GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CADENA S.A

EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y AJUSTES AL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Periodista

Natalia Osorio Osorio

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Sociales y Educación

Comunicación y Periodismo

CALDAS (ANTIOQUIA)

2011

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CADENA S.A

EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y AJUSTES AL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO

NATALIA OSORIO OSORIO

Diego León Salazar Vargas

Profesional en Comunicación y Relaciones Corporativas

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

COMUNICACIÓN Y PERIODISMO

CALDAS

2011

TABLA DE CONTENIDO

.....Pág.

1. INTRODUCCIÓN.....8

2. OBJETIVO GENERAL.....9

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....9

3. JUSTIFICACIÓN.....10

3.1. IMPACTO CIENTÍFICO TECNOLÓGICO.....10

3.2. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO.....11

4. MARCO TEÓRICO.....12

4.1.COMUNICACIÓN.....12

4.2.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....13

4.3.COMUNICACIÓN INTERNA.....14

4.4. INFORMACIÓN.....15

4.4.1 HERRAMIENTAS DE LA INFORMACIÓN.....15

4.5.MENSAJE.....16

4.6.COMUNICACIÓN FORMAL.....17

4.7.COMUNICACIÓN DESCENDENTE.....17

4.8.COMUNICACIÓN ASCENDENTE.....17

4.9.COMUNICACIÓN HORIZONTAL.....18

4.10.FEED BACK.....19

4.11.PLAN DE COMUNICACIONES…….....20

4.12. PLAN DE ACCIÓN.....20

5. METODOLOGÍA.....21
6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....23
7. CONCLUSIONES.....25
8. RECOMENDACIONES.....26
9. BIBLIOGRAFÍA.....27
10. CIBERGRAFÍA.....28
11. ANEXOS.....29

TABLA DE IMÁGENES

…….Pág.

11.1 CAFÉ CON LA GERENCIA……30

11.2 RECONOCIMIENTOS TRIMESTRALES……30

11.3 EVENTO CUIDARTE A……31

11.4 EVENTO CUIDARTE B……31

11.5 EVENTO CUIDARTE C……32

11.6 EVENTO “QUE VIVAN NUESTRAS REGIONES” A……32

11.7 EVENTO “QUE VIVAN NUESTRAS REGIONES” B……33

11.8 EVENTO “QUE VIVAN NUESTRAS REGIONES” C……33

RESUMEN

Durante el periodo de práctica empresarial, se tuvo a cargo la comunicación interna de Cadena S.A, en la cual se realizó la ejecución, el seguimiento y los ajustes al plan interno de la Compañía, mediante acciones que mejoraron los flujos de comunicación, además de integrar mecanismos que permitieron una comunicación formal más incluyente con las demás sedes donde hay empleados y por último se realizó un análisis en el cual se identificaron aspectos positivos y de mejora.

ABSTRACT

During the period of practice, there was had to post the internal communication of Cadena S.A, in which the execution was realized, the follow-up and the adjustments to the internal plan of the Company, by means of actions that improved the flows of communication, beside integrating mechanisms that allowed a more enclosing formal communication with other headquarters where it has used and finally there was realized an analysis in which positive aspects were identified and of improvement.

1. INTRODUCCIÓN

Este documento evidencia el trabajo de práctica empresarial realizada en Cadena S.A desde el 21 de julio de 2010, hasta el mes de enero de 2011. Durante el periodo de práctica le correspondió a la practicante aportar a la gestión de la comunicación interna en la organización, dando continuidad al plan de comunicación interno, diseñado por la practicante anterior y que a partir de las estrategias y acciones planteadas buscaba contribuir al fortalecimiento de este proceso en la empresa.

Sin embargo, para ser coherentes con la labor administrativa, no se trató solamente de ejecutar las acciones propias del plan, sino que fue necesario acudir al seguimiento y ajustes al mismo para garantizar la efectividad en la gestión.

Este documento sistematiza la labor realizada en la práctica y comprende, entre otros, un marco teórico que soporta el quehacer de la practicante en relación con los objetivos planteados, explica la metodología a través de la cual se da cuenta del cómo se cumplieron los objetivos, realiza los respectivos análisis y conclusiones y al final presenta algunas recomendaciones para la empresa.

2. OBJETIVO GENERAL

Ejecutar el plan de Comunicación Interno de Cadena S.A., hacer seguimiento, ajuste y evaluación al mismo, de tal manera que se de continuidad a la gestión.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer acciones de seguimiento a la ejecución del plan, que permitan identificar posibles acciones de mejoramiento que garanticen mayor efectividad en la comunicación interna, incluidas algunas que mejoren los flujos de comunicación interna de la Compañía.

- Establecer mecanismos de retroalimentación con las diferentes sedes de Cadena S.A. para facilitar que la comunicación formal de la compañía sea incluyente con los diferentes lugares donde hay empleados.

- Realizar una evaluación de cierre a la ejecución del plan de comunicación interna que permita identificar aspectos positivos y mejorar el plan de comunicación interno 2011.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

Siempre se considerará que las comunicaciones tienen un impacto social, pues éstas son inherentes al ser humano, en tanto las personas que hacen parte de una organización se relacionan entre sí y la información circula en diferentes direcciones. La comunicación interna se constituye en una herramienta de primer orden en una empresa en la medida que ésta pueda gestionarse en concordancia con el direccionamiento estratégico, es decir que la comunicación interna esté alineada con la compañía, pues ello contribuirá, que de igual manera, sean impactados los empleados.

La existencia de un plan de comunicación promueve que la comunicación sea estratégica y que a su vez tenga importancia en una Compañía. Pero de nada vale un buen plan si no hay capacidad para operarlo, de allí que se pretenda dar continuidad al plan de comunicación interno que diseñó la practicante anterior. La práctica entonces pretendió dar continuidad en su ejecución, pero, como es propio de una adecuada administración, en este caso de las comunicaciones internas, se hizo un seguimiento permanente que permitió en la marcha realizar los ajustes necesarios que en últimas beneficiaron a la organización en tanto se pudo ser más efectivos en la comunicación interna.

Un importante valor agregado a este plan, más en términos de su ejecución, es en cuanto a los contenidos que se implementaron para que fueran más incluyentes con las diferentes sedes, de allí que fue necesario pensar en mecanismos que garantizaran los flujos de información organizacionales para que la comunicación interna fuera incluyente.

Estas estrategias internas crearon un valor potencial dentro de la organización, porque se evidenció una repercusión de todos los proyectos, procesos y resultados que se presentaron dentro de la Compañía originando motivación, emprendimiento y mayor compromiso en los empleados. Entre mayor sea la comunicación interna, más se conoce los objetivos de la misma y los empleados lograrán con mayor facilidad la meta.

3.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

La comunicación es una herramienta eficaz dentro de las organizaciones, porque apunta a la ejecución de los objetivos de la empresa facilitando las interacciones, los procesos, las campañas y la información.

La continuidad al plan de comunicación interno 2010 de Cadena S.A. permitió que el impacto esperado desde el punto de vista de la comunicación interna en la empresa fuera evidente. Las estrategias diseñadas, con sus acciones, se enmarcaron dentro de unos propósitos claros de la compañía que debían mantenerse, sin embargo los ajustes del seguimiento buscaron que el impacto de las comunicaciones fuera mucho más acorde con los intereses institucionales.

Fueron pues, las herramientas de comunicación, derivadas de las acciones previstas en el plan, las que garantizaron la operatividad del mismo y por lo tanto las que permitieron que existiera una base real de comunicación que en algunos momentos lograra ser movilizadora de los intereses de Cadena S.A.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Comunicación:

Se inicia esta fundamentación conceptual desde el concepto más genérico como es el de comunicación, para ir poco a poco detallando o profundizando en aquellos referentes fundamentales para la comprensión y sustento del quehacer de la práctica profesional.

John Fiske define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes".[1]

Antonio Pasquali afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social"[2]. El mismo autor señala que la comunicación debe reservarse a la interrelación humana y agrega que al intercambio de mensajes entre hombres, independientemente de los aparatos intermediarios que utilice para facilitar la interrelación a distancia.

David K. Berlo afirma que, "al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes". [3]

[1] FISKE, John. 1982. [En línea] http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm[Consultado el 14 de octubre de 2010]

[2]PASQUALI,Antonio.1978. [En línea] http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm [Consultado el 14 de octubre de 2010]

[3] DAVID K, Berlo. [En línea] http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_elementos.htm[Consultado el 14 de octubre de 2010]

Cuando se trata de mirar en una organización vale la pena acudir a la definición de lo que es comunicación organizacional.

4.2 Comunicación organizacional:

Según Annie Bartoli[4], la comunicación en una organización, debe estar asociada a objetivos y planes conjuntos (finalidad), circule en todas las direcciones y través de todos los canales (multidireccional), pueda valerse de instrumentos seleccionados en función de los objetivos a lograr (instrumentada), integre necesidades con circunstancias específicas de los respectivos contextos interactuantes (adaptada), de manera abierta entre lo informal y las estructuras (flexible).

En este sentido, la contingencia es un principio clave para el análisis de la comunicación en las organizaciones. “La adaptación a las especificidades del contexto constituye uno de los factores esenciales de la eficacia”[5] (Annie Bartoli, 1992). Y este contexto presenta, a saber diferentes facetas-ambiente externo (político, económico, cultural), políticas de administración, hábitos sociológicos y culturales, además de la influencia de personalidades individuales o colectivas asociadas con la vida de la organización.

Anni Bartoli, nos da un panorama de la Comunicación organización como un entorno donde se interrelacionan aspectos como la cultura, las políticas de una compañía, la economía y sus creencias; teniendo como resultado la identidad corporativa que es todo aquellos que define y caracteriza a una empresa y la gente que trabaja en ella.

Una intervención significativa que aborde el problema de la comunicación en la organización, es según Annie Bartoli, un acto político, insertado en una lógica a mediano y largo plazo, nunca visto desde ópticas cortoplacistas a las cuales están acostumbrados muchos gerentes de organizaciones.

[4] BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. Editorial. Paidós Empresa. Barcelona. 1992.
[5] Ibid

4.3 Comunicación interna: García Jiménez[6] en su documento sobre comunicación interna señala como funciones al interior de la organización, básicamente tres objetivos:

- Brindar información sobre la gestión
- Brindar información sobre el contexto
- Permitir la retroalimentación

Por su parte, Jorge Aguilera[7], también plantea las funciones que debe cumplir la comunicación interna. Señala que la comunicación:

- Cohesiona, permite tener vínculos para direccionar el trabajo de los miembros de la organización.
- Sanea el clima organizacional al manejar canales comunicativos abiertos
- Fomenta el trabajo en equipo al eliminar las barreras entre las personas
- Facilita la adapatación al cambio al ofrecer la información que reduce la incertidumbre
- Permite el desarrollo personal al canalizar las expectaivas y necesidades dentro de un ambiente participativo
- Da cuerpo. Genera organizaciones más sólidas
- Unifica el lenguaje de la organización al permitir que todos compartan unos mismos objetivos
- Agiliza procesos al potimizar la gestión de información para la toma de decisiones.

[6] GARCÍA, JIMÉNEZ, Jesús. La comunicación interna. Diaz de Santos Madrid 1998

[7] AGUILERA, Jorge. La hora de gerencia integral de comunicaciones. Ecoe Ediciones 2008

4.4 Información: La información es un elemento fundamental en el proceso de la comunicación, ya que tiene un significado para quien la recibe, que la va a comprender si comparte el mismo código que quien la envía.

La palabra información es polisémica, es decir, se usa en muchos sentidos diferentes. DRAE ofrece varias definiciones entre las que podemos destacar “Acción y efecto de informar”, “Comunicación o adquisición de conocimientos” y “Conocimientos así comunicados o adquiridos”. En otras palabras, la información puede ser tanto la cosa que se comunica, como el acto de comunicar o el resultado de la comunicación.[8]

4.4.1 Herramientas de información:

Según Bibiana Gálvez[9], “existen varios tipos de comuncación interna, cuyos destinatarios, pueden ser todos los empleados o colectivos concretos: mandos, representantes, clientes o accionistas”.

- Carta personal
- Revista o periódico interno
- Cartelera
- Intranet
- Video

[8] DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Vigésima segunda edición

[9] GALVEZ, Bibiana. Comunicación empresarial, Ecoe ediciones, Universidad La Sabana 2007.

4.5 Mensaje: Son los definidos por la organización como la base del plan de comunicaciones y que deben estar en función del plan estratégico de la compañía. Según Bibiana Gálvez[10], el mensaje deberá ser desarrollado en función de:

- Los públicos o audiencias, a las cuales se quiere llegar, su grado de educación, el número de personas involucradas , entre otros.
- El impacto que se desea generar en dichas audiencias.
- Los objetivos estratégios de la compañía
- La capacidad de transmisión que pueden tener los voceros.
- Los posibles medios a emplear
- Los diferentes lenguajes a utilizar, para transmitir el mensaje.
- Las posibles interferencias que pueden interrumpir la emisión, transmisión y recepción del mensaje.
- Los medios empleados como sistema de retroalimentación
- Los efectos que dsean generar en las audiencias.
- Los mecanismos de retroalimentación: considerando que realmente la comunicación se hace efectiva cuando el receptor manifiesta su aceptación o no del mensaje.

[10] Ibid

4.6 La Comunicación Formal: Según Francisca Morales[11], en su documento Herramienta estratégica de gestión para las empresas. **En la comunicación formal se** transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, como oficiales por la organización y está perfectamente definida, incluso dibujada. Se plasma de forma gráfica en las líneas horizontales y verticales del organigrama.

Además en los canales de **Comunicación Informal** no están planificados. Surgen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización y representa una parte importante de toda la comunicación que se genera en las grandes organizaciones. La principal forma de comunicación informal es el RUMOR. Este último aparece cuando los canales de comunicación formal no proporcionan la suficiente información a los miembros de la organización sobre la vida y funcionamiento de la misma y recurren a otras fuentes para obtenerla. Los rumores transportan contenidos, que interesan a las personas que componen la empresa, sobre lo que se está haciendo y sobre los cambios que se producen o se van a producir, ayudándoles así a comprender la vida de la organización y entender mejor la función estratégica de sus propias actividades.

En el mismo documento Francisca, nos explica los tipos de comunicación.

4.7 La comunicación descendente, es el tipo de comunicación formal más básico y tradicionalmente utilizado. Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Es una herramienta de gestión muy importante para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la organización.

Su misión es transmitir instrucciones y órdenes en base a las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros que la forman (responsables y subordinados) así como de todos aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento.

4.8 La comunicación ascendente, surge de los niveles bajos de la empresa o institución y su recorrido es justo el contrario de la descendente. Nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, hacia la alta dirección de la empresa. Es muy importante puesto que permite:

- Comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna.

[11] SERRANO, MORALES, Francisca. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. [En línea] http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf[Consultado el 2 de febrero de 2011]

Recoger aportaciones procedentes de todos los rincones de la organización, que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la compañía.

Está comprobado que los directivos tienden a recibir información donde sus empleados le comunican aquello que ellos desean que conozcan, eliminando de sus mensajes aquellas informaciones que puedan desagradar a sus superiores.

Los empleados tienden a enviar los mensajes maquillados, intentando aproximar a sus mandos aquello que de antemano saben que desean oír. Esto provoca que la retroalimentación, relacionada con el funcionamiento y logro de objetivos en los puestos inferiores y medios de la empresa, sea recibida de forma inexacta por la dirección.

Y por último Fernanda Serrano[12], nos menciona sobre la comunicación horizontal.

4.9a comunicación horizontal se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales. La más estudiada es la que se da a niveles directivos ya que entre estos cargos es donde la comunicación horizontal tiene mayor repercusión para la empresa puesto que son muchas las
funciones que se desarrollan casi exclusivamente a través de la comunicación.

Los empleados se comunican de manera más natural, abierta y efectiva con sus iguales que con sus superiores. Con sus compañeros, comparten un marco común de referencia. Se trata de un hecho que influye de forma directa en que exista menor nivel de distorsión y una transmisión más fidedigna en este tipo de comunicación.

[12] Ibid

4.10 Feed back: Es aquella información que recoge el emisor a través de los efectos que causa su mensaje en el receptor. Esta información es muy útil y permite al Emisor conocer si su mensaje ha sido correctamente entendido y la repercusión que el mismo está teniendo en el Interlocutor.

Perry Zeus y Suzanne Skiffington[13] (2000) mencionan los beneficios de un feed back constructivo:

- Despierta sentido de pertenencia
- Perpetúa el comportamiento deseado
- Potencia los puntos fuertes del individuo y sus contribuciones a la organización.
- Crea una relación entre el directivo y el empleado generando confianza y una comunicación de doble sentido entre emisor y receptor.
- Ayuda al colaborador a desaprender hábitos improductivos e ineficaces.
- Permite dar un mensaje claro sobre los resultados esperados del individuo hacia la organización.
- Permite establecer acciones de seguimiento a la ejecución del plan que identifica posibles acciones de mejoramiento que garanticen mayor efectividad en la comunicación interna, incluidas algunas que mejoren los flujos de comunicación de la Compañía.

Para Kopelman[14], el que los empleados requieran asimismo retroalimentación sobre su desempeño obedece a varias razones. La retroalimentación les ayuda a saber qué deben hacer y la eficiencia con que están cumpliendo sus metas. Además les demuestra que hay otras personas a quienes les interesa lo que están haciendo. En el caso de que el desempeño sea satisfactorio, mejora la autoimagen y el sentido de competencia personal.

Existen dos razones fundamentales por las que funciona la retroalimentación; 1) eleva el deseo de desempeñarse bien, es decir que funciona como motivador, y 2)

[13] ZEUS, Perry y SKIFFINGTON. 2000. [En línea] http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1309.pdf[Consultado el 14 de octubre de 2010]

[14] KOPELMAN, R. Administración de la productividad en las organizaciones. MacGraw-Hill. México D.F. 1988

recuerda las respuestas aprendidas o sirve para desarrollar nuevas respuestas, es decir que tiene una capacidad reeducativa.

4.11 Plan de comunicaciones: Thierry Libaert[15], afirma que el plan de comunicaciones es el documento más ambiciosos y estratégico. Suele componerse de tres partes: el estudio de la situación, el objetivo estratégico y las modalidades de la acción correspondientes a este objetivo.

Su propósito es establecer un marco de referencia para el conjunto de las acciones de la comunicación. Revela una estrategia y busca ser exhaustivo, incluye referencias precisas para acciones concretas, es de carácter confidencial y, por tanto, no se difundirá fuera de la empresa.

4.12 Plan de acción: según Libaert**,** constituye únicamente el plan de ejecución del mismo. En las que se encuentra acciones que deberá llevarse a cabo en un periodo determinado o en cuanto a un tema preciso. Las dos formas principales de un plan de acción son el plan anual (decisiones presupuestales), y el plan temático (relaciones de prensa, patrocinios, presencia en una exposición, inauguración).

El plan de acción busca dos objetivos: ser operacional al esbozar las acciones que se llevarána a cabo y la implentación de un procedimiento de monitoreo; y un objetivo más estratégico que consiste en indicar con anterioridad las acciones por realizar.

[15] LIBAERT, Thierry. El plan de comunicaciones organizacional, Noriega Editores, LIMUSA 2006

5. METODOLOGÍA

La práctica empresarial, en desarrollo de los objetivos del plan, permitió implementar varias metodologías.

Para el desarrollo de las metodologías se tuvo en cuenta los parámetros comunicacionales establecidos en la Compañía, clasificación de actividades, además de bases teóricas que reforzaron los conocimientos para un eficaz desenvolvimiento.

Con relación al cumplimiento de los objetivos planteados durante el presente trabajo de práctica, se realizaron acciones de seguimiento al plan de comunicaciones como se plantea en el primer objetivo específico; como Café con la gerencia, reunión que se llevó a cabo cada mes, con el Vicepresidente de Suministros y el Director de Recursos Humanos; específicamente en esta reunión se implementó una acción que mejoró el flujo de comunicación, la cual fue replantear a quiénes se invitaba, en este caso ya no era necesario que asistieran representantes de todas las áreas, sino por el contrario sólo aquellas que hicieran parte de la cadena de suministro, para que los temas se enfocaran en una sola dirección.

Además se hizo seguimiento a la entrega de reconocimientos trimestrales en donde se destacaba a sus empleados por personaje del mes, valores y reconocimientos basados en la MEGA, permitiendo que ellos sintieran valorado su trabajo y esfuerzo.

También en tareas del día a día en las que se vio la necesidad de realizar acciones, está la entrega de tarjetas de cumpleaños a los empleados de la Compañía, pues anteriormente éstas eran entregadas por la empleada de oficios varios y esto cambió dada la necesidad de darle mayor significado, por esto cada tarjeta era entregada con un día de anterioridad a el jefe de quién cumplía para que éste realizara la entrega y así tuviera mayor significado y acercamiento laboral.

En cuanto al segundo objetivo específico se establecieron mecanismos de retroalimentación con la demás sedes, logrando que la comunicación formal fuera incluyente, para esto se nombraron reporteros en Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga y Cali; los cuales fueron de gran ayuda para informar por medio de la intranet todos aquellos cambios, nuevos procesos, eventos y nuevos ingresos dentro de las compañías que fuera diferente a la de Medellín.

Y por último se desarrollaron actividades que no estaban incluidas en los objetivos específicos pero que hacían parte del día a día, como brindar información oportuna por medio de la intranet, carteleras y correos masivos, atender las solicitudes ingresadas a través de la intranet, como el acompañamiento a las demás áreas, crear tarjetas personales; por otra parte la realización de eventos como el de “Que vivan nuestras regiones”, la celebración de navidad, en los cuales se lideró la logística y por último la entrega diaria de tarjetas de años de servicio al personal.

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el análisis de resultados se destaca aquellos aspectos positivos y a mejorar del plan de comunicaciones interno, como se menciona en el tercer objetivo específico planteado para la práctica profesional.

Podemos comenzar con los resultados arrojados en Café con la gerencia, reunión que se llevó a cabo cada mes y de la cual se replantearon los invitados para cada cita para efectuar un mejor flujo de comunicaciones como se plantea en el primer objetivo.

Allí encontramos que, de acuerdo al cambio establecido, los representantes de las áreas de Logística, Servicio al Cliente, Call Center, Almacén y Planta de Producción eran los más indicados para participar de este café, por ser parte de la cadena de suministros.

De acuerdo con los comentarios de los asistentes se notó una clara aceptación de la reunión, ya que en este espacio todos tenían la oportunidad de expresar sus ideas, opinar acerca de los cambios y necesidades para los empleados y la empresa, además de hacer críticas constructivas en cuanto a la cadena de suministros. Teniendo resultados muy satisfactorios, por que los invitados manifestaban que sentían cercanía y acompañamiento por parte de los directivos.

Analizando los resultados hallados en cuanto al establecimiento de mecanismos de retroalimentación como se menciona en el segundo objetivo. Encontramos que se logró que las demás sedes fueran incluyentes en la comunicación formal de la compañía, gracias al feedback en la información, ya que cada uno de los reporteros que se establecieron fueron muy colaboradores al brindar información oportuna sobre sus sedes, en temas sobre el SRS, nuevos ingresos, eventos, entre otros.

Encontrando que la con la retroalimentación se logran aspectos importantes como lo destaca Kopelman[16].

"El que los empleados requieran asimismo retroalimentación sobre su desempeño obedece a varias razones. La retroalimentación les ayuda a saber qué deben hacer y la eficiencia con que están cumpliendo sus metas. Además les demuestra que hay otras personas a quienes les interesa lo que

[16] KOPELMAN, R. Administración de la productividad en las organizaciones. MacGraw-Hill. México D.F. 1988

están haciendo. En el caso de que el desempeño sea satisfactorio, mejora la autoimagen y el sentido de competencia personal".

Existen dos razones fundamentales por las que funciona la retroalimentación.

1 eleva el deseo de desempeñarse bien, es decir que funciona como motivador, y 2 recuerda las respuestas aprendidas o sirve para desarrollar nuevas respuestas, es decir que tiene una capacidad reeducativa.

Del mismo modo hubo retroalimentación en cuanto a la asesoría que requerían las demás sedes para la realización de eventos entre ellos se destaca cuidarte y la celebración de navidad; en los cuales fue necesarios enviar correos masivos para la invitación, afiches de publicidad, planeación de actividades, presupuesto y por último compartir en la intranet la noticia para contar cómo se habían desarrollado los eventos en las demás sedes.

En cuanto a los mecanismos de retroalimentación podemos analizar, que la ciudad de Bogotá fue la que más participó, esto se debe a que esta sedes comparada con la de Barranquilla, Bucaramanga y Cali es más grande, con mayor número de empleados y por ende con más flujo de trabajo.

Cabe resaltar que en estas tres últimas sedes los reporteros que se establecieron siempre tenían disposición de colaborar cuando existía información oportuna para contar.

Del mismo modo a cada uno de los reporteros de las diferentes sedes al comienzo del año 2011, se les envío una tarjeta de felicitaciones y agradecimiento por la labor cumplida buscando mantener siempre el buen contacto con ellos y una excelente relación laboral. La respuesta fue muy positiva, ya que se sintieron motivados y halagados.

También fue importante realizar planes para las actividades de acompañamiento a las demás áreas y el desarrollo de los eventos, entre ellos menciono, el evento "Que vivan nuestras regiones", Cuidarte y la Celebración de navidad.

Gracias a estos planes las actividades tuvieron excelentes resultados, en su logística, ejecución y aceptación del público interno.

7. CONCLUSIONES

Se logró ejecutar, hacer seguimiento y ajustes al plan de comunicaciones internos, de acuerdo a las necesidades que se plantearon en el desarrollo de la práctica empresarial; teniendo como resultado un mejor flujo de las comunicaciones.

Así mismo los mecanismos de retroalimentación implementados, permitieron que las comunicaciones formales fueran incluyentes para las demás sedes de la Compañía.

De esta manera al gestionarse el feedback, se consiguió que los demás empleados se interesaran por saber si se estaban cumpliendo las metas en todas las sedes. Además de lograr que aquellos que se convirtieron en reporteros sintieran satisfacción por el desempeño de su empresa.

La planeación y el trabajo estratégico tuvieron importantes momentos a la hora de alcanzar las metas planteadas durante el trabajo de práctica; porque de esta manera se podía conocer la necesidad de la actividad o evento, además de saber cómo desarrollarlo y qué medios utilizar para difundirlo.

Uno de los aportes más importantes fue el contacto directo y constante con el personal, permitiendo que se convirtiera en una ventaja para conocer los intereses y las necesidades a la hora de planear nuevos eventos o actividades como por ejemplo en cuidarte y la celebración de navidad.

8. RECOMENDACIONES

A continuación se darán una serie de recomendaciones con miras a fortalecer los objetivos planteados anteriormente y lograr la continuidad que se requiere para las comunicaciones internas de Cadena S.A.

Primero, es necesario darle mayor importancia a las comunicaciones en la Compañía, por eso es necesario crear un departamento de comunicaciones, en el cual todas las responsabilidades y actividades sean dirigidas por una persona experta en comunicaciones y de éstas se canalicen a cada uno de los que deberían componer el departamento.

Es de gran importancia que tanto las comunicaciones internas como las externas siempre se orienten hacia los mismos objetivos corporativos, que, aunque ambas hacen parte de diferentes áreas es indispensable que manejen un mismo lenguaje y orientación comunicacional para que el mensaje esté acorde a lo que identifica y hace parte de la compañía.

Buscar siempre mecanismos que mantengan la constante retroalimentación con las demás sedes donde hay empleados, pues no debemos tener claro que Cadena S.A es una empresa que cada vez está buscando oportunidades de negocio y emprendimiento que son muy importantes para destacar y dar a conocer por todos los empleados de la compañía.

De este modo es indispensable mantener una excelente relación con los reporteros de cada sede, para que sientan que su trabajo es importante y valioso, y así lograr una retroalimentación oportuna e incluyente.

9. BIBLIOGRAFÍA.

AGUILERA, Jorge. La hora de gerencia integral de comunicaciones. Ecoe Ediciones 2008

BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. Editorial. Paidós Empresa. Barcelona. 1992.

DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Vigésima segunda edición

GALVEZ, Bibiana. Comunicación empresarial, Ecoe ediciones, Universidad La Sabana 2007.

GARCÍA, JIMÉNEZ, Jesús. La comunicación interna. Diaz de Santos Madrid 1998

KOPELMAN, R. Administración de la productividad en las organizaciones. MacGraw-Hill. México D.F. 1988

LIBAERT, Thierry. El plan de comunicación organizacional, Noriega Editores, LIMUSA 2006

10. CIBERGRAFÍA

DAVID K, Berlo. [En línea] http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_elementos.htm[Consultado el 14 de octubre de 2010]

FISKE, John. 1982. [En línea] http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm[Consultado el 14 de octubre de 2010]

PASQUALI,Antonio.1978. [En línea] http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm[Consultado el 14 de octubre de 2010]

SERRANO, MORALES, Francisca. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. [En línea] http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf[Consultado el 2 de febrero de 2011]

ZEUS, Perry y SKIFFINGTON. 2000. [En línea] http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1309.pdf[Consultado el 14 de octubre de 2010]

11. ANEXOS

11.1 Café con la gerencia

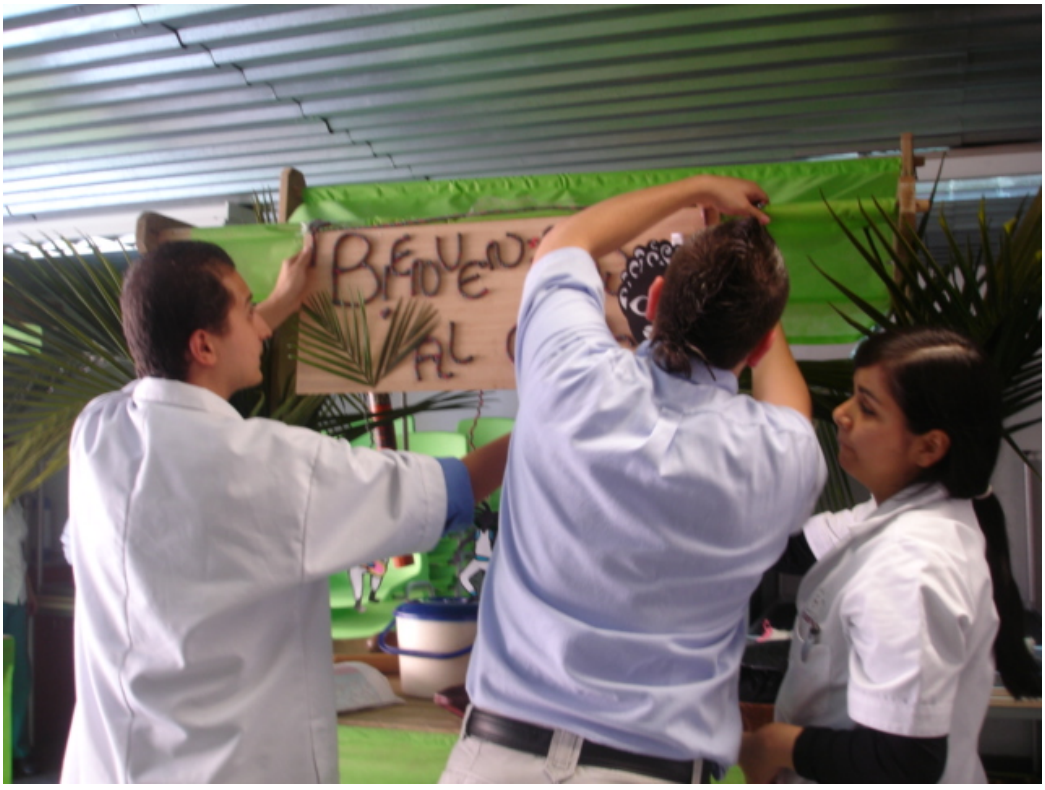
11.2 Reconocimientos Trimestrales

11.3 Evento Cuidarte A

11.4 Evento Cuidarte B

11.5 Evento Cuidarte C

11.6 Evento “Que vivan nuestras regiones” A



11.7 Evento “Que vivan nuestras regiones” B

11.8 Evento “Que vivan nuestras regiones” C