; este material servirá de insumo para el área.
Evaluación	Al finalizar la reunión los asistentes firman el acta y realizan la "Evaluación de reuniones efectivas".

Características

- Medio físico
- Impreso en blanco y negro por ambos lados
- Se entrega quincenalmente a los jefes (un día antes del comité o en caso de ser lunes, ese mismo día en la mañana)
- Tiene 7 secciones y un espacio al final para preguntas, sugerencias y firma de los asistentes.

Público impactado

Empleados:

Gerente
Directora, auditora interna, jefes y coordinadores
Administradores regionales
Analistas, auxiliares, asesoras, practicantes
Administradores Centros Vacacionales

Desde la Gerencia

“Desde la Gerencia” es un medio exclusivo para comunicar lo que el Gerente quiere decir a sus empleados. Por ejemplo, despedida de algún empleado, invitación a una celebración, alguna noticia de interés, clima laboral, entre otros.

Con este medio se renueva y limpia la imagen de los correos que salen desde la cuenta del Gerente. Ahora cuenta con un nombre e imagen propia, lo cual le da más identidad y uniformidad en su estilo.

Características

- Mensaje virtual
- Medio masivo para empleados (se puede segmentar de acuerdo a la necesidad)
- No tiene frecuencia

Público impactado

Empleados; según la necesidad de información se segmenta el público.

Viernes del recuerdo

Es un espacio de integración entre los empleados y el gerente. El objetivo es compartir un rato agradable, donde se recuerden hechos importantes como cumpleaños, eventos o celebraciones durante los últimos meses. Para lograrlo, ese día se presenta un videoclip con el registro fotográfico de la Entidad con el fin de fortalecer el clima organizacional.

Adicionalmente, siempre habrá una temática diferente, lo cual generará más expectativa.

Características

- Integración en el área de atención al público, conocido como el pull de servicios
- Bimensual
- Presentación de un videoclip
- Con licor y pasantes
- Música
- Celebración temática

- Se realiza con el apoyo de Gestión Humana

Público impactado

Empleados Fondo PRESENTE Envigado.

Carteleras corporativas

Las carteleras son espacios para mostrar información social, estatutos, comunicados y otros informativos de interés. Estas carteleras pueden ser consultadas por todos los empleados de las oficinas del Fondo a nivel nacional.

Material

- Cumpleaños
- Años de servicio y lustros
- Fechas especiales
- Reflexión
- Mensaje de hoy (diariamente)
- Estatutos
- Reglamentos
- Afiches de proveedores
- Calendario

Público impactado

Empleados Fondo PRESENTE en las diferentes sedes

Otros medios

Información de tu interés

Es un boletín electrónico que se publica en el portal de intranet Infox y se envía a un público específico. Dicho informativo se hace en Power Point y su principal funcionalidad es ampliar la información existente sobre cualquier tema de interés del Fondo, en especial de sus unidades de negocio.

Cartas de ingreso

Este medio funciona de dos formas de acuerdo al público:

Para la familia: se entrega una carta de bienvenida en la cual da por sentado de una forma emotiva, la importancia que, para la Entidad, tiene la familia del nuevo empleado.

Para el empleado: se entrega una tarjeta personalizada con un mensaje de bienvenida en la cual se resalta su pertenencia como una experiencia grata e inolvidable.

PRESENTE más cerca

Es un boletín físico dirigido a fortalecer los vínculos con el personal administrativo de las distintas dependencias, Centro de Distribución CEDI, jefes de almacenes, entre otros, en el que se detalla información relevante perteneciente al portafolio de la Entidad y cifras representativas que demuestren la solidez del Fondo.

Mi Trabajo

Es una sección del portal interno Infox donde se montan presentaciones con temas de interés para los empleados del Fondo. Su actualización es ocasional y debe hacerse difusión a través de medios internos como el Mensaje de hoy o el correo interno para recordar a los compañeros que allí encontrarán la información que necesiten.

Información para un mejor servicio

Es un medio interno publicado en la sección Mi Trabajo de Infox. Se sube como una presentación en Power Point y el objetivo es explicar algún tema de las unidades de negocio del Fondo a fin de que los asociados conozcan la información más relevante de temas que merecen una ampliación y tratamiento dada su complejidad.

Página web

La página web se constituye como el principal medio de comunicación externo de la Entidad. Es un proyecto próximo a lanzarse. Actualmente se encuentra en proceso de construcción.

Firma electrónica

La firma electrónica es la principal identificación que los empleados tienen ante los asociados, clientes o proveedores entre otros. Contiene un mensaje variable que se constituye en una buena forma de promocionar los aspectos más relevantes de las unidades de negocio. Por ejemplo: “PRESENTE te da más: recuerda que al retirar tus ahorros, el Fondo asume el 4 x 1.000”

5.2 MEDIOS EXTERNOS

Correos corporativos

Es un correo para promocionar o divulgar las campañas, programas y proyectos de la Entidad a un público masivo de la compañía. Esta información es entregada a los analistas de comunicaciones de la compañía y ellos lo envían desde una cuenta llamada Información Corporativa.

Diez Minutos

Noticiero radial corporativo donde se destacan las principales noticias de la compañía. Allí, el Fondo PRESENTE tiene espacio para dos o tres noticias en la emisión nacional y una para la emisión local. En 10 Minutos también se pueden pasar cuñas sobre campañas, programas y proyectos del Fondo PRESENTE.

Conectados

Conectados es el boletín corporativo del Grupo Éxito. Tiene dos tipos de distribución: virtual para las oficinas corporativas y físico para los almacenes. Allí, el Fondo tiene espacio para ubicar una noticia corta que invita a una mayor consulta en las oficinas de la Entidad.

Revista alDetalle

Revista corporativa con información de las distintas unidades, negocios y dependencias de la organización. Allí, el Fondo PRESENTE tiene un espacio de tres hojas para publicar informes, artículos, crónicas o cualquier género periodístico referente a la labor de la Entidad a nivel social, previsorio o recreativo.

Afiches

Es un medio impreso que se pega en las carteleras de la compañía de acuerdo a la necesidad de reforzar campañas, programas o proyectos en curso.

Manual del delegado

Es un medio donde se describe la estructura del Fondo PRESENTE, las unidades de negocio, el portafolio de servicios, programas sociales y proyectos. Adicionalmente, reglamentación, estatutos y otra información institucional. Es decir, se constituye en un brochure para que los delegados siempre lo lleven a la mano y conozcan la información de la Entidad a nivel general.

Otros medios

Portal interno Infox

Es la intranet corporativa del Grupo Éxito. Allí, se encuentra la información perteneciente a cada área de la compañía. En este portal, el Fondo de Empleados cuenta con una serie de secciones que pretenden vincular al asociado con las unidades de negocio de PRESENTE.

Audiorespuesta

Sistema telefónico transaccional puesto a disposición de los asociados que requieren realizar sus consultas y trámites vía telefónica.

Escuela de formación

Es un material descargable del portal interno Infox, el cual contiene elementos propuestos por el área de Gestión Humana con el fin de realizar presentaciones institucionales, inducciones, entre otros.

Visitas institucionales

Es un programa que ofrece el Fondo PRESENTE, con el fin de llevar el portafolio de la Entidad a cada una de las más de 300 dependencias de la compañía a nivel nacional. En Visitas Institucionales, los asociados pueden gestionar sus trámites y consultas en cada una de las líneas que así lo requiera.

Video Asamblea

Es el producto audiovisual de mayor impacto dada su relevancia. En éste se presenta la gestión de la Entidad en el año inmediatamente anterior. Es el resultado visual del consolidado del balance en cifras y datos de PRESENTE.

Informe y balance

Es un manual que contiene en texto lo contenido en el video de la Asamblea. Se presentan los datos de mayor relevancia en el ejercicio administrativo del año anterior.

6. MATRIZ DOFA

En general, el proceso de práctica empresarial fue satisfactorio en tanto se dio cumplimiento a las expectativas planteadas por ambas partes: estudiante – organización. No obstante, se hace manifiesta la anotación de aspectos claves a la hora de determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de este proyecto:

Debilidades:

El manejo de tiempo por parte de algunos colaboradores, no permitió llevar a cabo la totalidad de los componentes del proyecto.

No se contó con la total disposición de herramientas de trabajo como el programa Corel Draw, con el cual se producía el medio virtual Mensaje de hoy.

Respecto a la aplicación de las encuestas para la elaboración del diagnóstico, el total de la muestra encuestada no corresponde al total de empleados a los cuales se les envió el cuestionario.

Continuando con la aplicación de encuestas, el no contar con las respuestas del total de empleados del Fondo PRESENTE a nivel nacional, dificulta conocer la percepción general del Área.

La implementación del plan de trabajo formulada en el diseño metodológico fue irrumpida por reprocesos en los cuales se requería aceptación y evaluación de la información publicada en el presente trabajo por parte de esferas administrativas.

Oportunidades:

La realización del proyecto se convierte en sí mismo en una oportunidad de mejora para el Área.

La condición actual de reestructuración del Área permite la aceptación de recomendaciones, sugerencias, ajustes e implementaciones, respecto a los resultados arrojados por el diagnóstico.

Fortalezas:

La pertinencia en la formulación del proyecto dada la reestructuración del Área.

El acompañamiento constante de los colaboradores en la realización del proyecto.

El total respaldo del analista de Comunicaciones durante todo el proceso de práctica y su disposición permanente a la solución de inquietudes.

El suministro de información requerida para la realización del proyecto.

La asertividad evidenciada durante todo el proceso de formación de cada una de las partes.

La adecuada posibilidad de contar con las variables de tiempo y espacio para la realización del proyecto.

El ejercicio de práctica profesional y la construcción del proyecto, se convirtió en un espacio de retroalimentación del proceso académico adelantado y su proyección a nivel organizacional.

Amenazas:

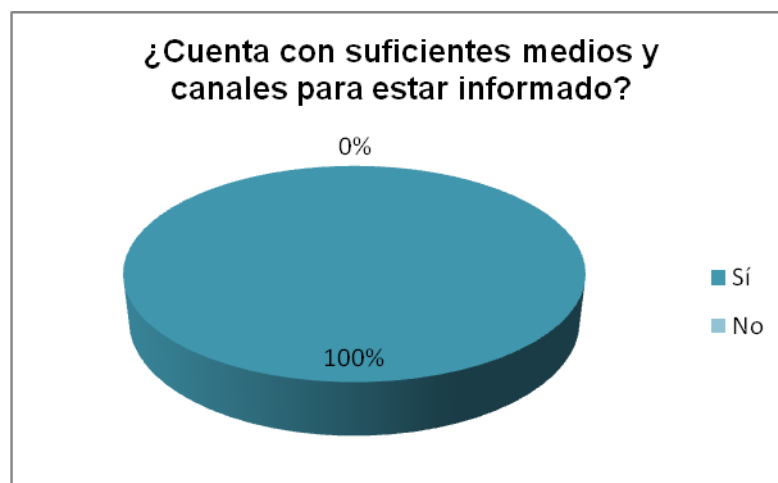
La falta de compromiso y desinterés de algunos empleados para la realización del diagnóstico, cuyas respuestas sin argumento no permitieron conocer su verdadera percepción respecto al desempeño del Área.

La poca vinculación de los colaboradores de las oficinas regionales del Fondo en la realización del proyecto.

7. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A la pregunta ***¿considera que cuenta con los suficientes medios y canales de información para estar enterado de lo que sucede en la Entidad?*** el 100% de los encuestados respondieron afirmativamente:

Sí	50
No	0

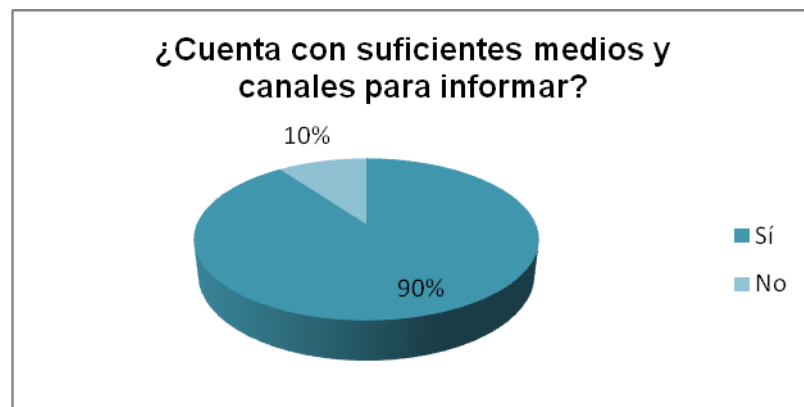


Ello refleja la satisfacción de los empleados del Fondo con relación a la cantidad de medios y canales de información con que cuenta para mantenerse al tanto de lo que sucede en la Entidad.

Esta tendencia ratifica que el Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, cuenta con los suficientes medios y canales de información puestos al servicio de sus empleados a nivel nacional, intervenidos principalmente por el uso del correo electrónico como instrumento de mediatización de la información corporativa.

A la pregunta **¿siente que cuenta con las suficientes herramientas y canales para informar?** el 90% respondió afirmativamente:

Sí	45
No	5



Si bien la constante refleja que la mayoría de la muestra siente que cuenta con los suficientes medios y canales para informar, es necesario tener en cuenta el 10% de encuestados insatisfechos, quienes argumentan que no cuentan con el espacio necesario para publicar su información. Dentro de las respuestas que justifican esta postura se encuentra:

“No conozco con claridad la forma en que puedo emplear los medios para divulgar información del área de la forma en la que quisiera que ésta fuera entregada.”

“Tengo entendido que toda divulgación masiva debe hacerse con el aval de las Áreas de Comunicaciones y Gestión Humana (dependiendo de su naturaleza) y no he logrado establecer sinergias adecuadas para lograr los objetivos de comunicación del área de Tecnología e Informática.”

“Por las características de la Entidad, en algunas ocasiones cierta información fluye bajo canales no institucionales con el consabido impacto de la tergiversación.”

Respecto a las regionales, éstas consideran que deben tener mayor autonomía informativa dado que hay publicaciones que no dan espera: *“a veces necesitamos*

realizar publicidades para eventos que no dan tiempo de espera, es decir, se tienen muy pocos días para difundir el mensaje y no da tiempo de mandar los archivos a Medellín para que creen la publicidad. Pienso que cada regional debería tener un poco mas de autonomía en cuanto a la comunicación, mercadeo y publicidad, eso si todo con el apoyo y el respaldo del área de Comunicaciones de PRESENTE.” Oficina Regional de Barranquilla.

A su vez, los empleados de la oficina regional de Cali argumentan que la publicación de información que allí se produce es tardía.

No obstante, es claro que los medios de comunicación con que cuenta el Área están hechos para sus empleados, quienes son la razón de ser en la construcción diaria de las agendas informativas de la Entidad.

Tanto en Envigado como en las demás oficinas del Fondo a nivel nacional, los empleados cuentan con las herramientas comunicacionales suficientes para canalizar la información perteneciente a su área de forma veraz y oportuna.

Sin embargo, las opiniones cuya tendencia hacen parte de 10% insatisfecho, refleja una posible falta de mayor sinergia en la construcción de los medios informativos internos de la Entidad, en la que impere un mayor compromiso, sobre todo de las oficinas regionales, para garantizar un adecuado cubrimiento informativo en todo el Fondo PRESENTE.

A la pregunta ***¿considera que el área brinda los espacios necesarios para canalizar la información que usted o su área requiere?*** el 90% respondió afirmativamente:

Sí	45
No	5



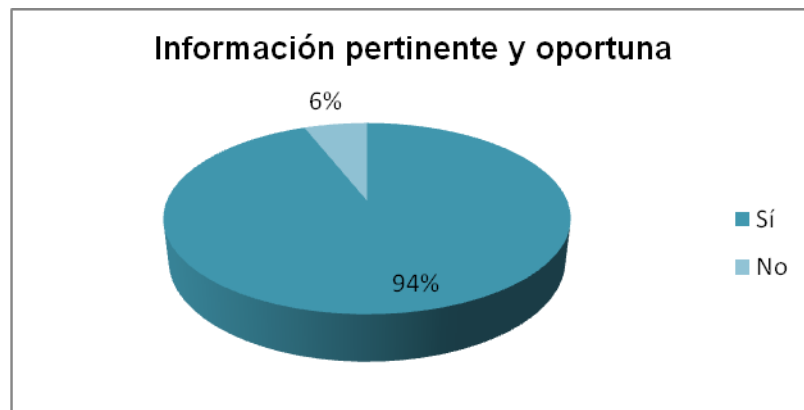
Esta tendencia reafirma el compromiso que tiene Comunicaciones en el Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE: ser un Área transversal a los requerimientos informativos de la Entidad.

De esta forma, cada medio trabajado desde el Área cumple con una determinada función que facilita la difusión de información de cada grupo de trabajo y sus colaboradores, permitiendo un flujo coherente en la transmisión y recepción de la misma.

No obstante, las áreas empiezan a sentir cierta necesidad de información específica según el tipo de operación realizada, como es el caso de Tecnología e Informática: *“pienso que el área de Tecnología debe contar con un espacio propio para la divulgación de información y conocimiento concernientes al área.”* A ello se suma las variables de tiempo y espacio al momento de publicar, como pasa con Seguros: *“es frecuente que cuando se desea publicar un tema no se cuente con el espacio en la fecha que se requiere porque ya se tiene destinado para otros temas.”*

A la pregunta **¿es pertinente y oportuna la información que recibe?** el 94% respondió afirmativamente:

Sí	47
No	3



La tendencia del 6% se puede tomar como una opinión asilada debido a la información tardía que se ha dado en ocasiones para dar instrucciones de algunas celebraciones:

“En la mayoría de las veces si es oportuna y pertinente, sin embargo en algunas ocasiones cuando hay eventos especiales con instrucciones o información, ésta llega muy tarde y es muy posible que no sea conocida oportunamente.”

“Me gustaría que la información que se envía referente a los eventos y que contenga datos puntuales, fuera con más anterioridad y no un día antes en la tarde, para garantizar que todos puedan leer oportunamente los mensajes.”

Si bien es responsabilidad del Área informar oportunamente sobre cada suceso de la Entidad, es claro también que los proveedores de la información en ocasiones no tienen este atributo –ser oportunos- lo que dificulta el proceso de transmisión pertinente. Esto se genera a su vez porque en el Fondo los reprocesos son

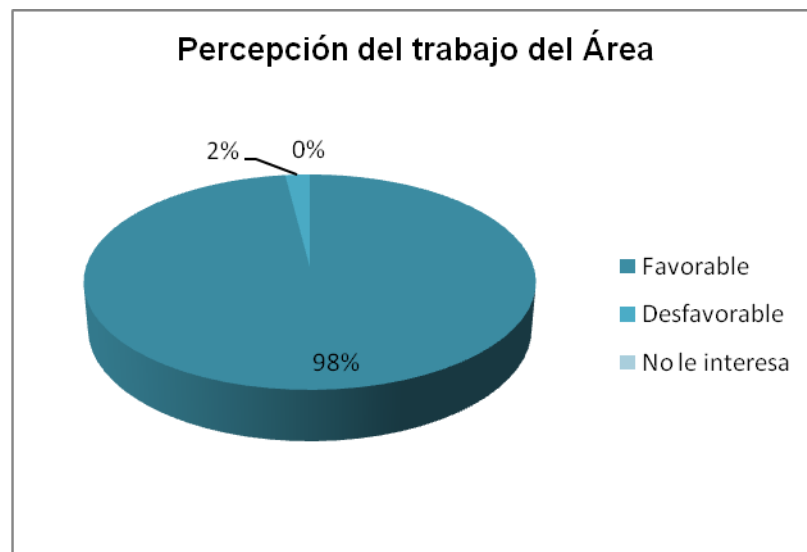
Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

constantes y el aval de la información por parte del área Administrativa, retrasa por momentos la garantía de dar a conocer los datos necesarios a tiempo.

A la pregunta **¿cómo percibe hoy el trabajo que realiza el área de Comunicaciones?** el 98% respondió que el Área realiza a la fecha un trabajo que se percibe de forma favorable:

Favorable	49
Desfavorable	1
No le interesa	0



El área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE ha venido atravesando durante este año una serie de transformaciones estructurales que, paulatinamente, están generando un mayor posicionamiento en la Entidad y recordación entre sus empleados. De ahí esta tendencia, que refleja el impacto que está teniendo el trabajo realizado y los medios implementados:

“Realmente esta área tiene grandes retos en la Entidad, ya que se está comenzando a estructurar lo que realmente una empresa necesita de un área de comunicaciones. Actualmente se esfuerzan por la innovación, la recordación, y por supuesto la comunicación.”

“Quisiera felicitar al área por la evolución que han tenido los medios internos en especial el Mensaje de hoy, ya que las diferentes reformas (diagramación,

cabezote, redacción, secciones, imagen en general) han aportado para que el receptor se interese por el medio, de ahí la importancia de éste a nivel organizacional.”

“Los felicito por la labor que hacen y por los aportes que hicieron este año, los cuales generaron grandes cambios en el área de Comunicaciones.”

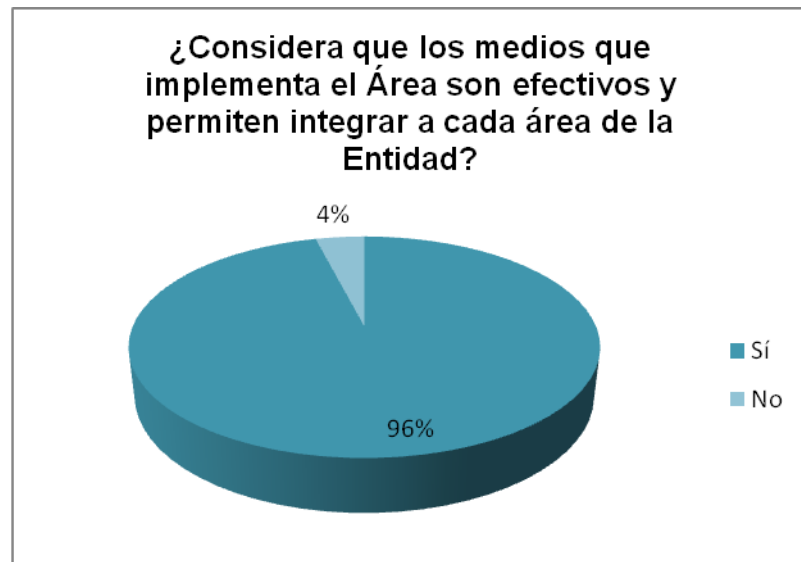
Es claro entonces que este proceso de cambio debe ser permanente y constante en el tiempo para responder oportunamente a las necesidades y requerimientos de una Entidad que día a día evoluciona adaptándose a las necesidades de sus asociados y de la compañía –Grupo Éxito-.

La definición de nuevas estrategias de comunicación ha llegado positivamente a los diversos públicos que hacen parte de la arquitectura de marca propuesta por el Área para este año. A su vez hoy la imagen es mucho más ágil y dinámica, proporcionando un nuevo concepto en términos de marca corporativa.

Sin embargo, el 2% restante que argumenta como desfavorable la percepción del trabajo que actualmente adelanta el Área, no permite establecer parámetros medibles para intervenir esta variable dado que en la muestra no hay respuestas a dicha pregunta.

A la pregunta ***¿considera que los medios que implementa el área de Comunicaciones son efectivos y permiten integrar a cada área de la Entidad? el 96% respondió afirmativamente:***

Sí	48
No	2



“Considero que los que hay actualmente cubren las necesidades de los empleados y son suficientes debido a la cantidad de empleados.”

“Con cada una de las herramientas con las que cuenta el Área de Comunicaciones pienso que logran mantenernos informados sobre el día a día del Fondo de empleados y la compañía.”

“Considero que los medios de comunicaciones que tenemos en la actualidad son los más adecuados y oportunos para darnos a conocer toda la información del Fondo.”

De esta forma, la tendencia arroja que los empleados de la Entidad consideran que cuentan con medios de comunicación efectivos y suficientes, que cubren sus necesidades de información y que direccionan efectivamente los procesos que se allí se adelantan, constituyéndose en un eje transversal de vital importancia para acompañar no sólo procesos de índole operativa.

No obstante hay que tener claro que algunos medios son centralizados en Envigado, lo que algunas regionales reclaman:

“Considero que los medios que están manejando en este momento son los oportunos para lo que se está manejando en el Fondo. Pero hay medios que son desconocidos en las regionales y que sería importante tenerlos en cuenta para que todos realmente tengamos estas alternativas de comunicación.”

Medios como el Viernes del recuerdo o los recortes de prensa no son utilizados en las oficinas regionales de la Entidad, lo que genera que ellas manifiesten que no cuentan con información completa dado que no tienen todas las herramientas de información que en Envigado se manejan.

Sin embargo, día a día se propende por incluir en las agendas informativas a las oficinas regionales pero aún falta mayor compromiso para lograr alcanzar la descentralización de la información.

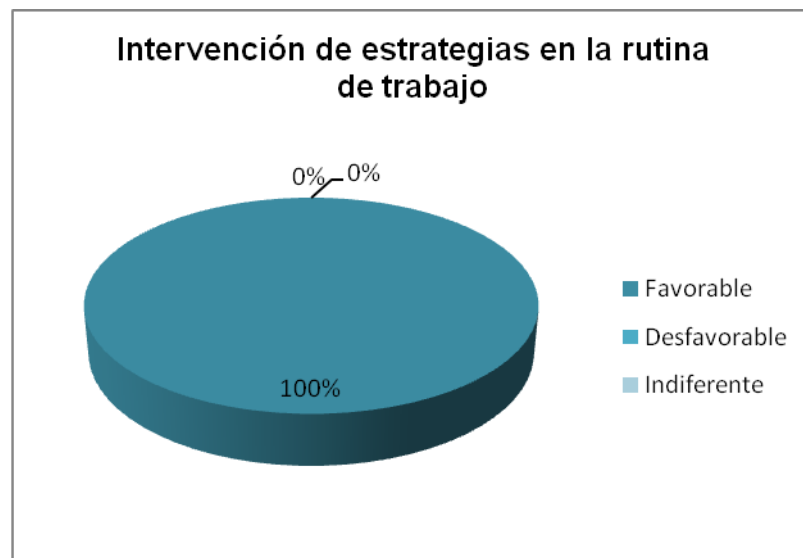
A su vez, los Centros Vacacionales no se pueden tomar como ajenas a la Entidad. Por parte de la muestra encuestada manifiestan:

“Incluir al personal de los Centros Vacacionales en todos los medios que se implementen. Actualmente se hace con comités, mensaje diario y otros mensajes pero sería bueno el tema de la cartelera y además pensar en un medio para ellos o en artículos que les sirvan para su labor.”

Para lo anterior ya se están tomando los correctivos pertinentes, proponiendo un medio de comunicación dirigido a este público especialmente.

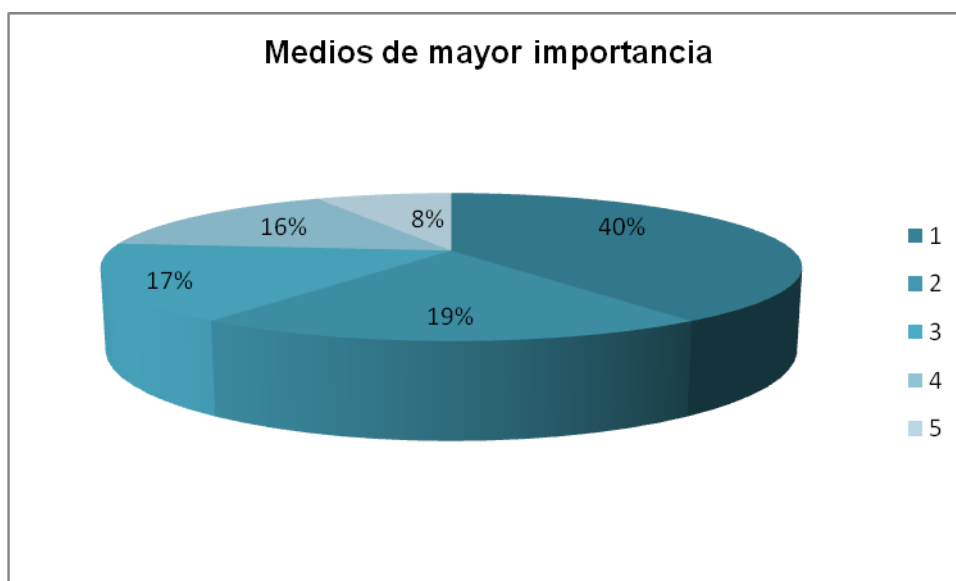
A la pregunta ***¿Las estrategias que implementa el área de Comunicaciones intervienen favorable, desfavorable o indiferentemente en su rutina de trabajo?*** los encuestados respondieron totalmente que las estrategias que se adelantan desde el Área intervienen favorablemente en la rutina de trabajo:

Favorablemente en su rutina	50
Desfavorablemente en su rutina	0
Le es indiferente	0



La tendencia arroja un resultado muy satisfactorio para las nuevas implementaciones que desde el Área se han hecho y que han significado un rediseño de lo que implica la cultura organizacional intervenida desde Comunicaciones.

A continuación se presentan las gráficas que dan cuenta, en orden de importancia, de los medios de mayor impacto para la muestra encuestada, en donde 1 es el medio de mayor preferencia y 5 el medio de menor impacto:



1. Mensaje de hoy
2. Correos internos
3. Desde la gerencia
4. Agenda PRESENTE
5. Cartelera interna

Con estos resultados, el medio de mayor impacto para la muestra encuestada es el **Mensaje de hoy**, con una alta tendencia de favorabilidad por parte de los empleados de la Entidad, quienes ven en éste la mejor forma de conocer lo que sucede en el día a día del Fondo:

“El mensaje del día es un medio muy valioso para llegarle a todos y para informar.”

“Me gusta mucho que el mensaje diario sea tan dinámico porque causa interés y facilita la lectura.”

Al Mensaje de hoy le siguen los **Correos internos**, igualmente importantes para los empleados. Una herramienta virtual que transmite la información corporativa respectiva del Fondo. Son una fuente de alta credibilidad para los integrantes del equipo humano PRESENTE. Sin embargo, la muestra encuestada considera que este medio debe tener más atributos de pertinencia y oportunidad dado que en ocasiones la información contenida llega a destiempo, ocasionando el conocimiento de la información voz a voz.

A los correos internos le sigue la edición **Desde la Gerencia**, editorial con un tema concreto que merece un tratamiento especial por parte del gerente, medio a través del cual él da a conocer la información más relevante a sus empleados tal como anuncio de retiros, invitaciones especiales, entrega de bonificaciones, ascensos, entre otros.

Seguido de **Desde la Gerencia**, se encuentra la **Agenda PRESENTE**, el informativo de los Comités Primarios, un medio de alto impacto que centraliza la información institucional y da cuenta de las diferentes líneas de negocio de la Entidad. Contiene temas predeterminados tratados en los comités: resultados, gestión humana, gerencia, negocios, información de la compañía, proyectos especiales. Este medio es altamente legitimado por cada empleado dada su formalidad, impacto y relevancia:

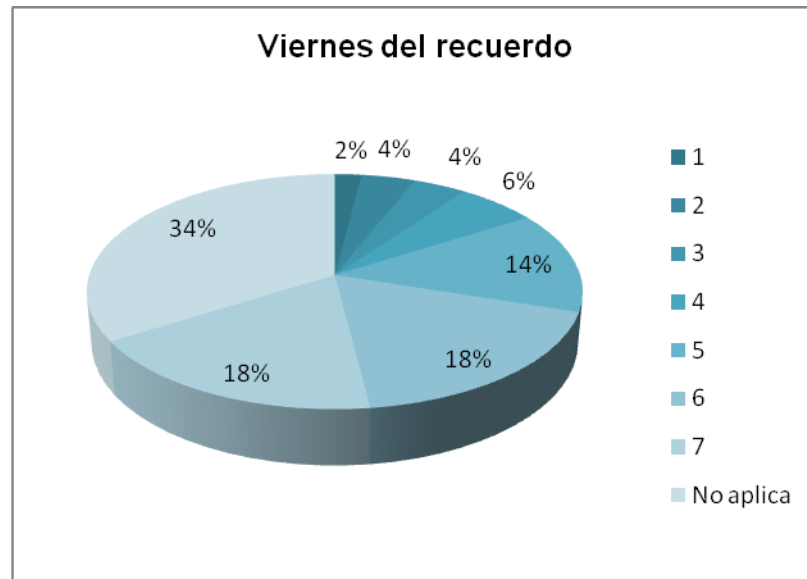
“La Agenda PRESENTE, es sin duda una excelente iniciativa.”

Como el medio de menor impacto se encuentra la **Cartelera corporativa**, la cual hoy es paisaje en la Entidad porque no genera gran recordación en los empleados.

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

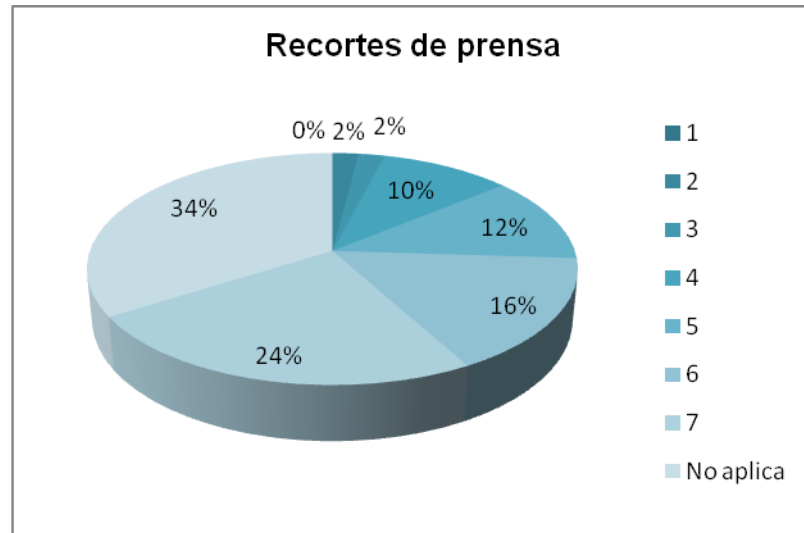
Las gráficas que a continuación se presentan, tienen un porcentaje mayoritario que corresponde al criterio de no aplica, dado que el medio no se implementa en las oficinas regionales encuestadas:



1	1
2	2
3	2
4	3
5	7
6	9
7	9
No aplica	17

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE



1	0
2	1
3	1
4	5
5	6
6	8
7	12
No aplica	17

Tanto el Viernes del recuerdo como los Recortes de prensa, son medios que se publican en las oficinas regionales de la Entidad. Según la muestra encuestada, la mayoría pertenece a esta población, de allí que la preferencia sea tan baja hacia éstos.

No obstante, estos medios, cuya publicación se realiza en Envigado, han tenido gran aceptación entre los empleados. El Viernes del recuerdo, dado su formato audiovisual, ha tenido gran impacto sobre todo en los empleados más jóvenes. A su vez, los Recortes de prensa permiten circular información periodística de carácter general o específico a las diversas áreas de la Entidad:

“El Viernes del recuerdo ha ayudado mucho para disfrutar de los mejores momentos que hemos compartido y así ver que somos una gran familia.”

8. CONCLUSIONES

Con la elaboración de este ejercicio investigativo, se pudo lograr un acercamiento que permitió entender la dinámica organizacional intervenida desde el área de Comunicaciones.

Se ratifica la importancia y necesidad de contar con la gestión transversal que realiza el área de Comunicaciones en la Entidad, cuyo impacto trasciende a la organización, dada su intervención en cada uno de los proyectos que se adelanten.

Es de vital importancia para los estudiantes contar con espacios en los que puedan retroalimentar un proceso académico como lo es la etapa de pregrado y así proyectar la teoría en la práctica.

Es indiscutible la importancia de un área de comunicaciones al interior de una organización no sólo por la gestión de contenidos formales e informales, sino por su aporte al fomento de la cultura y clima organizacionales.

En el contexto empresarial, se hace necesario entender el cambio como una nueva visión corporativa en la que no sólo se modifiquen estructuras tradicionales de información sino que se avance según el direccionamiento estratégico que impere en pro de adaptarse a las nuevas exigencias del medio.

Para un eficaz desempeño del área de comunicaciones en una organización, es importante involucrar a todos los actores de la misma en tanto hacen parte de la gestión de públicos y contenidos.

Es importante dentro de la preparación de un comunicador, contar con el manejo básico de herramientas de diseño tal como Illustrator, dado que en las organizaciones se requiere su uso en diversos escenarios.

9. RECOMENDACIONES

Es importante señalar la necesidad manifiesta de poner en sincronía cada una de las áreas de la organización, en tanto son el insumo para que Comunicaciones adelante su gestión y cumpla sus funciones de forma veraz y oportuna, otorgándole a cada público su respectivo contenido.

Si bien la implementación de los diversos medios de comunicación a nivel interno y externo permite la especialización en públicos y contenidos, es importante reestructurar medios tradicionales tales como la cartelera corporativa. Para ello, se recomienda la realización de todo un plan de relanzamiento de este medio que evidencie la necesidad de contar con éste a nivel empresarial.

Se hace evidente la necesidad de la descentralización para garantizar a equidad a todo nivel en las oficinas regionales de la Entidad. Si bien, la gestión de contenidos se produce en Envigado, todos hacen parte del Fondo a nivel nacional y de una u otra forma son creadores de contenidos dada su relación con la empresa.

Es importante garantizar mínimamente un canal de información constante con las oficinas regionales y Centros Vacacionales, a fin de garantizar la inclusión de públicos internos e insumo informativo.

La gestión que se ha venido adelantando en el último periodo por parte del Área, ha favorecido indiscutiblemente el fortalecimiento de la cultura organizacional, en la que el cambio ha sido el aspecto clave para reestructurar una dependencia de gran importancia e impacto a nivel interno y externo. Por ello, es importante mantener este proceso como una estrategia constante y evitar que el Área decline.

Es importante que las oficinas regionales cuenten también con las mismas estrategias informativas con las que cuenta la Entidad en Envigado, en tanto tengan acceso a los medios allí implementados tales como el Viernes del recuerdo y los Recortes de prensa, con el fin de cubrir la población y garantizar equidad informativa.

Garantizar una cadena administrativa coherente que evite reprocesos en la gestión del Área con el fin de optimizar tiempo en las decisiones requeridas y adelantar procesos.

Verificar la información suministrada por Gestión Humana dado que en ocasiones las bases de datos están desactualizadas lo que genera que en algunos medios de publique información errónea.

Realizar una evaluación periódica de planeación y cumplimiento de deberes en conjunto con las áreas que requieran de la gestión de Comunicaciones, con el fin de no trabajar sobre la marcha, solicitando requerimientos de última hora.

Es importante que Comunicaciones trabaje con el área de Mercadeo, en tanto ésta suministra -en parte- la información para los medios. El envío de estos contenidos se hace vía correo electrónico y es importante garantizar no sólo la recepción de los mismos sino una retroalimentación y así se permita conocer las campañas, el tipo de lenguaje a utilizar, el concepto, entre otros aspectos claves para una correcta difusión.

BIBLIOGRAFÍA

A. KOPEC, Joseph. La auditoría de las comunicaciones en: Revista Comunicación Integral. Medellín: Editorial Clave. N° 17, 1986, 62 p.

DÍAZ, Yasmín. Diagnóstico Organizacional de las Comunicaciones. Tesis Digitales UNMSM. 2001. [En línea]

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/Cap3.PDF

[Consultado el 10 de julio de 2010]

GARCÍA, Josefa; et al. La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social. 1999 Recuperado el 20 de agosto de 2010 a través de:

<http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999qjn/81haba3.htm>

RICCARDI, Riccardo. Comunicación es organización en: Revista Comunicación Integral. Medellín: Editorial Clave. N° 8, 1976, 62 p.

RITTER, Michael. Cultura organizacional. Argentina: La Crujía Ediciones. 2008, 149 p.

SOTO, Sierra Pedro Javier. Comunicación empresarial en: Revista Comunicación Integral. Medellín: Editorial Clave. N° 18, 1988, 62 p.

PUENTE, Wilson. Técnicas de investigación. [En línea]

<http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> [Consultado el 12 de agosto de 2010]

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta

La siguiente encuesta tiene como fin conocer su percepción sobre el estado actual del Área de Comunicaciones y recibir sus sugerencias para mejorar posibles falencias detectadas.

Responda de forma veraz y espontánea

1. ¿Considera que cuenta con los suficientes medios y canales de información para estar enterado de lo que sucede en la Entidad?

a. Sí

b. No

¿Por qué?

2. ¿Siente que cuenta con las suficientes herramientas y canales para informar y estar informado?

a. Sí

b. No

¿Por qué?

3. ¿Considera que el Área brinda los espacios necesarios para canalizar la información que usted o su área requiere?

a. Sí

b. No

¿Por qué?

4. ¿Es pertinente y oportuna la información que recibe?

a. Sí

b. No

¿Por qué?

5. ¿Cómo percibe hoy el trabajo que realiza el área de Comunicaciones?

- a. Favorable
- b. Desfavorable
- c. No le interesa

6. ¿Considera que los medios que implementa el área de Comunicaciones son efectivos?

- a. Sí
- b. No

¿Por qué?

7. Las estrategias que implementa el Área intervienen:

- a. Favorablemente en su rutina de trabajo.
- b. Desfavorablemente en su rutina de trabajo.
- c. Le es indiferente.

¿Qué comentarios adicionales o aportes desea hacer para mejorar el desempeño de las actividades que se realizan desde el área de Comunicaciones?

Gracias

Anexo B.

Mensaje de hoy

Edición diaria



Jueves 21 de octubre

actualízate

El mejor regalo de padres a hijos



Universidad Garantizada es un seguro que ofrece Global Seguros en la Entidad, con el fin de incentivar a nuestros asociados para asegurar el futuro de sus hijos desde temprana edad.

Con esta opción, los hijos de los asociados podrán estudiar en cualquier universidad del país, independientemente del costo y de la carrera.

Universidad Garantizada ofrece el cubrimiento total o parcial del programa académico, según el plan elegido.

Mayores informes con los asesores de la Entidad a nivel nacional.

variedades

Paisajes que invitan al descanso...

Así se ve el atardecer desde el Centro Vacacional Costazul.

Un lugar que invita a descansar y divertirse, a olvidarnos de la rutina diaria y a sorprendernos con la majestuosidad de la naturaleza.

Motivemos a nuestros asociados a disfrutar de los destinos turísticos que ofrece la Entidad.



de tu interés

Habilidades para manejar el conflicto en el lugar de trabajo

Crea y mantén un vínculo: establece o restablece un vínculo con la otra parte. Basa la relación en el respeto mutuo y la cooperación.



Entabla un diálogo y negocia: no reprimas la expresión de tus sentimientos, no te apartes del tema.

"Pon el pescado sobre la mesa": plantea el problema sin hostilidad.

Comprende la causa del conflicto: determina la raíz del problema.

Aplica la ley de la reciprocidad: coopera y colabora.

Construye una relación positiva: nutre los vínculos y equilibra la razón y la emoción.

reflexiona

"La vida es una obra de teatro que no permite ensayos... canta, ríe, baila, llora y vive intensamente cada momento de tu vida... antes que el telón baje y la obra termine sin aplausos"

Charles Chaplin

Tus opiniones son importantes, escribenos [haciendo clic aquí](#)

Mensaje de hoy

Edición especial (campaña ambiental)



Miércoles 13 de octubre

actualízate

Si te lo propones, divertirse va a ser diferente en Bogotá

Con los convenios que ofrece el Fondo PRESENTE, nuestros asociados y sus familias podrán acceder a los descuentos preferenciales y realizar estos planes:

Una aventura para grandes y pequeños

En el parque Mundo Aventura grandes y pequeños disfrutarán de las mejores atracciones y vivirán momentos inolvidables.

Conoce y diviértete en el campo

Para vivir una experiencia única y disfrutar de la mano de la naturaleza está Panaca Sabana en el kilómetro 4 vía Briceño - Zipaquirá.

Mayores informes con los asesores de la Entidad en la Oficina Regional de Bogotá.



reflexiona

"El hombre que se levanta es aún más grande que el que no ha caído"
Concepción Arenal

variedades

¡Feliz cumpleaños Juan José!

Hoy celebra un nuevo año de vida nuestro compañero **Juan José Ruiz Valencia** en Envigado.

Juan José, sabemos que hoy es una fecha muy especial. Te deseamos mucha paz y prosperidad en tu vida. Esperamos que tus proyectos se cumplan de la mejor manera. Disfruta en compañía de familiares, amigos y compañeros.



de tu interés

Reduce el consumo de bolsas plásticas

Un periodo de 150 años tarda el ambiente en degradar las bolsas plásticas.

Por su mínimo espesor y su componente polietileno de baja densidad, se transforman relativamente más rápido que las botellas de este material.

Recuerda reutilizar las bolsas plásticas y evitar depositarlas en la papelera de tu puesto de trabajo.



Con tu ayuda
la naturaleza que veremos
no será sólo en papel

presente
FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO

Mensaje de hoy

Edición especial (amor y amistad)



Actualízate

Aprovecha y refrenda tu licencia con Car Center y PRESENTE

Desde hoy y hasta el 17 de septiembre los asociados al Fondo PRESENTE en Medellín encontrarán la forma más ágil para refrendar sus licencias de conducción, dando cumplimiento a la nueva normatividad que estipula que éstas deben ser refrendadas cada cinco años y quienes a la fecha la tengan vencida, podrán ser sancionados con una infracción de 8 salarios mínimos legales vigentes.

De esta forma, la Entidad invita al stand que tendrá Car Center en la Sede Administrativa de Envigado, ubicado en el primer piso cerca a Tu Tienda, para obtener toda la información que brindarán las asesoras respecto a los trámites y requisitos de la refrendación de licencias para carros y motos.

En el stand se brindará una completa asesoría y verificación de los requisitos para refrendar (matrícula de licencia ante el RUNT y el Ministerio de Transporte) y estado de comparendos, a su vez los asociados podrán pedir la cita para el examen psicosenométrico el cual tendrá un descuento del 10% por ser asociado al Fondo.

Reflexiona

"El camino a la felicidad se recorre mejor con compañeros y amigos verdaderos."

Gilberto Gutiérrez Correa



Variedades

Lunes 6 de septiembre

Atención superior al asociado

En el Fondo PRESENTE nos caracterizamos por brindar una atención superior, con calidez humana, pasión, integridad, innovación y compromiso.

En la imagen, **Gloria María Cardona** atendiendo a una de nuestras asociadas.



Nuevo correo en Envigado

Nuestro compañero **Andrés Elías Giraldo Guzmán**, Analista de Tecnología, tiene nueva cuenta de correo corporativo: andres.giraldoguzman@grupo-exito.com

de tu interés

Amigos y compañeros en el lugar de trabajo

"Los compañeros de trabajo ocupan un lugar tan importante en nuestras vidas que al final terminan siendo nuestros amigos."



Por ello, es natural que al pasar tanto tiempo en nuestro trabajo, las relaciones con esas personas se vayan afianzando y terminen en amistad.

Hacer amigos en el trabajo fomenta un clima ameno para desarrollar las labores cotidianas y eso, definitivamente, mejora la comunicación y la productividad." **Para ampliar la información presiona clic aquí.**

Tus opiniones son importantes, escríbenos haciendo clic aquí

ANEXO C.

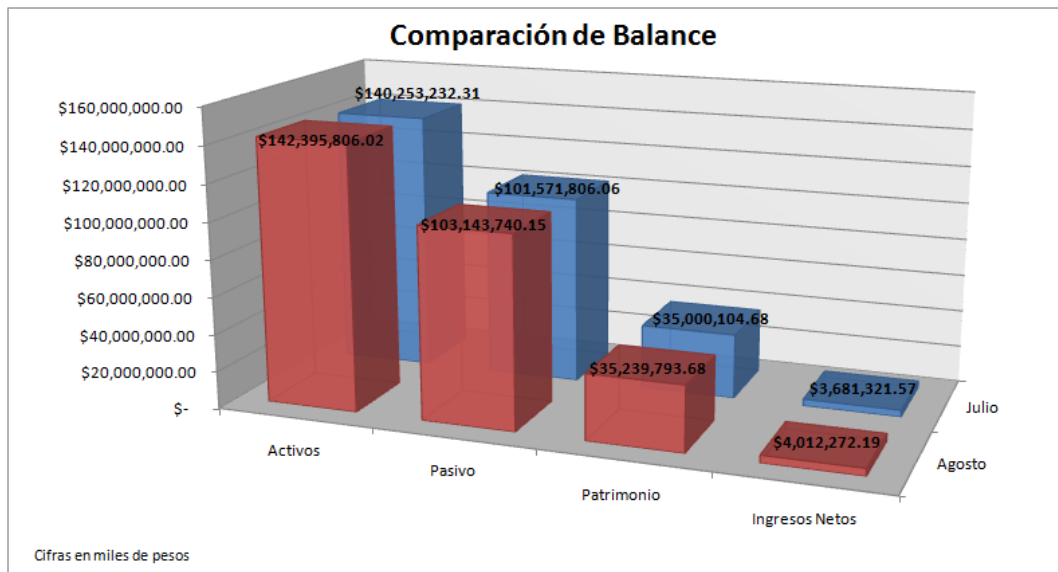
Muestra Agenda PRESENTE



Bienvenidos a la **Agenda PRESENTE #5**, el informativo de los Comités Primarios de la Entidad. A continuación se presentan los temas más importantes para hoy **miércoles 22 de septiembre de 2010**:

1. Resultados

Estos son los resultados más relevantes de la Entidad al mes de agosto.



ANEXO D.

Correos corporativos internos

Son temáticos dada su usabilidad no sólo para información corporativa interna sino para la divulgación de información de distintas áreas tales como Bienestar Laboral.



Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

Te invitamos a una **noche de cine en la Gerencia** el próximo **martes 2 de noviembre a las 6:00 de la tarde.**

Inscríbete en el correo electrónico **practicante2.comunicacionesfondopresente@grupo-exito.com** y prepárate para disfrutar de la película Azul.

¡Te esperamos!



Damas y caballeros, señores y señoritas...
prepárense porque viene un evento inigualable



¡Este viernes 3 de diciembre celebraremos al mejor estilo de PRESENTE para que juntos disfrutemos la llegada de la navidad.

Música, comida y trago, risas, baile, más baile, sorpresas y mucha emoción harán parte de esta fabulosa parranda navideña.

¡Prográmate!
Fecha: viernes 3 de diciembre
Hora y lugar: por confirmar


FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE





Renueva tu fe

Compartamos juntos una **celebración eucarística** en acción de gracias por los objetivos cumplidos y para renovar los sueños y las metas para el año nuevo.

Fecha: Viernes 31 de diciembre
Lugar: Pull de servicios
Hora: 6:30 a.m.

**presente**
FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO

Eliona Betancur pasará con anterioridad por cada uno de los puestos entregando el material para escribir las peticiones y deseos para el año nuevo.

Nuevo proyector para la Sala de Juntas

Un saludo para todos:

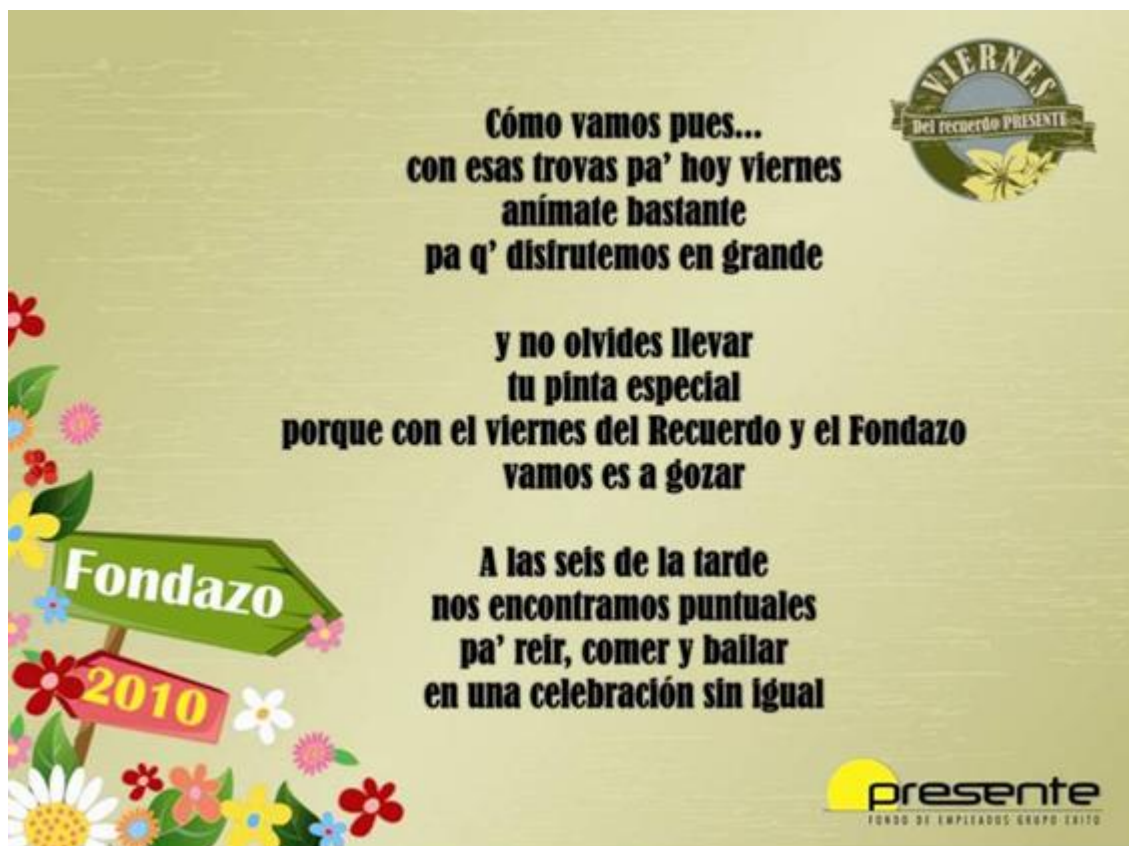
El área de Tecnología se complace en informar que la sala de juntas cuenta con un nuevo proyector (video beam) inalámbrico, por lo cual no será necesario hacer la reserva del mismo al momento de solicitar la sala.

A su vez, los computadores portátiles se conectarán a través de la red inalámbrica o quienes deseen, podrán hacerlo manualmente a través del cable.

Para su manejo, el control remoto se encuentra al lado del televisor el cual debe permanecer siempre en este mismo sitio.

Recordemos el uso adecuado que debemos darle a este importante recurso que está puesto al servicio de todos los empleados.

Mayores informes con el área de Tecnología.



ANEXO E.

Correos corporativos externos

Aprovecha en SEMANA SANTA
los **CENTROS VACACIONALES - PRESENTE**
DEL 18 AL 24 DE ABRIL

Envía tu solicitud a las oficinas
del Fondo **PRESENTE**
o a través de Infox hasta el **31 DE ENERO**
Aplica reglamento de calificación

presente
FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO

PLAYAS DEL FRANCÉS - COVEÑAS - SAN JERÓNIMO - SAN GIL - PANACA - CERRITO VALLE

Diagnóstico de Comunicaciones

Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE

Esta Navidad
JUAN SORPRENDERÁ A SU HIJO
con una **bicicleta.**

Ahorra con el Bono Navideño
para que seas tú quien
SORPRENDA

Ábrelo desde **\$18.000**
a través de **REDHUMANA,**
Audiorespuesta, con el personal de
Gestión Humana de tu dependencia
o en las oficinas de **PRESENTE.**

Tasa de Interés 7% N.A.
sobre saldos quincenales
capitalizables al vencimiento.

presente
FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO



Solicitudes de ahorro y crédito en INFOX y REDHUMANA

Les informamos a nuestros asociados que las solicitudes de ahorro y crédito que se realicen a través del portal interno INFOX y REDHUMANA los días **jueves 30** y **viernes 31** de diciembre, quedarán registradas en el sistema con fecha del **lunes 3** de enero de 2011 dadas las disposiciones bancarias respecto a los horarios de fin de año.

A partir del 3 de enero vuelve a operar normalmente el registro de solicitudes.

Agradezco su comprensión.



Fabio León Giraldo Martínez
Gerente





Talleres juveniles
un proyecto de vida

**¡Los Talleres Juveniles PRESENTE
llegan a la sultana del valle!**

Queremos que tu hijo tenga un espacio único de formación a través de experiencias que orienten efectivamente su proyecto de vida. Para inscribirlo pregunta por la **planilla de inscripción** al personal de Gestión Humana de tu dependencia.

Inscripciones hasta el 23 de noviembre
**Desarrollo de las actividades: sábado 27 de noviembre
y sábado 4 de diciembre**

* Para más información comunícate al 5570017 o por correo electrónico presionando clic aquí.



presente
FONDO DE EMPLEADOS GRUPO ÉXITO

ANEXO F.

Ediciones Desde la Gerencia

Desde la Gerencia

Informativo electrónico



Ed. N° 06 | Miércoles 20 de octubre de 2010

Un saludo para todos:

Me complace informarles el nombramiento de **Ramiro Álvarez Patiño** como encargado de la jefatura de Tecnología y Procesos de la Entidad.

Ramiro laboró dos años en la Vicepresidencia de Informática y Tecnología de Almacenes Éxito. El 16 de enero de 2006 ingresó al Fondo con contrato a término fijo como Analista de procesos y el 5 de febrero de 2007 se ratificó como parte del grupo humano de PRESENTE bajo el mismo cargo con un contrato laboral a término indefinido.

Ha liderado grandes proyectos de la Entidad como Delfín, Tarjeta PRESENTE y página web.

Ramiro es Ingeniero Industrial de la Universidad de Antioquia y Especialista en Gerencia de Proyectos de EAFIT.

Solicito a todos muy cordialmente el apoyo para que Ramiro cumpla satisfactoriamente los retos que asume en su encargo.

Fabio León Giraldo Martínez
Gerente

PRESENTE | Fondo de Empleados Grupo Éxito
fabio.giraldo@grupo-exito.com | Tel-(4)339 6524

Desde la Gerencia

Informativo electrónico



Ed. N° 09 | Lunes 6 de diciembre de 2010

Un saludo para todos:

Hasta el día de hoy nos acompañan como parte del grupo humano de PRESENTE en Bogotá, **María Cristina Merchán Rodríguez** y **Germán Andrés Forero Santamaría**, quienes se desempeñaron como Asesores de servicio en esta oficina.

Para ellos nuestros agradecimientos por la gestión realizada y les auguramos éxitos en todos los proyectos que emprendan en esta nueva etapa de sus vidas.

Agradezco su comprensión.

Fabio León Giraldo Martínez
Gerente

PRESENTE | Fondo de Empleados Grupo Éxito
fabio.giraldo@grupo-exito.com | Tel. (4)339 6524

Desde la Gerencia

Informativo electrónico



Ed. N° 08 | Lunes 6 de diciembre de 2010

Un saludo para todos:

Me complace informarles que a partir de este momento podrán encontrar en su Disponible la Prima y el Aguinaldo de navidad.

Por su parte, quienes no tengan Disponible recibirán una orden de pago por el valor de ambas prestaciones.

Este es un esfuerzo que hace la Entidad como reconocimiento a la labor desarrollada por todos a lo largo de este año. Les agradezco el compromiso, dedicación y espero que disfruten en compañía de familiares y seres queridos de estas festividades.

¡Feliz navidad!

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Fabio', written over a horizontal line.

Fabio León Giraldo Martínez
Gerente

PRESENTE | Fondo de Empleados Grupo Éxito
fabio.giraldo@grupo-exito.com | Tel. (4)339 6524

ANEXO G.

Muestra tarjetas de ingreso



ANEXO H.

Cartelera interna

cumpleaños

1	María Cristina Merchán	Bogotá
4	Diana Lucía Calle	Envigado
12	Óscar Hernando Correa	Envigado
16	Silvia Juliana Álvarez	Bucaramanga
21	Diana María Escobar	Envigado
23	Noira Hincapié	Envigado
29	Ana María Pineda	Cali
30	Juan Felipe Hoyos	Envigado



reflexión

¡Elijamos bien una palabra hoy!

Una palabra cualquiera puede ocasionar una discordia.
Una palabra cruel puede destruir una vida.
Una palabra amarga puede provocar odio.
Una palabra brutal puede romper un afecto.
Una palabra agradable puede suavizar el camino.
Una palabra a tiempo puede ahorrar un esfuerzo.
Una palabra alegre puede iluminar el día.
Una palabra con amor y cariño puede cambiar una actitud.

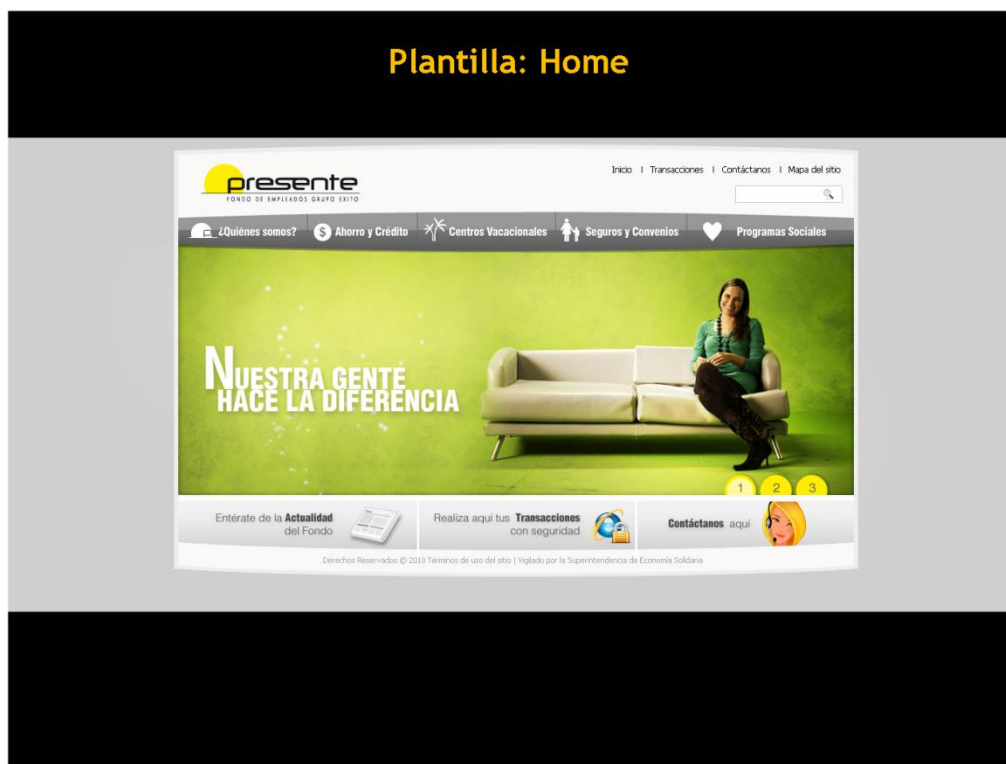
¡Elijamos bien una palabra hoy!

Eduardo Criado



ANEXO I.

Página web



ANEXO J.

Muestra artículos Revista alDetalle

PRESENTE

Jóvenes que construyen sueños y proyectos

El espacio ideal para orientar las expectativas de vida que tienen los jóvenes son los Talleres Juveniles que ofrece el Fondo PRESENTE.

Consciente de la importancia de que los jóvenes asuman una actitud íntegra frente a la etapa que atraviesan, el Fondo de Empleados PRESENTE ofrece año tras año el *Programa Talleres Juveniles*.

Este es un espacio participativo, creativo y reflexivo en el cual los hijos de los asociados que se encuentran en la etapa adolescente se reúnen con otros jóvenes y, bajo la orientación de especialistas, reflexionan sobre las vivencias propias de su edad y proyectos de vida.

Temas como la valoración personal, la vida emocional y sexual, la responsabilidad juvenil y la construcción del proyecto de vida, son elementos claves para orientar las actividades e inducir a que el joven tenga un proceso de aprendizaje significativo.

A través de experiencias sensoriales, de espacios lúdicos y reflexiones permanentes, cada joven podrá aumentar el conocimiento de sí mismo y comprender la realidad que lo rodea, teniendo siempre presente que hace parte de un entorno familiar y social con el cual también tiene compromisos y funciones como hijo, hermano, ciudadano, estudiante y especialmente como persona.

Con esta iniciativa se posibilita un encuentro intergeneracional entre padres e hijos y se concierta un espacio para que los jóvenes y los especialistas puedan retroalimentar a los padres en torno al proceso formativo que acaban de hacer. En esta actividad los padres tienen la posibilidad de acercarse a sus hijos y evidenciar en ellos actitudes y valores que los van fortaleciendo para afrontar las nuevas experiencias de vida.

Talleres Juveniles deja abierta la invitación para que los jóvenes continúen su proceso de autoformación y para que los padres conozcan más a fondo la realidad de sus hijos y realicen un acompañamiento cada vez más efectivo en aspectos relacionados con la crianza.

Es la oportunidad de construir un ideal de vida en el presente y proyectar un mañana con mayor bienestar...

