

EJECUCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIONES DE PROCTER & GAMBLE
INDUSTRIAL COLOMBIA

LUISA IVONE RESTREPO CASTAÑEDA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS - ANTIOQUIA
2011

EJECUCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIONES DE PROCTER & GAMBLE
INDUSTRIAL COLOMBIA

LUISA IVONE RESTREPO CASTAÑEDA

Trabajo de grado para optar por el título de
Comunicadora - Periodista

ASESORA
LUISA FERNANDA PULGARÍN RESTREPO
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS - ANTIOQUIA
2011

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Caldas, 14 de julio del 2011

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecerle a Dios por darme la oportunidad de culminar mi carrera de manera exitosa y por regalarme la gran bendición que es mi madre.

A ti mamá te doy las gracias por la compañía, tu apoyo y la fe que siempre has tenido en mí, por el empeño que pones día a día para que todo esté bien y por hacer de mí lo que soy.

Agradezco a Luisa Fernanda Pulgarín, mi asesora, mi maestra y mi amiga durante este importante proceso.

A Rafael Uribe, quien fue mi jefe durante estos seis meses por permitirme hacer parte del mejor grupo de recursos humanos. A Ana Villegas, Juliana Echeverri y Juan Sebastián Vélez por ser mis compañeros de trabajo, mis amigos, en algunos casos mis consejeros y por hacer de mi práctica una de las mejores experiencias de mi vida.

A Jennifer Villafañe y a Carlos Raigoza por ser mis grandes amigos y por su constante apoyo en lo personal y en lo profesional.

Finalmente le agradezco a Mauricio Velásquez, Juan Manuel Muñoz, Alejandra Castaño, Fernando Aquiles, Diego Sánchez y Julia Victoria Escobar, porque sus enseñanzas estarán por muchísimo tiempo en mi corazón son unos excelentes maestros.

Tabla de contenido

1	OBJETIVOS.....	13
1.1	OBJETIVO GENERAL.....	13
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
2	JUSTIFICACIÓN.....	14
2.1	IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO.....	14
2.2	IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO.....	14
3	MARCO TEÓRICO	15
3.1	PROCTER & GAMBLE EN EL MUNDO	15
3.2	PROCTER & GAMBLE INDUSTRIAL COLOMBIA.....	16
3.2.1	Misión	16
3.2.2	Valores.....	16
3.2.3	Visión.....	17
3.3	COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA.....	18
3.3.1	Comunicación	18
3.3.2	Organización.....	19
3.3.3	Comunicación Organizacional	19
3.3.4	Clima Organizacional.....	20
3.3.5	Identidad Corporativa	21
3.3.6	Cultura Organizacional	22
3.4	FLUJOS DE COMUNICACIÓN.....	22
3.5	EL PLAN DE COMUNICACIÓN.....	23
4	METODOLOGÍA	24
4.1	ENCUESTA P&G 2011	24
4.2	ENTREVISTAS.....	25
5	RESULTADOS.....	26
5.1	ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS	26
5.2	ENCUESTA P&G 2011	28
5.2.1	Resultados Encuesta P&G 2011	28
6	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	31
6.1	Antes.....	33
6.2	Durante	35
6.3	Después.....	41

7	CONCLUSIONES	43
8	RECOMENDACIONES	44
9	BIBLIOGRAFÍA	45
10	ANEXOS	47

TABLA DE GRÁFICOS

Imagen 1: Gráfica con los resultados de la Encuesta P&G 2011.....	29
Imagen 2: Muestra de las piezas utilizadas para la Encuesta P&G	32
Imagen 3: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	33
Imagen 4: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	34
Imagen 5: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	34
Imagen 6: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	35
Imagen 7: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	36
Imagen 8: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	37
Imagen 9: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	38
Imagen 10: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	39
Imagen 11: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	39
Imagen 12: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011	40
Imagen 13: Página 4, revista Contacto P&G.....	41

ANEXOS

ANEXO A	Plan de trabajo y desarrollo.....	47
ANEXO B	Página principal intranet corporativa.....	50
ANEXO C	Boletín P&G Al día.....	51
ANEXO D	Texto escrito para la revista Contacto P&G.....	52

GLOSARIO

Comunicación: “Es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro, u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. Más concretamente, la comunicación es la transferencia de un mensaje, de un emisor a un receptor.”¹

Organización: “Es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.”²

Procter & Gamble Industrial Colombia: Es una sociedad limitada con sede en Medellín, que realiza jabones, detergentes y suavizantes para el hogar. Hace parte de una gran cadena global que “ofrece productos de consumo en las áreas de farmacéuticos, artículos de limpieza, cuidado personal y alimentos para mascotas.”³

Plan de trabajo y desarrollo: Es la principal herramienta de trabajo que se le entrega a los empleados de P&G antes de empezar a trabajar, en éste se definen los objetivos que debe cumplir y las actividades que debe realizar durante su periodo laboral.

¹ Gestión de Empresas, Comunicación Interna, Publicaciones Vértices S. L, Editorial Vértice, Tema 1. La Comunicación Interna en la empresa, España, 2008.

² THOMPSON. Iván, Definición de Organización. Promonegocios. [En Línea]
<http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

³ PROCTER & GAMBLE. The power of purpose [En Línea] http://www.pg.com/en_US/index.shtml
[Citado el 3 de Julio de 2011]

RESUMEN

En el presente trabajo de grado se describen algunas de las actividades realizadas durante los seis meses en los que se llevó a cabo la labor de practicante en comunicaciones en Procter & Gamble Industrial Colombia. Se evidencia la manera en la que se lleva a cabo un plan de trabajo que además cuente con un valor agregado para la empresa.

Inicialmente están las bases teóricas que sirvieron como fundamentación para la realización del trabajo y la información necesaria para dar a conocer la Empresa y contextualizar al lector.

Luego, se encuentra la descripción de los elementos utilizados para la recolección de datos, herramientas que ayudaron a identificar las necesidades comunicacionales de la empresa. Posteriormente se explican los resultados de la puesta en marcha y el análisis de estos instrumentos y las acciones realizadas para mejorar.

Finalmente, se entregan las conclusiones y las recomendaciones para el departamento de Comunicaciones de P&G.

ABSTACT

This graduate work describes some of the activities during the six months that took place in the work of communications practitioner in Procter & Gamble Industrial Colombia. This evidenced the way that performed a work plan that also has an added value to the company.

Initially there are the theoretical bases that serve as foundation for carrying out the work and information necessary to release the Company and context to the reader.

Then, there is the description of the elements used for data collection, tools that helped identify the communication needs of the company. Afterward explain the results of the implementation and analysis of these instruments and actions taken to improve.

Finally, you find the conclusions and recommendations for the communications department of P&G.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo es el resultado de seis meses de práctica profesional realizados en la empresa multinacional Procter & Gamble Industrial Colombia, con sede en Medellín, Antioquia.

El objetivo de este periodo fue llevar a cabo el plan de trabajo que se le entrega al practicante en el momento en el que inicia su práctica, este plan incluye actividades que involucran al profesional con las áreas que conforman la compañía, desde el ámbito de la comunicación interna.

Se plantearon unos objetivos específicos que incluyen desde evaluar el impacto de los medios de comunicación internos, hasta identificar la manera en la que se manejan los flujos de comunicación entre los líderes y sus grupos de trabajo.

Para cumplir con los objetivos propuestos, se realizaron entrevistas semiestructuradas a algunos empleados de cada una de las áreas que conforman la Compañía y una encuesta de clima organizacional a todos los trabajadores de la misma. También, se hicieron actividades adicionales que contribuyeron a cumplir el objetivo general de la mejor forma.

A partir de los resultados arrojados por estas actividades, se identificaron las falencias y las fortalezas en cuanto a comunicación se refiere y se logró avanzar en el posicionamiento del Departamento de Comunicaciones dentro de la Empresa.

1 OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Ejecutar el plan de trabajo y desarrollo, en el ámbito de la comunicación interna, de Procter & Gamble Industrial Colombia, buscando mejorar el posicionamiento de esta área dentro de la empresa.

Ver Anexo 1 para conocer el plan de trabajo.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar el impacto de los medios internos de la empresa y ajustar aquellos aspectos que se identifiquen como debilidades para mejorar el flujo de información entre los empleados de la Planta

Administrar los contenidos informativos, a través de los medios internos dirigidos a los empleados de Procter & Gamble Industrial Colombia.

Diseñar estrategias y ejecutar campañas de acción de acuerdo a las necesidades de tipo comunicacional de las áreas que conforman la Planta.

Identificar cómo se manejan los flujos de comunicación dentro de la Planta y cuál es el grado de compromiso con el que los líderes transmiten los mensajes a su grupo de trabajo.

2 JUSTIFICACIÓN

2.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

La formación como Comunicadora – Periodista ha permitido a la estudiante obtener el conocimiento necesario para aportar de una mejor manera a la gestión de la comunicación interna en Procter & Gamble Industrial Colombia. El reto en la Compañía durante los seis meses de práctica profesional, servirá para poner en acción esos aprendizajes adquiridos en la Corporación Universitaria Lasallista.

El punto de partida es el plan de trabajo entregado por el Gerente de Recursos Humanos de P&G y jefe inmediato, el cual determina la necesidad de mejorar la comunicación interna de la Planta y sus flujos de información tanto horizontal, vertical, como transversalmente a partir de los medios y escenarios de comunicación que ofrece el negocio y de otros que con el paso del tiempo se puedan implementar. Además de la oportunidad de ser practicante en una empresa multinacional, P&G da un voto de confianza para que la estudiante trabaje como única comunicadora de la empresa y aprenda sobre la Organización y el impacto de la comunicación en ésta.

De acuerdo con lo anterior, la práctica permitirá dar cuenta de un conocimiento adquirido durante los semestres de formación universitaria y evidenciar o mejor, establecer la correlación tan necesaria entre teoría y práctica que contribuyen a un aprendizaje significativo.

2.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

A partir de la correcta ejecución del plan de trabajo en el Área de Comunicaciones, el negocio mejorará su flujo de información, dándoles la posibilidad a los empleados de estar informados oportunamente y de participar en el crecimiento de la Planta. Es así como con el objetivo específico de evaluación de impacto se podrá consignar el nivel de aporte en la gestión comunicativa.

Desde el conocimiento de los medios y escenarios de comunicación disponibles o al implementar otros, los trabajadores podrán retroalimentar las decisiones e información fundamental para comprender su papel y rol frente a los propósitos de la empresa.

Procter & Gamble está dispuesta a proveer los recursos necesarios para el desarrollo de las iniciativas de comunicación, pues confía en que este esfuerzo afectará de manera positiva el desempeño de los trabajadores en la Planta, el alineamiento de ellos con los objetivos corporativos y la conexión con el cliente.

3 MARCO TEÓRICO

Las expectativas son muchas cuando se trata de hablar de comunicación organizacional de una gran empresa a nivel mundial como lo es Procter & Gamble, más conocida por sus marcas que por su razón social.

Teniendo en cuenta el Plan de Trabajo y Desarrollo entregado al inicio del periodo de práctica, se identificaron algunos aspectos importantes para aplicar dentro de la organización, sobre todo en el tema de comunicación interna.

3.1 PROCTER & GAMBLE EN EL MUNDO

Procter & Gamble surgió hace más de 100 años gracias a las oportunidades que dejan las crisis luego de que se presentan. William Procter era un tendero inglés, fabricante de velas y James A. Gamble, fue un irlandés dedicado a la fabricación de jabones; ambos emigraron por separado a Cincinnati para iniciar sus negocios.

El destino hizo que se casaran con dos hermanas, Olivia y Elizabeth Ann Norris. Cuando varios años después, en 1837, una crisis bancaria produjo una súbita recesión económica, su suegro, Alexander Norris (también fabricante de velas), les sugirió a los dos empresarios que fusionaran sus negocios⁴.

El 31 de octubre, de ese mismo año, fue firmada el acta de creación de la empresa; es ahí cuando empieza la historia del gigante de las marcas en el mundo.

El éxito obtenido por Procter & Gamble a nivel mundial se debe, en gran parte, a que además del marketing, “para construir marcas se necesita el compromiso de toda la organización con la búsqueda constante de la manera de proporcionar valor superior a los consumidores.⁵” esto sumado a su propósito de *Tocar y mejorar vidas en más partes del mundo... Más completamente*, hacen que P&G sea popular en todos los estratos socioeconómicos a nivel mundial.

⁴ DYER, Days; DALZELL, Frederick; OLEGARIO, Rowena. *Rising Tide*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. 2004. 3 p

⁵ *Ibíd.* 639 p

3.2 PROCTER & GAMBLE INDUSTRIAL COLOMBIA

En el año 1971 nace en Medellín la Compañía Unida de Jabones Inextra S.A., empresa que sacó al mercado reconocidas marcas de jabones como Ya, Inextra, Siren, Supremo, Tras y Cristal.

En marzo de 1987, Inextra S.A. es adquirida por la Compañía Internacional Procter & Gamble, entrando de esta forma a un universo de grandes posibilidades de desarrollo tecnológico y empresarial. A partir del 1° de mayo de 1988 Inextra S.A. cambió su nombre para llamarse Procter & Gamble Colombia Industrial Colombia Ltda.⁶

En ese momento, otra filosofía empieza a dirigir el camino de los empleados de esta compañía, filosofía que complementa el propósito global que es “Tocando y mejorando vidas, en más partes del mundo, más completamente”,

3.2.1 Misión

La misión de Procter & Gamble Industrial Colombia es ofrecer siempre la mejor solución de suministro de producto, generando crecimiento del negocio, desarrollo de los empleados y bienestar a la comunidad.

3.2.2 Valores

Los valores de Planta Medellín son:

Liderazgo: somos dueños de nuestro negocio y creamos juntos un futuro exitoso.

Pasión por ganar: nos entregamos con pasión por alcanzar el éxito.

Disciplina: actuamos de forma sistemática para alcanzar nuestros objetivos.

Integridad: somos consistentes entre el pensar, sentir y actuar; haciendo siempre lo correcto y aprendiendo de nuestra diversidad.

Excelencia: nuestro modo de vida es ir más allá de los mejores.

Sensatez: sólo hacemos las cosas que tienen sentido.

⁶ PROCTER & GAMBLE. Manual de inducción. Medellín: La empresa, 2008. 20 p.

3.2.3 Visión

La visión de Procter & Gamble Industrial Colombia, tiene la pasión como su eje principal:

¡Planta Medellín es pasión por su gente!

- Con unión, pasión y armonía cumplimos sueños y creamos futuro para la gran familia Medellín.
- Mi familia y mi trabajo, un equilibrio que me hace sentir grande.
- Generamos y exportamos talento.
- Nos sentimos felices y motivados por ser reconocidos y bien recompensados.
- Nuestra pujanza nos lleva a convertir hoy en realidad los sueños del mañana.
- Vemos siempre más allá, somos generadores de cambio. Innovamos.

¡Planta Medellín es pasión por los retos!

- Somos rentables: nuestros tiempos y costos de cadena son los mejores.
- Crecemos, atraemos clientes y construimos el negocio a través de un proceso permanente de innovación.
- Somos confiables, entregamos los resultados consistentemente y sin complicaciones.
- Somos ágiles, tenemos una cadena de suministro perfectamente sincronizada y motivada por las necesidades de nuestros clientes y consumidores.
- Somos preferidos: trabajar con nosotros es motivo de orgullo para nuestros clientes y proveedores.
- Pensamos en grande

¡Planta Medellín es pasión por la excelencia!

- Aprendemos y compartimos los conocimientos con el mundo exterior.
- Nuestros altos estándares permiten tener operaciones impecables y sin toques.
- Reconocemos y aprovechamos hoy todas las oportunidades.
- Vamos un paso delante de nuestros competidores, somos pioneros, creamos la tendencia.
- Mantenemos relaciones estratégicas gracias a los modelos construidos conjuntamente con proveedores, clientes y entes gubernamentales.
- Somos reconocidos por la contribución al desarrollo del país con responsabilidad social.

Procter & Gamble como empresa, es poco reconocida en Antioquia; sin embargo, los productos que se realizan en Planta Medellín gozan de gran prestigio dentro del mercado paisa. Son éstos los detergentes Ariel, Ace y Rindex, el suavizante Downy, el jabón en barra Supremo y el lavaplatos Salvo.

Además, las actividades de responsabilidad social que se realizan en Colombia y sobre todo en el departamento, dejan una huella significativa.

Hasta ahora, 234.000 familias en Antioquia y más de 21.000 en el resto del país se han beneficiado con la entrega de los purificadores de agua PUR, producto no comercial, desarrollado en la Planta P&G de Pakistán y que es utilizado sólo para el beneficio de personas damnificadas por alguna catástrofe natural como terremotos o inundaciones.

Por otro lado, la alianza de P&G y Dividendo por Colombia le ha dado la posibilidad a más de 100.000 niños de estratos socioeconómicos bajos de estudiar.

A esto se le suma la entrega de Kits de aseo familiar, con productos desarrollados por Procter & Gamble y que se le entregará a familias de escasos recursos luego de la inauguración del Centro de Distribución ubicado en Rionegro, Antioquia.

3.3 COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Para entender cómo funciona la comunicación en las empresas y el papel del comunicador en éstas, es indispensable empezar por hacer una aproximación a los términos más relevantes.

3.3.1 Comunicación

Etimológicamente, la palabra comunicación “viene del latín *comunicare*: hacer común”⁷, es decir, que requiere que haya más de un actor para que el proceso pueda llevarse a cabo adecuadamente.

El español Italo Pizzolante dice que “la comunicación es acción y lo que no se comunica, simplemente, no existe”;⁸ pero Pablo Múnera y Uriel Sánchez, en su libro *Comunicación empresarial, una mirada corporativa*, definen la comunicación desde una perspectiva más aplicable en la organización, para ellos:

⁷ MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. *El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica*. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2005. 71 p.

⁸ PIZZOLANTE NEGRÓN, Italo. *El poder de la comunicación estratégica*. España: Cedice; 2001. 9 p.

La comunicación es un proceso activo que permite a las personas, a través de referentes comunes, hacer construcciones colectivas para el desarrollo de la sociedad. Es igualmente posible decir que la comunicación permite la construcción de la cultura o que es un proceso generador de una serie de relaciones e interacciones que, gracias al intercambio de mensajes y actos, posibilita la convivencia.⁹

Además de la información que se despliega a través de los medios de comunicación de la Compañía, las acciones que llevan a cabo los líderes contribuyen a la construcción de la cultura y de los referentes comunes que los empleados toman como ejemplo para el desarrollo de sus actividades cotidianas. Lo anterior ayuda a que los empleados tengan presente los objetivos de la organización y trabajen para cumplirlos.

3.3.2 Organización

La palabra organización también tiene su origen etimológico, su raíz se deriva del “vocablo griego *organon*, que significa instrumento”,¹⁰ y seguramente es desde ahí que se desprende la definición práctica del término que dice que la organización es “un grupo de personas que se unen en torno a un fin y para lograrlo definen unas normas y un sistema de coordinación”.¹¹

Esta definición, dada por Pablo Múnera, plasma de manera precisa lo que debe ser una organización y cuál es el punto de partida para el uso de la comunicación en ésta.

3.3.3 Comunicación Organizacional

Es así como llegamos a dilucidar lo que es la comunicación organizacional. Michael Ritter muestra la relación que existe entre la definición de organización de Pablo Múnera y la comunicación organizacional cuando dice que esta es “la clave para lograr el soporte de los objetivos, políticas y programas organizacionales [...] a partir de servir a las audiencias, conociendo cuáles son las informaciones que éstas requieren y cómo prefieren recibirlas”.¹²

Sin embargo, la comunicación organizacional suele confundirse con otras formas de comunicación como la publicidad o el marketing, por eso, es preciso tener en

⁹ MÚNERA URIBE, Pablo Antonio; SÁNCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. Comunicación empresarial, una mirada corporativa. Medellín, Colombia; Editorial Zuluaga; 2003. 72 p.

¹⁰ MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. La idea de organización. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2007. 36 p.

¹¹ *Ibíd.* 36 p.

¹² *Ibíd.* 10 p.

cuenta a Italo Pizzolante cuando dice que “las comunicaciones corporativas nunca pueden ser un sustituto de la publicidad. No pueden proporcionar frecuencia y no es la mejor técnica para conseguir notoriedad”.¹³

En el caso de Procter & Gamble Industrial Colombia, estos dos roles parecen estar muy bien definidos, pues en Planta Medellín únicamente se trabaja la comunicación interna, el departamento de comunicaciones no se encarga ni de las relaciones externas ni de situaciones que correspondan al tema publicitario. Estos aspectos se dirigen desde la sede de P&G en Bogotá, Colombia.

Por otro lado, “lo que sí pueden hacer las comunicaciones corporativas es aportar credibilidad al mensaje, y muchas veces, llegar a audiencias específicas con más eficacia”,¹⁴ y es esto precisamente, lo que se pretende hacer durante el desarrollo del plan de trabajo del área de comunicaciones.

3.3.4 Clima Organizacional

Otro de los aspectos en los que se trabajará durante el periodo de práctica en Procter & Gamble es el clima organizacional, es decir, “la percepción que los miembros de una organización tienen de las características más inmediatas que les son significativas, que la describen y diferencian de otras organizaciones. Estas percepciones influyen en el comportamiento organizacional”.¹⁵ Como lo explica Guillermo León Zapata, estas percepciones tienen su origen en diversos factores:

Unos incluyen los valores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria o participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones o remuneraciones). Otros son las competencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros)¹⁶

Además, las apreciaciones que los empleados tienen de su lugar de trabajo se reflejan en su rendimiento laboral de la siguiente manera:

Mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos

¹³ PIZZOLANTE NEGRÓN, Italo. El poder de la comunicación estratégica. España: Cedice; 2001. 226 p.

¹⁴ *Ibíd.* 226 p.

¹⁵ MARCHANT, Loreto. Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional. Viña del mar, Chile. El mercurio de Valparaíso; 2006. 133 p.

¹⁶ ZAPATA MONTOYA, Guillermo León. Comunicación estratégica en instituciones deportivas. Medellín, Colombia: LIBROARTE LTDA.; 2005. 50 p.

funcionales que ellos manifiesten hacia la organización. Y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor. Los esfuerzos que haga la empresa por mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas.¹⁷

Desde Procter & Gamble global se lideran diversas iniciativas para mantener un clima favorable, entre éstas se destacan Vive Plenamente, cuyo objetivo es el bienestar físico, mental y psicológico de los empleados; y Diversidad e Inclusión, que busca la sana convivencia entre las diferentes culturas que se pueden encontrar dentro de una planta en cualquier lugar del mundo. Todo con el fin de hacer de P&G *el mejor lugar para estar*.

El clima también afecta de manera transversal los procesos de la organización, “es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado y las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por otro.”¹⁸

Para evaluar que estas variables funcionen de manera adecuada dentro de la organización, Procter & Gamble realiza anualmente la encuesta de clima organizacional y a partir de los resultados que ésta entrega, se llevan a cabo las acciones necesarias.

3.3.5 Identidad Corporativa

La identidad corporativa forma parte del conjunto de factores que se deben fortalecer durante el desarrollo del plan de trabajo en Procter & Gamble Medellín. Cees Van Riel dice que la identidad corporativa “denota la suma total de todas las formas de expresión que una empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza”,¹⁹ siendo el Departamento de Comunicaciones el encargado de darle el visto bueno a dichas expresiones para que no se alejen de los objetivos que se desean conseguir. Para lograr esto es necesario que la persona encargada de las comunicaciones de la empresa conozca a profundidad el manual de identidad corporativa que rige el negocio, debe darse a conocer en todas las áreas y mostrar su disposición para ayudar, enseñar y guiar a las personas hasta conseguir el objetivo esperado de la mejor forma.

¹⁷ MARCHANT, Loreto. Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional. Viña del mar, Chile. El mercurio de Valparaíso; 2006. 134 p.

¹⁸ *Ibíd.* 133 p.

¹⁹ VAN RIEL, Cees. Comunicación corporativa. Madrid, España. Prentice Hall; 1997. 27 p.

3.3.6 Cultura Organizacional

Por otro lado, está la cultura organizacional, que se construye gracias a los comportamientos que se dan dentro de la organización y que se vuelven comunes para quienes la conforman. El libro Fundamento de Comunicación Organizacional, entrega una lista de elementos en los que se manifiesta la cultura organizacional y que deben tenerse en cuenta en el momento de influir en esta:

Conceptual-simbólicas: se refiere a la filosofía organizacional (su misión, sus estrategias básicas, sus objetivos, sus programas), su aparato simbólico y su mitología.

Conductuales: componen en lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las diferentes formas de interacción que se dan en la organización.

Estructurales: están integradas por las políticas y procedimientos, las normas, el sistema de estatus interno y la estructura de poder (liderazgo formal e informal) que rigen en la organización.

Materiales: incluye la tecnología, las instalaciones, el mobiliario y el equipo con el que cuenta la organización²⁰

3.4 FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Guillermo León Zapata, en su libro Comunicación Estratégica en Instituciones Deportivas, define algunos de los flujos de comunicación más importante dentro de una organización:

- La comunicación ascendente es la que producen todos los públicos diferentes a los directivos, es decir, los demás empleados que hacen parte de la Planta que no conforman el grupo de gerentes.
- La comunicación descendente es la que se genera desde la presidencia o la gerencia, es decir órdenes u otro tipo de productos oficiales dirigidos a los empleados de menor rango.
- La comunicación transversal es la que realizan los distintos empleados de la organización, teniendo en cuenta que están en diferentes niveles de autoridad.
- La comunicación horizontal se lleva a cabo cuando se reúnen empleados del mismo nivel y las órdenes y los procesos comunicacionales se da sólo entre ellos.

²⁰ GÓMEZ RESTREPO, Luz Gabriela; LOTERO OROZCO, Gildardo; MENDOZA FUNG, María Elena; ESTRADA TOBÓN, Ana María; RICO POSADA, Ana Lucía. Fundamento de comunicación organizacional. Medellín, Colombia: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. 2004. 46 p.

3.5 EL PLAN DE COMUNICACIÓN

Italo Pizzolante, da una definición sencilla sobre el Plan de Comunicación, dice que “es un documento que contiene el estado actual de la imagen, los objetivos anuales de comunicación y los programas de comunicación”.

Durante el periodo de práctica en Procter & Gamble se desarrollará un plan de trabajo que va de la mano de un plan de comunicaciones realizado por la comunicadora anterior.

Como no es obligatorio seguir los lineamientos del plan de comunicaciones al pie de la letra, será importante tener en cuenta las características que Pizzolante da para que éste sea exitoso, para evaluarlo y cambiar lo que se considere necesario.

Estas particularidades se resumen en siete preguntas: ¿por qué?, ¿quién?, ¿dónde?, ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿cuánto cuesta? A partir del análisis de estos cuestionamientos se llegará a la manera más efectiva de cumplir los objetivos.

4 METODOLOGÍA

Para cumplir los objetivos propuestos en este trabajo, se utilizarán dos estrategias:

Estrategia 1: Se realizará una encuesta de clima organizacional a todos los empleados de Planta Medellín, la cual ayudará a reconocer los aspectos organizacionales y comunicacionales que se deben mejorar y cuáles se deben fortalecer para incrementar el bienestar de los trabajadores

Estrategia 2: A través de entrevistas semiestructuradas a empleados de diversas áreas de la organización, se busca evaluar el éxito que tiene los medios de comunicación que hay dentro de la empresa.

4.1 ENCUESTA P&G 2011

La Encuesta P&G es una herramienta utilizada para evaluar el desarrollo de las relaciones laborales en Procter & Gamble a nivel global, su aplicación le permite a los directivos locales, regionales y globales crear estrategias en pro del bienestar laboral de los trabajadores de P&G, además, permite evaluar qué tan eficaces son los programas y procesos que se implementan actualmente. En ésta pueden participar empleados temporales, vinculados y aprendices.

El objetivo de la Encuesta P&G es encontrar los factores que favorecen las relaciones laborales y que contribuyen a mejorar los resultados de los empleados y del negocio a partir de la construcción y el mantenimiento de una relación productiva entre todos.

Para facilitar el desarrollo de la Encuesta P&G, las preguntas se dividen en categorías, equivalentes a los programas o estrategias que están siendo implementadas en Procter & Gamble global.

Las categorías son:

- Diversidad e inclusión
- Tecnología
- Relaciones con los superiores
- Relaciones con los colegas
- Medio ambiente y sostenibilidad
- Responsabilidad social
- Confianza en el liderazgo
- Importancia del trabajo
- Aprendizaje y crecimiento

- Orgullo por la empresa
- Trabajo efectivo
- Empoderamiento
- Bienestar personal
- Formación y orientación
- Conexión con el propósito
- Premios y reconocimientos
- Compensación y beneficios
- Ganar como equipo

4.2 ENTREVISTAS

Se realizarán entrevistas semiestructuradas a por lo menos cinco empleados de diferentes áreas de Planta Medellín (uno por área). Con éstas se busca indagar la efectividad de los medios de comunicación actuales y por las necesidades que se perciben dentro de la Organización.

Las entrevistas se efectuarán en espacios informales, como la hora de almuerzo, a través de conversaciones que permitieran que los empleados se expresen tranquilamente.

Para contactar a los empleados se contará con la ayuda del Gerente de Recursos Humanos, Rafael Uribe, sin embargo, él no estará presente durante las conversaciones, pues su figura de autoridad condicionaría las respuestas de los entrevistados.

5 RESULTADOS

5.1 ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Para evaluar la efectividad de los medios de comunicación de la empresa, se realizaron entrevistas semiestructuradas a 10 empleados de Planta Medellín, entre los que se encontraban tanto personal administrativo como técnico.

Las entrevistas se realizaron de manera informal, en horarios no laborales y sin utilizar alguna herramienta para grabar para no condicionar las respuestas de los entrevistados.

Las preguntas que se tomaron como base fueron:

- ¿Qué piensa de las carteleras que hay en la Planta?
- ¿Con qué frecuencia las lee?
- ¿Le gusta el contenido que encuentra?
- ¿Qué les cambiaría?
- ¿Ha leído la revista Contacto P&G?
- ¿Qué opina de ésta?
- ¿Qué le gusta ver en ésta?
- ¿La comparte con su familia?
- ¿Cuándo fue la última vez que visitó la intranet?
- ¿Con qué frecuencia lo hace?
- ¿Qué le gustaría encontrar en el sitio web?

Estos fueron los resultados obtenidos a partir de promediar las opiniones de las personas en el manejo de algunos de los medios de comunicación de la Empresa:

Carteleras internas

En total, son cinco carteleras las que se encuentran en Planta Medellín, distribuidas de la siguiente manera:

- Área de Recursos Humanos
- Cafetín oficinas administrativas
- Planta de Downy
- Entrada restaurante
- Edificio de operaciones
- Entrada #2

Los entrevistados coinciden en afirmar que no hay una frecuencia estimada para leer las carteleras, las personas lo hacen cuando ven un diseño llamativo ya sea por el color o por la forma.

Las carteleras que más leen son las que están ubicadas en Recursos Humanos y en la entrada del restaurante; sin embargo, por las reformas que se realizaron en el área, ésta última no estuvo disponible durante el periodo de práctica.

A los empleados les gusta ver fotografías en las que se identifiquen ellos o sus compañeros, esto lo encuentran en la sección “Fotos Planta Medellín” y en algunas publicaciones ocasionales que se realizan de los eventos que ocurren en la Planta.

Sienten que los motivaría más si encontrarán, además de la información del negocio, datos de cultura general o información que sea interesante y que les aporte a ellos como personas, no sólo como empleados de P&G.

Revista Contacto P&G

Cada seis meses se le entrega a cada uno de los empleados una edición de la revista corporativa Contacto P&G, en la que encuentran información importante para la Empresa y los empleados.

Esta revista es valorada por los empleados, sobre todo cuando tienen la oportunidad de verse reflejados en ésta a través de las fotografías o de artículos que tienen que ver con el trabajo que desarrollan día a día.

El hecho de sentirse identificados, los motiva a llevar la revista a sus hogares, compartirla con sus familias e incluso guardarlas como recuerdo.

Intranet corporativa

La intranet corporativa también es conocida como share point, es un portal en internet con información que se genera en Planta Medellín.

Es el medio menos utilizado por los empleados de P&G. Quienes se desempeñan como técnicos no visitan el sitio web porque durante su actividad diaria no utilizan computadores. Quienes usan el computador durante su trabajo, acceden a la intranet cuando están en busca de alguna herramienta o link en especial, sin embargo, no lo tienen como un referente para la búsqueda de información sobre la Planta.

El poco gusto que le encuentran a navegar en internet o la carga laboral, son algunas de las razones que los entrevistados dieron para no acceder a la intranet.

5.2 ENCUESTA P&G 2011

La Encuesta P&G es una herramienta que se aplica anualmente, vía internet, a los empleados de Procter & Gamble en el mundo, para conocer cómo se sienten los trabajadores al hacer parte de P&G.

Las categorías en las que se divide la encuesta son:

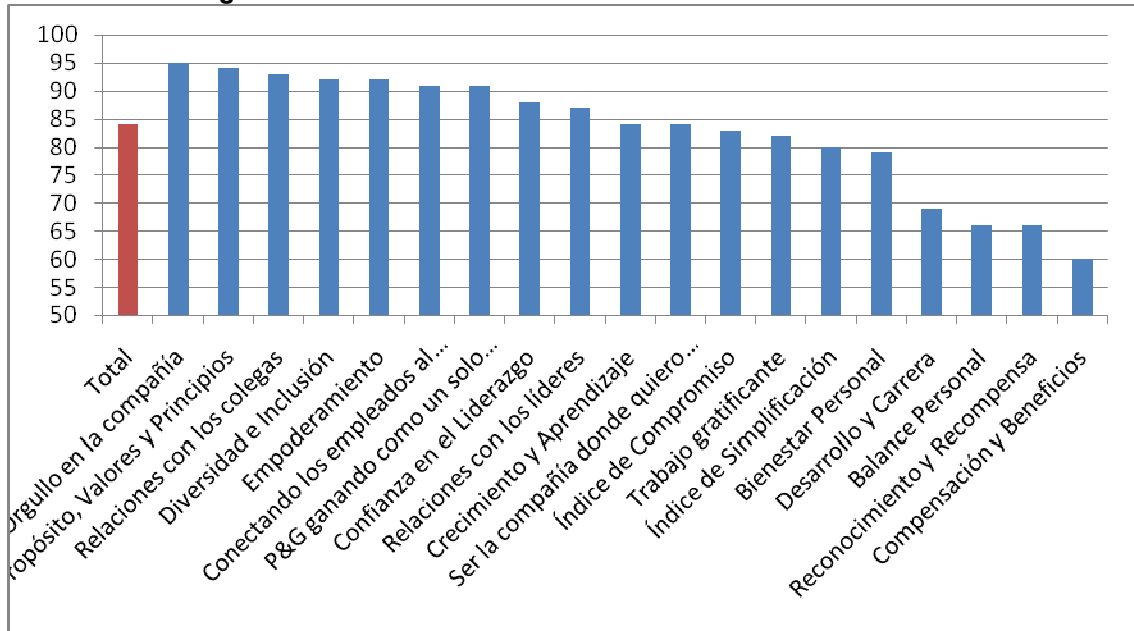
5.2.1 Resultados Encuesta P&G 2011

Planta Medellín fue reconocida como la planta con el mejor resultado en Latinoamérica con el 84% de favorabilidad, además, ocupó el tercer lugar en participación luego de lograr que el 92.5% de los 300 empleados respondieran la Encuesta P&G 2011. El primer lugar fue obtenido por Planta Materiales con el 97.3% de participación y el segundo lo consiguió Escuintla con el 97.2%.

Los resultados entregados por la Encuesta fueron:

- ✓ Total favorabilidad: 84%
- ✓ Orgullo en la compañía: 95%
- ✓ Propósito, Valores y Principios: 94%
- ✓ Relación con los colegas: 93%
- ✓ Diversidad e Inclusión: 92.5%
- ✓ Empoderamiento: 92%
- ✓ Conectando los empleados al propósito: 91%
- ✓ P&G ganando como un solo equipo: 91%
- ✓ Confianza en el liderazgo: 88%
- ✓ Relaciones con los líderes: 87%
- ✓ Crecimiento y aprendizaje: 84%
- ✓ Ser la compañía donde quiero trabajar: 84%
- ✓ Índice de compromiso: 83%
- ✓ Trabajo gratificante: 82%
- ✓ Índice de simplificación: 80%
- ✓ Bienestar personal: 79%
- ✓ Desarrollo y Carrera: 69%
- ✓ Balance personal: 66%
- ✓ Reconocimientos y recompensas: 66%
- ✓ Compensación y beneficios: 60%

Imagen 1: Gráfica con los resultados de la Encuesta P&G 2011



Desde una perspectiva global, los resultados que entrega la Encuesta P&G 2011 son muy positivos, éstos pueden dividirse en dos grupos según el rango en el que están ubicados.

Las categorías que tienen que ver con el propósito de la Empresa, están ubicadas entre el 80% y el 100% de favorabilidad, exceptuando algunas como “Diversidad e Inclusión” o “Bienestar personal”. De este rango puede concluirse que las personas que trabajan en P&G están conectadas con el propósito de la compañía y con las condiciones laborales que ésta ofrece.

Los empleados manifiestan estar alineados con el propósito, conocen los valores y principios, y consideran que tienen las condiciones necesarias para realizar un buen trabajo en compañía de sus líderes y de su equipo.

En el segundo grupo se ubican las categorías que están calificadas entre el 60% y el 79%. Sin ser una mala valoración, algunos de los rangos tienen un porcentaje muy inferior comparado con las categorías del primer grupo.

En este grupo predominan los ítems que tienen que ver con la parte personal del empleado, situación que puede interpretarse como que la compañía no le ofrece garantías al empleado como persona, sobre todo, cuando se observan los resultados obtenidos en “Reconocimiento y recompensas” y “Compensación y beneficios”, categorías que obtuvieron 67% y 60% respectivamente.

Sin embargo, estos resultados evidencian un problema que incluye aspectos de la inducción de los empleados y de comunicación, el desconocimiento, pues P&G cuenta con numerosos beneficios para sus empleados y la familia de éstos.

Realizando las acciones necesarias para dar a conocer de manera clara los aspectos que aparecen con un indicador más bajo, el próximo año, Planta Medellín logrará cambiar la percepción que tienen los empleados hasta este momento, lo que contribuye a que los trabajadores se sientan mejor en el lugar en el que trabajan, con las condiciones y las oportunidades que les ofrecen. Por ende, la gente se comprometerá más con el propósito de la organización, logrando mejores resultados.

6 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los objetivos propuestos al inicio del trabajo se lograron cumplir gracias a los instrumentos de recolección de datos y a las diferentes actividades realizadas durante el periodo de práctica.

Las entrevistas semiestructuradas contribuyeron a identificar las fortalezas y debilidades de los medios de comunicación más relevantes en Planta Medellín, dieron pie a crear nuevas secciones en las carteleras, en la intranet y en la revista Contacto P&G.

Esto dio como resultado la creación de la sección de Noticias en la intranet (ver Anexo B) con el objetivo de dar a conocer la actualidad de Planta Medellín entre los empleados, pues se detectó que dentro de ésta ocurren hechos de gran importancia, como visitas corporativas, de las que los empleados no se enteraban y sirve además, para información general de torneos internos y otras actividades.

Esto a su vez, llevó a la creación del boletín P&G Al día (ver Anexo C), que se publica quincenalmente en las carteleras de la Planta y que contiene la misma información de la sección de noticias de la intranet, pues tiene como finalidad llegar a las personas que no tienen acceso a un computador durante sus labores cotidianas.

Estos aspectos hacen parte de las acciones que llevan a cumplir los dos primeros objetivos específicos:

- Evaluar el impacto de los medios internos de la empresa y ajustar aquellos aspectos que se identifiquen como debilidades para mejorar el flujo de información entre los empleados de la Planta
- Administrar los contenidos informativos, a través de los medios internos dirigidos a los empleados de Procter & Gamble Industrial Colombia, como la forma de definir unas políticas claras frente al uso de los mismos.

La Encuesta P&G 2011 además de ser uno de los puntos a cumplir del plan de trabajo, sirvió para identificar aspectos que se deben mejorar en Planta Medellín como el flujo de comunicación de los líderes con sus grupos de trabajo o dar a conocer los beneficios a los que tienen derecho los empleados de Procter & Gamble.

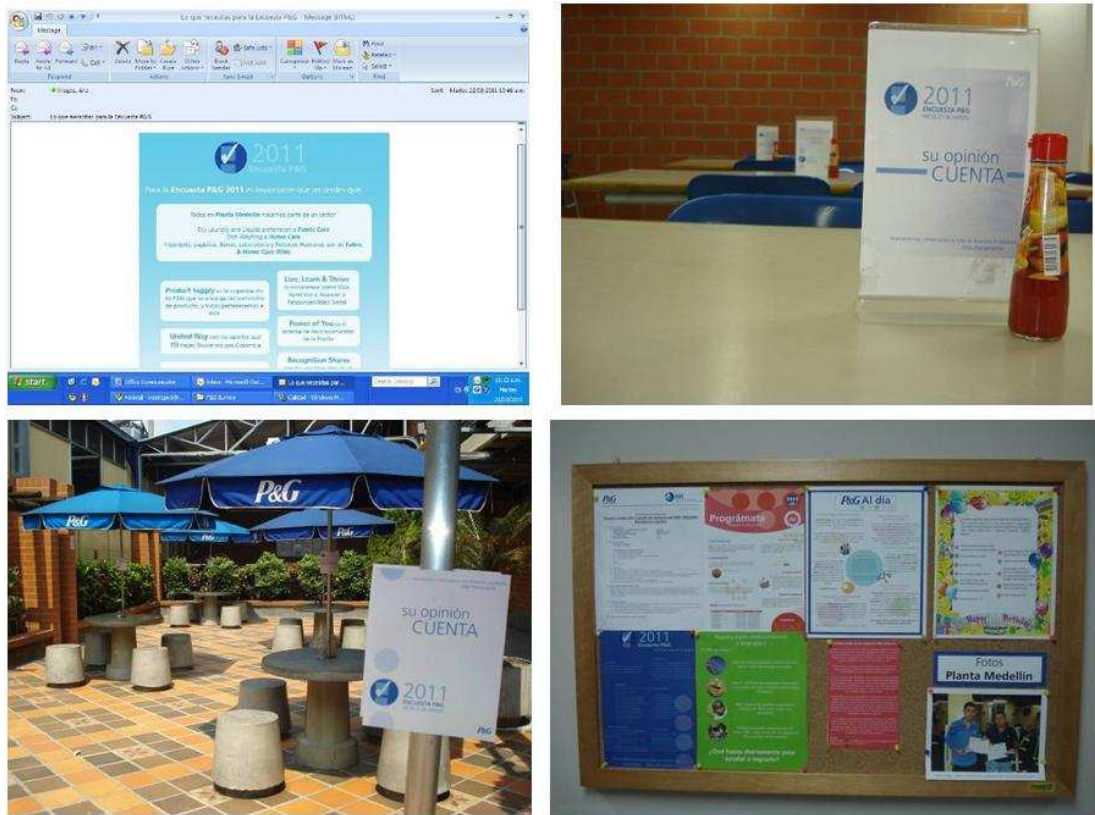
El proceso de aplicación de la Encuesta P&G estuvo acompañado de actividades previas y posteriores a la aplicación de ésta.

Se realizaron piezas gráficas para la intranet, las carteleras, los correos electrónicos y para entregar a cada uno de los 300 empleados de Planta Medellín.

Los diseños realizados para invitar a las personas a realizar la Encuesta fueron reaplicados a nivel regional.

- ✓ Muestra de los elementos en los correos electrónicos, habladores del restaurante, mesas del área de descanso y carteleras.

Imagen 2: Muestra de las piezas utilizadas para la Encuesta P&G

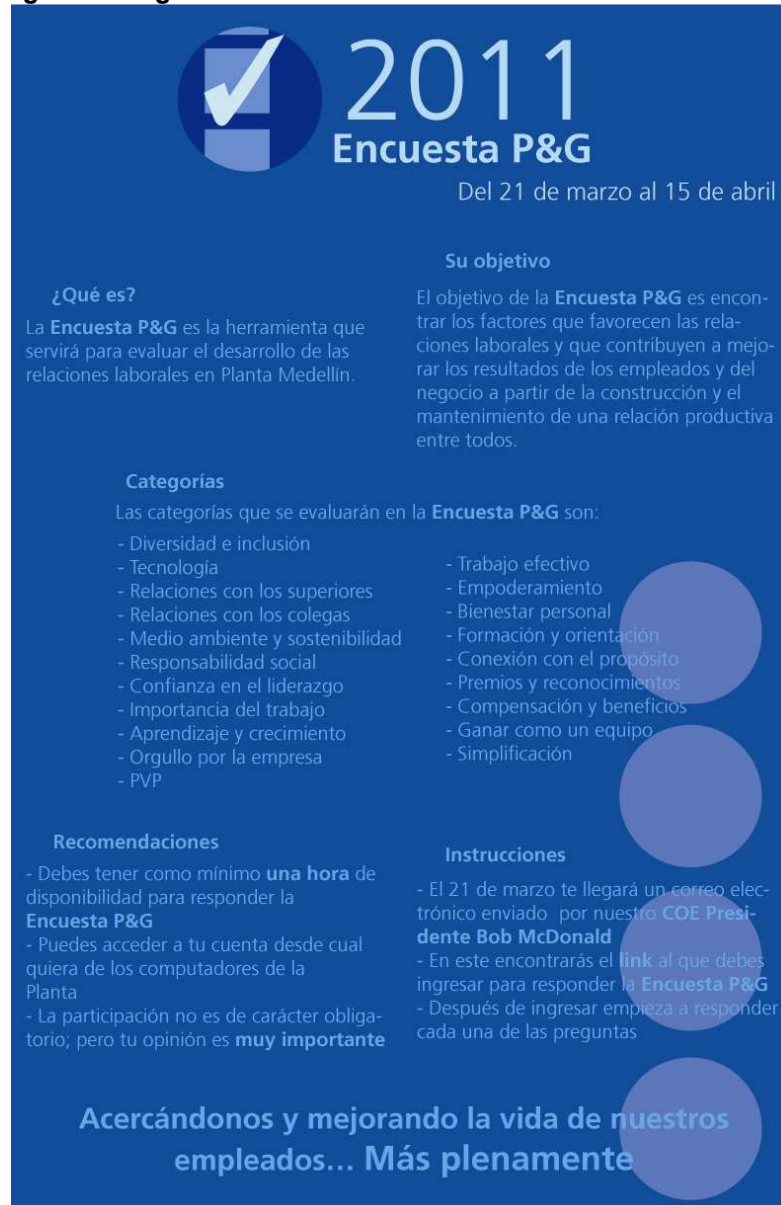


6.1 Antes

Se dio a conocer el objetivo de la Encuesta y los pasos para realizarla, se aclararon términos que podrían ser confusos o desconocidos para los empleados y se mostró la importancia de que cada uno de los empleados participara.

- ✓ Esta pieza muestra los elementos más importantes de la Encuesta P&G: ¿qué es?, objetivo, categorías, recomendaciones e instrucciones.

Imagen 3: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



Infografía de la Encuesta P&G 2011. El fondo es azul oscuro con un icono de una lista de verificación en un círculo blanco a la izquierda. El título principal es '2011 Encuesta P&G' en blanco. Debajo del título, indica el periodo: 'Del 21 de marzo al 15 de abril'. El contenido está organizado en secciones con títulos en blanco y texto en azul claro. Hay una lista de categorías y una lista de instrucciones. Al final, un mensaje motivacional en blanco.

¿Qué es?

La **Encuesta P&G** es la herramienta que servirá para evaluar el desarrollo de las relaciones laborales en Planta Medellín.

Su objetivo

El objetivo de la **Encuesta P&G** es encontrar los factores que favorecen las relaciones laborales y que contribuyen a mejorar los resultados de los empleados y del negocio a partir de la construcción y el mantenimiento de una relación productiva entre todos.

Categorías

Las categorías que se evaluarán en la **Encuesta P&G** son:

- Diversidad e inclusión
- Tecnología
- Relaciones con los superiores
- Relaciones con los colegas
- Medio ambiente y sostenibilidad
- Responsabilidad social
- Confianza en el liderazgo
- Importancia del trabajo
- Aprendizaje y crecimiento
- Orgullo por la empresa
- PVP
- Trabajo efectivo
- Empoderamiento
- Bienestar personal
- Formación y orientación
- Conexión con el propósito
- Premios y reconocimientos
- Compensación y beneficios
- Ganar como un equipo
- Simplificación

Recomendaciones

- Debes tener como mínimo **una hora** de disponibilidad para responder la **Encuesta P&G**
- Puedes acceder a tu cuenta desde cual quiera de los computadores de la Planta
- La participación no es de carácter obligatorio; pero tu opinión es **muy importante**

Instrucciones

- El 21 de marzo te llegará un correo electrónico enviado por nuestro **COE Presidente Bob McDonald**
- En este encontrarás el **link** al que debes ingresar para responder la **Encuesta P&G**
- Después de ingresar empieza a responder cada una de las preguntas

Acercándonos y mejorando la vida de nuestros empleados... Más plenamente

- ✓ Aquí se muestran los términos que podrían ser desconocidos por los empleados debido a su traducción.
- ✓

Imagen 4: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



- ✓ En este gráfico están las instrucciones para responder la Encuesta P&G.

Imagen 5: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



6.2 Durante

Los mensajes que se dieron a conocer en el periodo de realización de la encuesta para motivar la participación en ésta y para recordarles a los líderes el acompañamiento a sus equipos durante este proceso.

- ✓ El primer día de aplicación de la encuesta se le entregó a cada uno de los empleados una hoja que en el anverso llevaba las instrucciones para realizar la Encuesta y los términos que podrían ser desconocidos para los empleados y en el reverso, la visión medioambiental y las actividades que se realizan desde el área de Responsabilidad Social.

Anverso

Imagen 6: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



2011
Encuesta P&G

- 1 A tu correo llegará un e-mail enviado por nuestro COE Presidente **Bob McDonald**, ábrelo y léelo.
- 2 Haz clic en el link que encuentras al final del texto. Recuerda que este enlace es **personal e intransferible**.
- 3 Se abrirá una ventana en tu explorador de internet, selecciona el idioma en el que deseas hacer la encuesta y empieza a responder las preguntas **haciendo clic** en la opción que consideres correcta o **escribiendo** en los espacios en los que se requiere.
- 4 Cuando llegues a la información demográfica o estadística, en la opción Sub-Business Unit Group, selecciona **Support Home Care & Fabric Care** o **Support Fabric Care**, que son los sectores a los que pertenecemos.
- 5 Y en Sub-Business Unit Group (cont.) elige **Not in R&D**, esta es la función de la cual hacemos parte.
- 6 Continúa respondiendo las demás preguntas de acuerdo con tu situación actual.
- 7 Al finalizar te notificarán el envío exitoso de tus respuestas y te agradecerán por haber participado en la **Encuesta 2011**.
- 8 Si no estás en tu computador, recuerda **cerrar sesión** al terminar.
- 9 Si tienes algún inconveniente para acceder a tu correo electrónico, acércate a la Oficina de Comunicaciones y allí te ayudarán.

Para resolver la Encuesta P&G 2011 es importante que recuerdes que:

Todos en **Planta Medellín** hacemos parte de un sector:

Dry Laundry and Liquids pertenecen a **Fabric Care**
Dish Washing a **Home Care**
Ingeniería, Logística, Barras, Laboratorio y Recursos Humanos son de **Fabric & Home Care Wide**

Product Supply es la organización de P&G que se encarga del suministro de producto, y todos pertenecemos a ésta

Live, Learn & Thrive lo conocemos como Vivir, Aprender y Avanzar o Responsabilidad Social

Recognition Shares son las acciones que se les entregan una vez al año a los cinco empleados más destacados.

United Way son los aportes que TÚ haces Dividendo por Colombia

PACE es el modelo de toma de decisiones de la Compañía

Power of You es el sistema de reconocimientos de la Planta

Imagen 7: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011

Nuestra visión medioambiental a largo plazo

En P&G queremos:



Poner en funcionamiento nuestras plantas con el 100% de energía renovable



Que ninguno de nuestros consumos o residuos de fabricación vayan a los vertederos



Usar el 100% de los materiales renovables y reciclables de todos nuestros productos y empaques



Diseñar productos atractivos para el consumidor y que aumenten al máximo la conservación de los recursos

Responsabilidad Social

Dividendo por Colombia

Vinculación y aumento del aporte: Nuestro objetivo es lograr el 100% de vinculación en Planta Medellín, para que 350 niños puedan estudiar.

Enfoque estratégico en los barrios de nuestra gente P&G: La responsabilidad social también comienza por casa, por eso concentraremos nuestros esfuerzos en las escuelas ubicadas en los barrios donde vive nuestra gente. Hoy ya tenemos compañeros de la Planta beneficiados con este programa.

Fiesta de Navidad: Este año aumentamos la participación en la Fiesta de Navidad con los niños beneficiados con Dividendo por Colombia, en un 85%, además, contamos con la participación de contratistas.

Atención a la situación de invierno

PUR: Se realizará la entrega de 700.000 sobres de PUR (purificadores de agua) a la Cruz Roja, equivalentes a 7.000.000 lts. de agua potable, es decir, el agua que consumen mensualmente 400.000 familias afectadas por el invierno.



- ✓ Esta es la invitación que Sandra Leyva Lemarie, Gerente de Planta Medellín le hizo a los empleados, ésta se puso en las carteleras y fue enviada por correo electrónico.

Imagen 8: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011

Marzo 2011

Querido empleado P&G Planta Medellín,

Tu opinión es más importante que nunca y queremos saber lo que piensas.

El P&G Survey será lanzado durante esta semana y a través de este, tú puedes hacer de P&G y especialmente de **Planta Medellín** el mejor lugar para estar.


Para el equipo de liderazgo ha sido, es y continuará siendo una prioridad el **tocar y mejorar tu vida y la de cada uno de los empleados.**

La información que nos proporciones nos ayudará a entender el impacto que han tenido nuestros esfuerzos organizacionales; así como la dirección que debemos tomar para seguir mejorando.

Tus ideas y opiniones cuentan; ayúdanos a continuar construyendo la organización de la que todos quieren ser parte.

Sandra Leyva Lemarie
Gerente General de Planta

P&G Planta Medellín “Es Pasión”



- ✓ Este flyer se le envió a los líderes a través de correo electrónico, para recordarles su responsabilidad en el monitoreo de quiénes habían respondido la Encuesta y quiénes aún no lo habían hecho.

Imagen 9: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



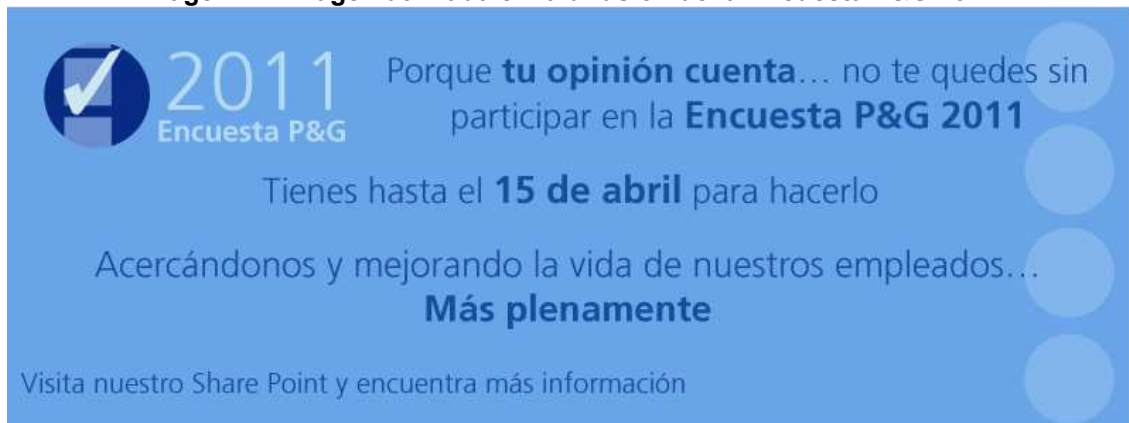
- ✓ Esta imagen se envió por correo electrónico a todos los empleados de la Planta, iba con un link que llevaba a la sección de la Encuesta P&G en la intranet.

Imagen 10: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



- ✓ Este era un recordatorio que se envió a los correos electrónicos de los empleados y se puso en las carteleras de la Planta.

Imagen 11: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



- ✓ Esta imagen fue enviada a los correos electrónicos cuando quedaba poco tiempo para realizar la Encuesta P&G.

Imagen 12: Imagen utilizada en la difusión de la Encuesta P&G 2011



6.3 Después

En la edición de la revista Contacto P&G del mes de junio se dieron a conocer los resultados obtenidos en la Encuesta P&G 2011 (ver Anexo D).

- ✓ Esta es la página de la revista Contacto P&G en la que se habla de los resultados de la Encuesta, el texto fue escrito por el Gerente de Recursos Humanos, Rafael Uribe.

Imagen 13: Página 4, revista Contacto P&G

2011 Encuesta P&G

Resultados P&G Survey 2011

Rafael Uribe Uribe
Gerente Recursos Humanos

4 Pag.

P&G

Encuesta P&G

Resultados P&G Survey 2011

Variable	Porcentaje
Total	100
Diseño de la estrategia	95
Propiedad intelectual y tecnología	95
Reconocimiento y recompensa	95
Desarrollo de talento	95
Emprendimiento	95
Contribución al crecimiento de la compañía	95
Relaciones con los clientes	95
Calidad de los productos	95
Marketing y comunicación	95
Comercio y distribución	95
Costos de operación	95
Mejora de procesos	95
Seguridad y salud	95
Mejora de la productividad	95
Mejora de la sostenibilidad	95
Mejora de la experiencia del cliente	95
Mejora de la eficiencia	95
Mejora de la innovación	95
Mejora de la flexibilidad	95
Mejora de la resiliencia	95
Mejora de la adaptabilidad	95
Mejora de la competitividad	95
Mejora de la rentabilidad	95

CUANDO HABLAMOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL, SON MUCHAS LAS VARIABLES QUE SE TIENEN QUE TENER EN CUENTA: Crecimiento de los empleados, Reconocimiento y Recompensa, Posibilidades de entrenamiento y aprendizaje, Relaciones con los líderes, Facilidad para realizar las labores, Balance Personal, etc. Todas estas variables son medidas una vez al año en el P&G Survey, la encuesta electrónica que muchos de nosotros llenamos y que es la materia prima principal para que Recursos Humanos arme su plan de trabajo para el siguiente año.

Un buen resultado, entonces, refleja la labor de muchas personas (no sólo Recursos Humanos) ya que todos tenemos parte activa en esta organización. Y es por eso que tenemos que sentirnos muy orgullosos porque todos, en nuestra medida, hemos aportado para que el ambiente laboral de Medellín sea tan agradable.

Este año estamos siendo reconocidos como la planta con el mejor resultado en Latinoamérica, con **84% de favorabilidad** (1ppt más que el año anterior) lo que muestra que muchos de los planes que hemos llevado a cabo durante el año han ayudado a cerrar esos gaps que teníamos. Algunos de ellos fueron: Programa de Vive Plenamente, Mejoramiento del Plan de Reconocimiento, Nivelaciones Salariales, Focus Groups, RTI, Programa de Desarrollo de líderes, entre otros.

Contamos con todos para que estos buenos resultados se mantengan este año 11-12, y que podamos seguir construyendo esta organización ¡tan apasionada y ganadora!

“El mejor lugar para trabajar”

El proceso de aplicación de la Encuesta hace parte de las estrategias y campañas que se realizaron durante el proceso de práctica en P&G, actividades correspondientes al tercer objetivo propuesto.

La Encuesta P&G 2011 también ayudó a “identificar cómo se manejan los flujos de comunicación dentro de la Planta y cuál es el grado de compromiso con el que los líderes transmiten los mensajes a su grupo de trabajo”, último de los objetivos específicos planteados al inicio del periodo de práctica.

Además de lo explicado anteriormente, se realizaron otras actividades de gran importancia como:

- La revista Contacto P&G
- La toma de fotografías de Planta Medellín
- La edición de los videos y el apoyo a las actividades de PUR, Dividendo por Colombia, entre otros.
- Los grupos focales con temas de interés para los empleados

Aunque no están detalladas dentro del trabajo final, estas acciones también contribuyeron a cumplir con la ejecución del plan de trabajo y desarrollo diseñado para el área de Comunicaciones de Procter & Gamble Industrial Colombia.

7 CONCLUSIONES

- Tener un plan de trabajo definido para el área de comunicaciones se constituye en una herramienta de gran importancia, pues será su principal guía dentro del proceso de práctica, sobre todo, si se tiene en cuenta que su jefe directo no es comunicador y que dentro de su grupo de trabajo tampoco hay un experto en este tema.
- Seis meses, tiempo que dura el periodo de práctica, es poco para llevar a cabo procesos de comunicación interna que impacten en la Organización, pues en este lapso, el practicante está conociendo la empresa y está en proceso de ganar su credibilidad en el lugar de trabajo.
- El Departamento de Comunicaciones es considerado un soporte muy importante cuando se trata de difundir la información; sin embargo, no es tan tenido en cuenta al momento de trabajar con temas organizacionales, lo que conlleva a que las labores del comunicador sean más operativas que estratégicas.
- El área de comunicaciones puede ser una gran aliada en la consecución de los objetivos del Negocio. Para esto es necesario darle mayor continuidad al cargo, pues en seis meses apenas se está consolidando el proceso de adaptación del nuevo comunicador.
- El trabajo mancomunado con el área de Responsabilidad Social enriquece la experiencia del practicante de comunicaciones dentro de la empresa.
- El área de comunicaciones se ha posicionado como un apoyo significativo para las demás áreas de la Planta, sin embargo, tienen menos disponibilidad para el soporte a comunicaciones.

8 RECOMENDACIONES

- Darle continuidad al proceso de la persona encargada del área de comunicaciones, esto le permitirá llevar a cabo estrategias de comunicación interna que le otorguen más importancia al cargo dentro de la Empresa, además, generará mayor confianza en esta área de la empresa.
- Tener en cuenta dentro del proceso de selección, comunicadores gráficos o audiovisuales, quienes tienen habilidades que se adaptan más a las necesidades de la compañía.
- Darle la oportunidad al comunicador de trabajar en la relación con medios de comunicación externos, le permitirá a la Empresa posicionarse en la ciudad y el departamento.
- Incluir a la persona encargada de comunicaciones en actividades como organización de eventos y otras que tengan que ver con comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

DYER, Days; DALZELL, Frederick; OLEGARIO, Rowena. Rising Tide. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. 2004. 717 p

Gestión de Empresas, Comunicación Interna, Publicaciones Vértices S. L, Editorial Vértice, Tema 1. La Comunicación Interna en la empresa, España, 2008.

GÓMEZ RESTREPO, Luz Gabriela; LOTERO OROZCO, Gildardo; MENDOZA FUNG, María Elena; ESTRADA TOBÓN, Ana María; RICO POSADA, Ana Lucía. Fundamento de comunicación organizacional. Medellín, Colombia: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. 2004. 131 p.

MARCHANT, Loreto. Actualizaciones para el managment y el desarrollo organizacional. Viña del mar, Chile. El mercurio de Valparaíso; 2006. 216 p.

MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2005. 160 p.

MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. La idea de organización. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2007. 150 p.

MÚNERA URIBE, Pablo Antonio; SÁNCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. Comunicación empresarial, una mirada corporativa. Medellín, Colombia; Editorial Zuluaga; 2003. 448 p.

PIZZOLANTE NEGRÓN, Italo. El poder de la comunicación estratégica. España: Cedice; 2001. 278 p.

PROCTER & GAMBLE. Manual de inducción. Medellín: La empresa, 2008. 20 p.

PROCTER & GAMBLE. The power of purpose [En Línea] http://www.pg.com/en_US/index.shtml [Citado el 3 de Julio de 2011]

RITTER, Michael. Comunicación Organizacional. Buenos Aires, Argentina: DIRCOM; 2008. 150 p.

THOMPSON. Iván, Deficiencia de Organización. Promonegocios. [En Línea] <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

VAN RIEL, Cees. Comunicación corporativa. Madrid, España. Prentice Hall; 1997. 244 p.

ZAPATA MONTOYA, Guillermo León. Comunicación estratégica en instituciones deportivas. Medellín, Colombia: LIBROARTE LTDA.; 2005. 239 p.

ANEXOS

ANEXO A: Este es el plan de trabajo y desarrollo entregado para el periodo de práctica

Plan de Trabajo y Desarrollo (W&DP)

Individuo: Luisa Restrepo	Posición Actual: Comunicadora	Tiempo en la Posición: 0 meses
Gerente: Rafael Uribe Uribe	Posición Gerente: Recursos Humanos	Fecha de Término:

Plan de Acción y Resumen de Resultados: De Jul 10 A Jul 11					
Período	Área de enfoque o estrategia de mayor nivel	Prioridad 1, 2, 3	Prioridad clave, Expectativas o Resultados	Medidas de Éxito	Resultados Alcanzados
Contribución con la Organización y con el Negocio					
Julio 11	Revista Contacto P&G	1	Entregar la revista toda la organización Evaluar la efectividad de la revista actual.	Revista entregada a tiempo, con calidad y dentro del presupuesto.	
Mar 11	Video Planta Medellín	1	Realizar video corporativo para Planta Medellín	Entrega de video con calidad y dentro del presupuesto.	
Mar 11	Cartelera y medios de comunicación visual	2	Definir una estrategia de seguimiento a las comunicaciones de la planta y seguirla. (Cartelera, televisores, y otros)	Estrategia documentada y actualización periódica de los mismos.	
Apr 11	SharePoint	1	Realizar los entrenamientos necesarios para administrar con éxito la herramienta. Lograr una mayor divulgación y uso del SharePoint para manejo de información	Todos los entrenamientos realizados. Actualización y administración del SharePoint. Involucramiento de las áreas para manejo de información.	
OND	Análisis de clima organizacional	1	Analizar las relaciones y el clima interno de la Organización. Analizar las necesidades de los empleados; las fortalezas y debilidades de la Planta en clima organizacional y nivel de satisfacción de los empleados. Entrega de plan de acción.	Entrega de informe con análisis, resaltando fortalezas, debilidades y actividades (plan de acción).	
Going	Identidad e Imagen Corporativa	1	Dirigir el tema de Identidad e Imagen Corporativa para la atmósfera de la Planta; la realización de actividades, diseño y producción de piezas gráficas.	Mejora en la atmósfera de la Planta. Todo el material gráfico nuevo hecho bajo una misma unidad corporativa,	

Going	Soporte a Actividades	2	Soportar las actividades de la organización, desde la planeación diseño, registro y posterior divulgación	Todos los eventos cubiertos y desplegados posteriormente
2 veces	Reunión Trimestral	2	Programar y soportar la Reunión Trimestral	Reunión realizada a tiempo y con calidad
Going	Soporte Responsabilidad Social	2	Soportar la planeación y ejecución de las actividades del programa de Responsabilidad Social	Todas las actividades planeadas, ejecutadas y desplegadas a tiempo
Jun 11	OGSM	1	Soportar la planeación y ejecución de los OGSM	100% de actividades del cronograma a tiempo y dentro de los costos establecidos.
Going	Soporte Power of Antioquia	2	Soportar la planeación y ejecución de las actividades de Power of Antioquia.	Todas las actividades planeadas, ejecutadas y desplegadas con calidad, a tiempo y dentro del presupuesto.
Going	Campañas	2	Dirigir la realización de las campañas internas de la Organización y de cada una de sus áreas. Liderar la planeación en cuanto a imagen, estrategias, medios de divulgación y cronograma, así como la ejecución de todas las actividades.	Realización de todas las campañas requeridas por la Organización y sus áreas, con calidad y a tiempo. Cumplimiento del objetivo de comunicación de cada campaña.

Plan de Desarrollo

(Actualizado y revisado anualmente por el Individuo y el Gerente, en el periodo determinado por ambas partes)

Indique hasta un máximo de 3 Fortalezas que el individuo utilizó para lograr los resultados (Identificar comportamientos usando los "Success Drivers" como guía)

Fortalezas	¿Cómo fueron estas fortalezas demostradas?	¿Cómo estas fortalezas pueden ser mejor aprovechadas?

Área de Desarrollo

Una sola cosa que el individuo puede mejorar que tendrá el impacto positivo más significativo en sus resultados. ¿Qué acciones el Individuo y el Gerente harán para fortalecer este área?

***Incluya áreas de desarrollo adicional si es necesario para mejorar deficiencias de desempeño significativas.**

Resumen de Intereses de Carrera		
	Perspectiva del Individuo: Objetivos -tipo de trabajo, roles, o nivel/banda que esperas alcanzar.	Perspectiva del Gerente & Acciones: ¿Son estos objetivos alcanzables? ¿Qué se necesita (rendimiento/resultados, habilidades, experiencias y necesidades de negocio/oportunidades, etc.)?
Intereses de Carrera a Corto Plazo (Prox. 1 a 3 años)		Plan de Carrera – Perspectiva del Gerente: Posibles Asignaciones siguientes, proyectos o experiencias que permitan alcanzar los objetivos. **

Intereses de Carrera a Largo Plazo	Consideraciones Personales: Ubicación, horario flexible, etc.	Perspectiva del Gerente: ¿Cómo las necesidades personales podrían impactar la carrera del individuo?	
Preferencias de Ubicación			

****Alinear posible plan de carrera entre el individuo y el gerente. No es una promesa de futuras asignaciones, proyectos o experiencias.**

Overall Statement:

Provee una evaluación del desempeño del individuo versus expectativas (no más de 2-4 oraciones), incluyendo logros significativos y/o deficiencias de desempeño según aplique. El Gerente debe revisar el resumen con el nivel superior o con el Gerente Funcional antes de discutirlo con el individuo. Los "Resultados Alcanzados" se utilizarán como "input" para el proceso de ratings, pero el "Overall Statement" no intenta proveer una indicación del "rating" del individuo, dado que los ratings son relativos a los compañeros en el mismo nivel.

Firma del Individuo Fecha	Firma del Gerente Fecha	Línea superior o Gerente Funcional Firma Fecha
---------------------------	-------------------------	---

ANEXO B: Esta es la página principal de la intranet en la que se observa el link para la sección de noticias.



ANEXO C: Así es el boletín P&G Al día que se publica en las carteleras de Planta Medellín.


P&G Al día



Edición 8 - Junio 13 de 2011

Reconocimiento para el equipo de Sustainability

El trabajo que realiza el equipo de Sustainability en **Reducción de Energía** fue publicado como un Case Study en la página del Global Energy Reduction Network – Bright Ideas. Planta Medellín es líder con un **27% de reducción de energía**, indicador que nos pone al nivel de plantas como la de Cabuyao que ha alcanzado el 24% de reducción.




Environmental Sustainability

Centauros aprobó el paso 4.1

El SST Centauros aprobó el **Paso 4.1** de Neumática KWT (línea de botellas), su calificación fue de **85%**. Este logro fue posible gracias al buen trabajo de los operarios Jhon Muriel, Johan Serna, Darlinton Mejía y el soporte de MA Diego Peláez.


¡Felicitaciones!



Cambios en el gimnasio


Luz Adriana Díaz, quien nos acompañaba como instructora en el gimnasio de la Planta, dejará la compañía para emprender nuevos proyectos personales.

A Luz le deseamos éxitos en su nueva etapa profesional.



Aplazadas las Vacaciones Recreativas

Debido a las visitas y otros eventos que se están realizando en Planta Medellín, las Vacaciones Recreativas fueron aplazadas para los días 28, 29 y 30. La programación la estaremos dando a conocer oportunamente.



Visitas

El 23 y 24 de junio llegará a Planta Medellín Pedro Troncoso, con el objetivo de conocer los procesos de IWS que se realizan en la compañía y contribuir a la mejoría de esta estrategia.

51

ANEXO D: Texto escrito para la revista Contacto P&G

Resultados P&G Survey 2011

Rafael Uribe Uribe
Gerente Recursos Humanos

Cuando hablamos de clima organizacional, son muchas las variables que se tienen que tener en cuenta: Crecimiento de los empleados, Reconocimiento y Recompensa, Posibilidades de entrenamiento y aprendizaje, Relaciones con los líderes, Facilidad para realizar las labores, Balance Personal, etc. Todas estas variables son medidas una vez al año en el P&G Survey, la encuesta electrónica que muchos de nosotros llenamos y que es la materia prima principal para que Recursos Humanos arme su plan de trabajo para el siguiente año.

Un buen resultado, entonces, refleja la labor de muchas personas (no sólo Recursos Humanos) ya que todos tenemos parte activa en esta organización. Y es por eso que tenemos que sentirnos muy orgullosos porque todos, en nuestra medida, hemos aportado para que el ambiente laboral de Medellín sea tan agradable.

Este año estamos siendo reconocidos como la planta con el mejor resultado en Latinoamérica, con **84% de favorabilidad** (1ppt más que el año anterior) lo que muestra que muchos de los planes que hemos llevado a cabo durante el año han ayudado a cerrar esos *gaps* que teníamos. Algunos de ellos fueron: Programa de Vive Plenamente, Mejoramiento del Plan de Reconocimiento, Nivelaciones Salariales, Focus Groups, RTT, Programa de Desarrollo de líderes, entre otros.

Contamos con todos para que estos buenos resultados se mantengan este año 11-12, y que podamos seguir construyendo esta organización ¡tan apasionada y ganadora!

Cada uno de nosotros tiene un rol fundamental en hacer que Medellín siga siendo **“El mejor lugar para trabajar”**