

Comfama: 60 años construyendo equidad

Trabajo de grado para optar al título de Comunicadora y Periodista

Juliana Echavarría Escobar

Asesor

Diego Alonso Sánchez Sánchez
Comunicador Social y Periodista

Corporación Universitaria Lasallista
Facultad de Ciencias Sociales y Educación
Comunicación y Periodismo
Caldas - Antioquia
2014

Tabla de Contenido

	p.
Resumen.....	5
Abstract	6
Justificación	8
Objetivos.....	11
General	11
Específicos	11
Marco Teórico.....	12
Cultura Organizacional	12
Comunicación interna	21
Comunicación y cultura organizacional.....	23
Usos multimediales	24
Intranet Corporativa	26
“El medio es el mensaje” (Marshall Mac Luhan)	27
Metodología	30
Tipo de investigación: Estudio de caso.....	30
El desarrollo audiovisual del proyecto se realiza a través de tres etapas:.....	30

Preproducción.....	30
Producción.....	34
Postproducción	36
Herramientas a utilizar	36
Conclusiones y Resultado.....	37
Referencias.....	39

Lista de Tablas

p.

Tabla 1. Cronograma de trabajo.....32

Tabla 2. Guión Producción34

Resumen

En este proyecto que es un estudio de caso aplicado en *Comfama* se evidencia el fortalecimiento de algunos canales de comunicación a través de propuestas audiovisuales que generen mayor impacto y alcance a todos los empleados de la empresa, en este caso, la Intranet Corporativa como puente facilitador de todas las etapas del proyecto.

El sentido de pertenencia, la inclusión laboral y el aprendizaje colectivo fueron propuestas que se buscaron fortalecer con la elaboración de diferentes piezas audiovisuales realizadas por y para los empleados.

Con la conmemoración de los 60 años de la Caja de Compensación se aprovechó el posicionamiento de la intranet corporativa llegando a 3.400 empleados con el objetivo de informar, formar y motivar su participación en los temas claves de la organización, de acuerdo con las líneas estratégicas de la empresa.

Palabras claves: cultura organizacional, proyecto audiovisual, valores corporativos, proyección social, sentido de pertenencia.

Abstract

In this Project some strengthenin comunicaction channels are evidenced through audiovisual proposals that generate greater impact and reach all employees of the company, in this case, the corporate intranet as a facilitator bridge of all stages of the project.

The sense of belonging labor inclusion and collective learning were proposals to strengthen the preparation of different audiovisual pieces by and for the employees.

Whit the commemoration of the 60th anniversary of Comfama, was used the positioning of Corporate Intranet getting 3400 employees in order to inform, educate and motivate their participation in the key issues of the organization, in accordance whit the strategic lines of the company.

Keywords: organizational culture, audiovisual project, corporate values, social projection, sense of belonging

Este trabajo nace de la propuesta generada durante la práctica empresarial como comunicadora y periodista en la empresa Comfama, en la que se evidenció la necesidad de iniciar una estrategia de fortalecimiento interno a la conmemoración de los 60 años de servicio de la Caja de Compensación.

A través de diferentes propuestas audiovisuales, se buscó acercar a la comunidad organizacional a los procesos internos de la empresa y a destacar la labor de todos sus empleados como ejes fundamentales en el crecimiento y desarrollo de Comfama.

Para aplicar la propuesta, se realiza un breve sondeo por los medios de comunicación internos existentes en la organización, logrando identificar a la Intranet Corporativa, como uno de los canales que podría cubrir con mayor influencia a los empleados de Comfama.

Así mismo, se tuvo la oportunidad de aportar al proceso comunicacional a través de un proyecto audiovisual como estrategia que cautiva y permite al empleado visibilizarse y sentirse parte de la empresa y de su proyecto social.

La inclusión de todos los niveles de los empleados fue uno de los objetivos con los que se buscó dar inicio a esta propuesta y mostrar de manera general, cómo cada uno de estos individuos aporta con su propio esfuerzo y dedicación al desarrollo de la empresa.

En cuanto al aspecto profesional este trabajo de grado permite armonizar dos áreas de la comunicación en apariencia dispares, la comunicación organizaciones y el componente audiovisual para mostrar como dichas narrativas son una efectiva forma de comunicación que puede conducir al logro y la motivación en quienes participan de todos los procesos de la empresa.

Justificación

El desarrollo de un producto audiovisual durante este proyecto es una estrategia que se realiza para conmemorar los 60 años de servicio de Comfama, aportándole al reconocimiento institucional y a la cultura organizacional de la empresa.

El Aniversario de servicio es un acontecimiento que debe marcar tanto la trayectoria organizacional, como la gestión tanto interna y externa de sus empleados, factores importantes que han permitido el progreso y la proyección social de Comfama. Es por ello que se ha buscado la implementación de una estrategia que motive, cautive y permita que los empleados se vean incluidos en el proceso a través de herramientas como entrevistas, fotografías, reportajes y testimonios vivenciales, para permitir que se sientan parte importante de la empresa y de su crecimiento a través de los años.

El material audiovisual busca captar la atención de todos los empleados y resaltar su labor como parte fundamental en el desarrollo empresarial, por medio de cortos mensajes llamativos que podrán ser visualizados a través de la intranet corporativa.

Con un medio digital como lo es la intranet, se busca que el público objetivo lo puedan visualizar durante su jornada laboral.

Por medio de los diferentes productos audiovisuales, los empleados podrán visualizar de manera didáctica la historia de Comfama, su proyección social, fortalecer el sentido de pertenencia por la organización y ver reflejada su gestión a través de testimonios e imágenes motivacionales.

Este tipo de procesos permite fortalecer y educar a los empleados para el uso adecuado de las herramientas digitales de comunicación con las que cuenta la empresa, aportándole al conocimiento de las herramientas internas de trabajo, a la expresión y visibilización de sus empleados como parte del desarrollo organizacional.

Es importante resaltar que la comunicación a partir de imágenes permite crear imaginarios, reflejar realidades y representar sueños que muchos de los empleados de una organización pretenden lograr como proyecto personal dentro de una organización.

El uso de tecnologías, la captación de imágenes y el audio ofrecen, además, nuevas oportunidades de análisis entre los empleados de Comfama, visionando su futuro en la empresa y su progreso social como entes que aportan al desarrollo económico, social y cultural de una empresa.

Es por esto que el desarrollo de diferentes productos multimediales, permitirá fortalecer todo el proceso institucional, de sentido de pertenencia y de identificación de la historia de Comfama, mediante el uso adecuado del medio de comunicación virtual más eficiente de la empresa, pues abarca a la mayor parte de los empleados corporativos: la intranet.

Esta plataforma de comunicación interna que, además de los diferentes aplicativos y servicios en línea de todas las áreas de la Caja, publica diariamente noticias dirigidas a la población laboral con el fin de mantenerlos informados y de dar a conocer los servicios ofrecidos al trabajador y su grupo familiar.

La elaboración de las seis piezas multimediales pretende mostrar a la comunidad corporativa los grandes hitos de Comfama, aprovechando un medio de comunicación de gran impacto y efectividad entre los empleados. Se busca promover el ser y el sentir de todos quienes integran la organización, cautivar con imágenes, audios y mensajes claves.

Esta estrategia amerita un proceso de comunicación, retroalimentación y evaluación para conocer el impacto de los mensajes.

En conclusión, lo que se pretende con el desarrollo de este producto audiovisual, es generar en los empleados un mayor sentido de pertenencia y conocimiento de la empresa.

Por medio del conteo de *Me gusta*, y como herramientas de medición, se pretende identificar la efectividad de la estrategia. Como herramienta de medición de cumplimiento, se propone la creación de un cronograma de trabajo que permita evaluar el número de publicaciones en las fechas propuestas.

A través de visitas a las sedes, la participación en grupos primarios, la investigación constante, la creación de contenidos y la verificación con el responsable del área, se buscará generar procesos de comunicación adecuados y acertados, con respecto a la temática tratada durante la estrategia: La conmemoración de los 60 años de Comfama.

El enfoque digital del programa de Comunicación y Periodismo de la Corporación Universitaria Lasallista, permitirá desarrollar diferentes temas creativos para la Unidad de Comunicaciones de Comfama, pues las TIC son el mejor recurso para el tratamiento que se le puede dar a la información, facilitando así, todo el proceso de difusión informativa que buscan un mejor aprovechamiento de los diferentes espacios virtuales.

Los procesos identificados en Comfama permiten desarrollar, proponer y crear nuevas tácticas informativas poniendo en práctica cada uno de los conocimientos adquiridos durante toda la formación profesional.

Así mismo, las competencias de lectoescritura adquiridas durante mis estudios, me han permitido desarrollar contenidos informativos, adecuados a cada medio de comunicación internos e identificar los diferentes espacios de comunicación no convencionales.

Objetivos

General

Fortalecer la comunicación interna en Comfama mediante la realización de seis productos multimediales para emitir con motivo de los 60 años de la entidad.

Específicos

Fortalecer la cultura organizacional de Comfama, a partir del posicionamiento que tiene la intranet entre sus 3.400 empleados.

Motivar la participación en los temas claves de la organización, de acuerdo con las líneas estratégicas, a través de contenidos en la Intranet.

Marco Teórico

Cultura Organizacional

Para alcanzar los objetivos trazados en este trabajo de investigación, como son el fortalecer el proceso de comunicación interna mediante la realización de seis productos multimediales, se hace necesario reconocer la importancia de la cultura organizacional que ha venido desarrollando Comfama en estos 60 años, resaltando en la propuesta los contenidos que informen, formen y motiven la participación en los temas claves de la organización, de acuerdo con las líneas estratégicas.

Para que una organización como Comfama pueda perdurar debe evolucionar, de esa forma podrá conseguir también un mejoramiento continuo. Para alcanzarlo, se necesita que tanto los trabajadores como los directivos unan sus fuerzas a favor de los objetivos de la organización. Un sitio de trabajo armónico facilita un equilibrio saludable, esto es un recurso fundamental para el óptimo desarrollo social, económico y personal, así como una dimensión de los ambientes laborales. Diferentes categorías intervienen de una u otra manera en la salud de los trabajadores que se encuentran en el contexto laboral, ya que éstas pueden beneficiar o alterar el bienestar laboral y físico de los individuos. Si el ambiente laboral es bueno, se habrá dado un paso adelante en la lucha de encontrar espacios que promuevan el desarrollo de la salud en el trabajo y por ende se active la productividad en estas organizaciones.

El concepto de cultura organizacional nos lleva a las percepciones que el trabajador tiene de la organización y a las categorías que influyen en la misma, esto se traducirá en comportamientos que a su vez influyen en la organización, en cómo ésta maneja sus relaciones y sus decisiones (Álvarez, 2001). Además, viene siendo usado para entender cómo

el hombre se relaciona con su trabajo y cómo se relaciona a la vez con un sistema social, teniendo en cuenta sus comportamientos y los establecidos por dicho sistema social, llevándolo a generar una conciencia individual que, al unirse a la de sus compañeros de trabajo, generen una conciencia colectiva, tal y como se busca mostrar en la propuesta respecto al trabajo de cultura organizacional que ha desarrollado Comfama, no como algo hecho y establecido, sino como un proceso en continua evolución.

La cultura organizacional se postula como una de las herramientas de gestión más importante en el ámbito laboral, lo que ofrece nuevas condiciones de trabajo integrando a los funcionarios a la labor que realizan y fortalece ambientes de trabajo adecuados que contribuyen a la implementación de nuevas políticas de administración del recurso humano. Es así como varios investigadores han tenido en cuenta la cultura organizacional como un tema indispensable para la productividad de los trabajadores.

Entendiendo que la cultura organizacional se traza partiendo de las necesidades que enfrentan las organizaciones en el contexto global, es necesario anotar que el término de cultura es compuesto por una serie de variables que sumadas brindan una percepción macro de las organizaciones. Dichas variables mencionadas dentro de este concepto, y propuestas por Álvarez (2001), son:

1. Del ambiente físico
2. Estructurales
3. Del ambiente
4. Personales
5. Propias del comportamiento organizacional.

Estas variables enmarcan a la organización, teniendo en cuenta la percepción que los trabajadores tienen de las mismas. Del estudio que hace Álvarez (2001) sobre la cultura organizacional, se toman algunos aspectos teóricos que se consideran importantes para el desarrollo de este trabajo, esto son los siguientes:

La cultura organizacional puede definirse, según Álvarez (1992), como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo de trabajo. Toro (1998), menciona que se trata de un término dependiente condicionado por variables como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género y las condiciones de trabajo.

Para Chiavenato (1990), la cultura organizacional está constituida por el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobrepone mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales y los reglamentos internos, además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento social que son sancionados. Así, la cultura organizacional es el resultado del proceso de relaciones formales e informales de la estructura de los sistemas de control, reglas, normas y relaciones interpersonales existentes en la organización.

Rodríguez (2004), relaciona el concepto de cultura organizacional con el de cultura atmosférica, señalando que varía a través del tiempo en el largo, mediano y corto plazo, por lo que no es una característica estable en la organización y refleja que el cultura organizacional da cuenta de una serie de categorías que tienen lugar en la organización, a diferencia de otros conceptos que están referidos a procesos específicos.

De acuerdo con estas definiciones, es conveniente cuestionar las debilidades que al día de hoy se observan en las variables que componen el cultura organizacional, ya que en muchas de las organizaciones el trabajador no cuenta con un ambiente físico propicio para poder desarrollar su rol como debería, por el contrario, debe adaptarse a condiciones poco aptas para poder generar el proceso para el cual está destinado. Dentro de estas condiciones se puede destacar espacios físicos insuficientes, categorías ambientales como ruido, calor, contaminación que permiten al individuo sobrellevar un constante discomfort. En algunos casos, el trabajador asume más funciones de las que en realidad debería ejecutar y se ve sobrecargado de tensiones generando poca integralidad en la consecución de los diferentes procesos a su cargo.

Con respecto a la forma como se dan las relaciones interpersonales en el sector, es importante mencionar que debido a las obligaciones laborales diarias se presume que existe mayor tendencia a la generación de conflictos internos, muy posiblemente debido a la poca comunicación y la desvalorización del enfoque humanístico dentro del contexto en el cual prima lo administrativo antes que la susceptibilidad propia del individuo.

Por otra parte, la productividad, que es el fin último de toda organización, cobra gran importancia, opacando los fines primeros que en el pasado estaban basados en el respeto, junto a una aferrada visión altruista de ayuda a la comunidad. En la actualidad, el trabajador vive en constante presión y eso hace que su adaptación al cargo no sea la adecuada, generando estrés constante, al sumarse el efecto del ausentismo laboral debido a asuntos como: enfermedad, calamidad o accidente laboral. Al finalizar, la organización asume un papel mercantilista al brindarle un mayor interés a la productividad que a su recurso humano.

En el sector, poseer una adecuada cultura organizacional facilitaría en gran medida los diferentes procesos que se derivan de la cultura organizacional, siendo estos adecuados y

convenientes en todos los aspectos. En otras palabras, se podría hablar de cierta estabilidad social acompañada de satisfacción de los trabajadores hacia su roles, sentimientos propios de servicio, direccionados hacia y para los usuarios, de ahí que en la propuesta intermodal se busque resaltar los valores que Comfama revierte no solo para sus clientes, sino también internamente con sus empleados, generando esa necesaria satisfacción que le ha permitido alcanzar su 60 aniversario de servicios, gracias a la red organizacional tejida con sus trabajadores.

El concepto de cultura organizacional es definido por Schein (1992) como la guía a seguir de principios inconscientes que la organización y el grupo de trabajo han aprendido de la resolución de conflictos en el medio externo e interno.

Toro (1998) afirma que al tener un patrón definido en la organización, los direccionamientos que lo conforman pueden ser tomados para que los demás miembros de la misma lo reciban y adopten como principios que regulan y determinan las percepciones, sentimientos y acciones de las personas en la empresa.

Por otro lado, es importante anotar que existen elementos que conforman la cultura organizacional Schein (1992), propone tres:

1. Artefactos: Son las estructuras y procesos organizacionales visibles, todo lo que se puede ver, oír, tocar, sentir a medida que se va ingresando en el espacio organizacional.
2. Valores: Se refiere específicamente al tipo de filosofías que la organización quiere tener para sí, estrategias, metas que promueven y facilitan a los artefactos.

3. Presunciones básicas compartidas: Están conformadas por los valores incuestionables que presenta toda organización originados por sus líderes, son las creencias, pensamientos.

Estos tres puntos, serán resaltados en la propuesta audiovisual, mostrando la estructura material que actualmente posee Comfama, los valores que le han permitido alcanzar el estatus que tiene y sus presunciones manifiestas en la filosofía y direccionamiento que le han dado sus directivas por 60 años, manifestando así su cultura organizacional como exitosa.

La cultura organizacional es una representación de las percepciones de los individuos en su medio laboral, estas percepciones están ligadas totalmente al concepto de cultura por medio de experiencias que, vividas por cada individuo en la organización, se vuelven en valores aprendidos. Estos valores fundamentan la uniformidad colectiva representativa de cada organización.

Las creencias que se imponen en las organizaciones fundamentan el éxito o fracaso de la misma, fortalecen la organización o, por el contrario, la debilitan cuando están más orientadas a satisfacer a unos pocos.

La cultura organizacional tiene diferentes características, según lo planteado en el trabajo de Torrecilla (2012), donde se menciona la permanencia de la cultura, a pesar de tener categorías desestabilizantes que pueden, en gran o menor medida, empeorar o mejorar el ambiente laboral.

Para un trabajador, laborar bajo presión constante hace que se presenten fluctuaciones en el ambiente laboral, por ejemplo, los conflictos de carácter interno no resueltos ahondan y marcan aún más la brecha de un ambiente laboral no sano para sus integrantes.

El impacto es otra de las características propias de la cultura, ya que cuando existe una cultura laboral insuficiente no es posible ejecutar y coordinar las acciones de la forma correcta, por lo tanto existe poca o nula comunicación dentro de los grupos de trabajo y se puede caer en la trampa de la baja calidad laboral.

La afectación del compromiso con la organización se percibe desde el punto de vista de que el individuo, al no sentirse orgulloso de pertenecer y trabajar con el fin de favorecer la organización, realiza sus labores con un bajo grado de identificación y eso genera una cultura organizacional deficiente.

Los comportamientos y las actitudes que los miembros de las organizaciones en muchos casos remiten para sus semejantes contribuyen a que la cultura laboral desmejore su calidad y se torne desagradable. Estas críticas que carecen de un sentido reflexivo y constructivo en muchas ocasiones generan descontento y apatía configurando así una cultura total de insatisfacción hacia la organización.

La cultura organizacional posee funciones que han sido ampliamente definidas desde la perspectiva de Torrecilla (2012), y que enmarcan el fin básico que debe tener toda cultura laboral saludable.

El compromiso que todo profesional debe tener hacia su organización es fundamental, el actuar mecánicamente, sin estar vinculado con los procesos que se realizan, facilita la ruptura de los objetivos colectivos por alcanzar.

La innovación permanente permite que el grupo de trabajo no caiga en procesos monótonos y rutinarios que a su concepto parecen inútiles, pero al generar nuevas propuestas de trabajo pueden ser útiles, mejorando el ambiente laboral. La motivación engloba una serie de percepciones que llevan al trabajador a generar una idea de atención propia, en cuanto a

sus necesidades y de la misma forma enaltece sus acciones dentro de la organización contribuyendo al progreso de la misma, por ello en la propuesta audiovisual se tendrá un enfoque que muestre la permanente motivación que reciben los trabajadores de parte de las directivas de Comfama, como un hecho clave en estos 60 años de servicios.

Las buenas relaciones interpersonales que se gestan en el ambiente laboral son vitales para la realización de los diferentes procesos y la obtención de la satisfacción social favorece el desarrollo de una adecuada cultura organizacional. Por otra parte, el manejo de las relaciones de trabajo que se deben dar entre jefe y trabajador supone que deben ser guiadas por el respeto, la tolerancia y la confianza sin exceder el límite de lo personal. La supervisión estrecha manifiesta que el trabajador debe ser acompañado en sus procesos, permitiendo que este exprese sus puntos de vista sin llegar a ser juzgado o castigado por hacerlo. De igual forma la dirección es también susceptible de ser retroalimentada.

Permitir la participación activa del trabajador en las diferentes acciones programadas e incentivarlo es propio de organizaciones que cuentan con una dirección orientada a la consecución de una cultura organizacional favorable. El reconocimiento del aspecto humano en el trabajador en sus labores es primordial, ya que al desligar este aspecto se corre el riesgo de caer en una visión automática, poco solidaria, al tratar a nuestros semejantes como un todo en cuestión de funciones, olvidando que existen límites entre lo humano y lo mecánico.

El libre desarrollo del trabajador, en cuanto a las reglas que se imponen en la organización de trabajo, debe ser valorado de modo que permita la opinión libre de los integrantes, esto conduce a una atmósfera propicia en el campo laboral. Cuando el tipo de atmósfera que se desarrolla dentro de la organización no hace posible que el trabajador se desenvuelva abiertamente y se vea cohibido de expresar libremente sus opiniones por miedo a posibles retaliaciones en su contra, la cultura organizacional será deficiente.

La autonomía en cuanto a la ejecución de las labores es un factor que incide decisivamente en la conformación de un adecuado ambiente laboral, este concepto de autonomía es importante debido a la constante toma de decisiones. Estas juegan un papel trascendental en el rumbo que las organizaciones puedan tomar a futuro, por tanto esto afecta el grado de interacción que se ve entre los profesionales directamente implicados.

La compensación a los trabajadores dentro de los grupos de trabajo crea en estos un sentimiento de satisfacción constante y los motiva a continuar en la lucha por alcanzar los objetivos individuales y colectivos.

El apoyo mutuo que debe existir en los círculos de trabajo, debe estar orientado verticalmente, es decir los altos mandos deben orientar a sus empleados y estimularlos de forma constante para alcanzar las metas trazadas.

La resolución de conflictos de forma adecuada y justa da a las organizaciones la posibilidad de enfrentar asertivamente los problemas internos, como encontrar estrategias de mejoramiento que hagan de los conflictos una fuente de aprendizaje y enriquezcan su estructura organizacional.

Todos estos anteriores puntos señalados, recogiendo a Álvarez (1992), Toro (1998), Chiavenato (1990), Rodríguez (2004), Schein (1992), Torrecilla (2012), se tendrán en cuenta al momento de realizar la propuesta audiovisual con ocasión de los 60 años de Comfama, en la medida que integran tanto los aspectos objetivos como subjetivos que es necesario mostrar como fruto de 60 años de trabajo y de servicio a la comunidad, lo cual no puede ser posible si internamente no hubiese existido un trabajo concertado entre quienes laboran en la empresa.

Comunicación interna

Es importante tener claro el concepto de comunicación interna, ya que implica no solamente un modelo de información unidireccional, es decir de la institución hacia sus empleados, sino que se hace pertinente ampliar el flujo y entender que este es un ir y venir permanente, el mismo que necesita ser regulado por un canal, en este caso la intranet, como se propone en este trabajo.

La comunicación interna debe interrelacionar tanto a las directivas, a los empleados, a todos aquellos que componen la empresa, y su finalidad es mantener informado a todos sobre lo que la empresa hace permanentemente, para así lograr un clima de implicación de todos ellos con la organización, incrementando la motivación y la productividad, logrando así la optimización de los recursos. Pinillos (1996), reconoce que este tipo de comunicación favorece la competitividad empresarial, en la medida que permite transmitir misión, visión, valores, cultura, objetivos, así como noticias tanto de la cotidianidad como aquellas trascendentales para el óptimo desempeño de la misma.

En este punto queremos señalar los aportes que al respecto hace la profesora Morales Serrano (2001), anotando los pasos por los que debe pasar el modelo de aplicación de comunicación interna:

a) La correcta definición del modelo de Comunicación Interna:

- Participación de todos los elementos de la compañía.
- Suma de escucha, información y emoción.

- Creación de departamentos de comunicación interna que actúen de facilitadores, estructurando las funciones de comunicación y prestando apoyo (pero no sustituyendo a quienes deben asumir el liderazgo interno: Todo el equipo directivo).

- Destinar presupuestos que permitan:

1) Realizar auditorías.

2) Crear Planes estratégicos de Comunicación Interna.

3) Contratar Consultoras.

4) Formación para directivos y equipos que colaboren con comunicación.

5) Reforzar las estructuras internas tanto en equipo como en posiciones en el organigrama.

b) La implicación de todo el equipo directivo entendiendo la Comunicación Interna como una herramienta de gestión y como un aspecto fundamental de las responsabilidades directivas:

1) Es necesario un cambio de mentalidad. Pocos son los directivos y mandos intermedios que asumen la Comunicación Interna como parte de su responsabilidad.

2) Hay que cuidar más las habilidades de comunicación de nuestros directivos. Hablar en público, saber escuchar y transmitir emociones, siguen siendo asignaturas pendientes.

3) El modelo no funcionará sin un departamento de Comunicación Interna, que cuente con el suficiente apoyo para poder estructurar y gestionar todos los flujos y canales de comunicación interna.

c) Potenciar la Intranet, como la herramienta que más se adapta a las actuales necesidades de Comunicación Interna:

1) Crear un portal del empleado que contemple las tres características imprescindibles para consolidar un modelo de liderazgo y prevención de cambios fuertes: inmediatez, interactividad y un estilo coloquial (Morales, 2001)

Además, la autora señala un punto esencial para tener en cuenta en el desarrollo de este trabajo el punto débil de internet, anotando que un alto porcentaje de las planillas no tienen acceso a ordenadores conectados a internet, principalmente el personal de producción, lo cual no permitirá la efectividad de la comunicación si un sector queda por fuera.

Es por ello que esta propuesta audiovisual con ocasión de los 60 años de Comfama permitirá valorar y revalorar aquellos aspectos comunicacionales que son importantes para el desarrollo exitoso de la empresa, resaltando de manera permanente que la comunicación mantenida entre trabajadores, directivas y clientes, permite sin duda alguna alcanzar un trabajo sostenible, exitoso y que evoluciona permanentemente, acorde con las necesidades que se suscitan con el tiempo y la sociedad.

Comunicación y cultura organizacional

Como ya se ha dicho, la cultura organizacional es el conjunto de creencias y valores que posee una organización, *representa las normas informales no escritas que orientan el comportamiento de los miembros de la organización y dirigen sus acciones hacia la consecución de los objetivos organizacionales*. La comunicación efectiva permite que los logros y metas de la empresa y de sus áreas se conozcan y realicen más fácilmente,

motivando a los empleados a que realicen de forma más satisfactoria su trabajo, llevándolos a realizar las actividades con más ánimo y ahínco. Y esa es una de las labores fundamentales del comunicador organizacional, quien tiene la potestad de utilizar los medios necesarios para facilitar que la cultura organizacional fluya de la mejor manera. Esta cultura se fortalece en la medida en que los empleados comprendan los objetivos de la empresa y conozcan su razón de ser; en que se sientan además parte de una organización con líneas estratégicas que tienen un inicio, unas metas, un público, una misión y una visión; y que ellos son quienes ayudan a que todo salga de la mejor manera.

Unir entonces la herramienta de información más utilizada en la organización con un medio comunicativo frío, que según Mac Luhan *es un medio que no requiere mayor esfuerzo mental* (MacLuhan, M., 1969), permitirá llegar de manera más efectiva a los empleados y, de paso, fortalecer la cultura organizacional.

Comfama es una entidad reconocida por brindarles apoyo a las familias en diversos temas, a través de la administración de recursos y subsidios del Estado y de entidades aliadas, para permitir la dignificación y el mejoramiento continuo de vida de las personas beneficiadas. Es importante resaltar que una entidad exitosa, lo es también por el aporte que sus colaboradores hacen a ella, desde ella y con ella; por esa razón es importante seguir fomentando y mejorando la cultura organizacional para darle el mérito que merece la entidad y el trabajador como eje fundamental de ésta.

Usos multimediales

Los mass media han tenido una evolución inusitada en los últimos años, gracias al desarrollo tecnológico y técnico, lo que ha llevado a una verdadera revolución en el campo de

la comunicación, aparentemente, como lo anota Sanz (1996), más cercanos a la cotidianidad que los basados en puras expresiones verbales y con el peligro, como sigue anotando el autor, de modificar la percepción de la realidad.

La imagen, desde el campo de las comunicaciones, busca transmitir un mensaje, generalmente es el fin propuesto por el realizador en el campo de los audiovisuales, sin embargo, se entiende que antes la imagen designa la representación que se tiene de las cosas, llegando a afectar incluso los sentidos. Es decir que la imagen es empleada, en este caso, por el realizador para afectar de una u otra manera al espectador, ha quien en últimas va dirigido el mensaje. Es fundamental entender que la imagen no tiene autonomía propia, sino que está mediada por la realidad que otro se representa, en este caso el productor, buscando generar una sensación en el receptor, logrando, incluso, como lo anota Eco (1999), confundir la imagen con lo real, conduciendo a una ilusión de lo real.

En cuanto al discurso y a la imagen, en este trabajo se hace pertinente relacionarla con la fundamentación que toma la imagen a través la intención que se le quiere dar, en la medida que se aborda desde la comunicación. En este sentido, Barthes (1991) se pregunta si las imágenes logran formar verdaderos símbolos, y no simplemente aglutinación de símbolos. La imagen corporativa tiene una carga preconcebida y es la intención que tiene la empresa publicista sobre ella, la cual tiene tres tipos de lenguajes: lingüístico, el cual es certero, fijo, no busca confundir al espectador; denotado, es decir que la imagen, cuando desaparece cualquier anotación, sigue diciendo algo, se vuelve objetiva; y connotado, que es donde aparecen las unidades léxicas, ya que tiene tantas interpretaciones como espectadores tenga, ya que los signos son interpretados dependiendo de los individuos, de la cultura, de sus particularidades. Por ello es que frente al uso de los multimediales, debe tenerse en cuenta el tipo de imágenes que se van a transmitir, sobre todo cuando estas llevan implícito un mensaje comunicacional.

La multimedia constituye hoy en día un producto indispensable dentro de la cotidianidad del quehacer humano, sería impensable cualquier labor que no estuviera relacionada con la multimedia, tanto los trabajos del hogar, como las tareas escolares, y ni qué decir de las actividades laborales en las cuales constantemente se utilizan herramientas multimodales. Dentro de los tipos de información multimedia están: textos, gráficos, imágenes, animaciones, videos, sonidos, entre otros.

Es importante por ello tener claro el mensaje que se va a transmitir; en segundo lugar, definir el público al cual se va dirigir el mensaje, en cuyo punto se hace esencial definir una ficha técnica donde se contemple: necesidad, objeto de la comunicación, público, concepto y tratamiento. Además, se hace necesario realizar un guion, donde se define la función que debe desarrollar el proceso de comunicación mediante el uso de multimediales, tal y como lo señala la escuela de posgrados de la Universidad de Tamaulipas (2011).

Ya Comfama tiene experiencia en el manejo de usos multimediales, tal y como puede apreciarse en su propia página web, <http://www.comfama.com>, donde se aprecia claramente que hay un interés por mantener informada a toda la comunidad, a sus asociados, a sus empleados, a sus directivas, resaltando principalmente su quehacer como empresa social de carácter privado, sus valores, sus principios, su misión, pero aún más, las actividades que diariamente está realizando y ofertando a toda la comunidad Comfama.

Intranet Corporativa

La intranet es un sistema de comunicación privada que permite a los empleados de una entidad, acceder de forma fácil y segura a la información que se produce en la empresa.

Permite almacenarla y cuenta con las herramientas propias de internet: hosting, dominio, red. La gran diferencia es que la intranet es privada, es decir, solo las personas pertenecientes a la empresa u organización, tiene entrada a esta web y por supuesto a la información que allí se alberga. La intranet entonces no solo es una herramienta de consulta, también es una vía de comunicación segura para todos los que hacen parte de una entidad, logrando posicionarse entre los empleados y convirtiéndose en el principal medio de comunicación interno, ya que es el medio oficial, que permite optimizar tanto recursos físicos, como tiempo.

Adicional a ello, la intranet se vuelve un referente de identidad corporativa, manteniendo siempre visible la imagen de la empresa y siendo alimentada con temas e información de la misma. Es aquí donde se pretende dar refuerzo, con el producto que en este trabajo se plantea, no solo a la intranet como medio de comunicación, sino a la imagen y cultura organizacional que al interior de la entidad de Comfama, se tiene. Los empleados entonces podrán conocer la historia, la razón de ser de la empresa y se fortalecerá el sentido de pertenencia.

“El medio es el mensaje” (Marshall Mac Luhan)

Utilizando esta consigna se toma como formato para recopilar y transmitir la información productos audiovisuales que serán desarrollados, con el objetivo de generar contenidos que informen, formen y motiven la participación en los temas claves de la organización, de acuerdo con las líneas estratégicas.

En una sociedad mediática en la que se ha visto la efectividad de los medios de comunicación y de los productos audiovisuales y cómo estos llegan a los públicos objetivos,

se logran concentrar a los espectadores en el contenido, que en este caso, crearán conocimiento y fomentarán el ambiente laboral generando grandes ventajas: masificación de la información; poco desgaste en el contenido pues puede transmitirse constantemente sin dañar el producto; y genera imágenes y sonidos, por lo que permite que el espectador tenga referencia audiovisual de lo que se le transmite. Los productos audiovisuales darán información de la entidad, de su historia, imagen, razón de ser, proyectos, avances y además que permitirán al empleado sentirse más cercano a la empresa a la cual pertenecen.

En el desarrollo de la historia y de la sociedad, lo audio visual ha estado presente. La información ha sido procesada en imágenes, evidencia de ello son las fotografías, cuadros, pictogramas, etc. El sonido igualmente ha estado presente con el desarrollo de la radio, no se puede olvidar el aporte que éste ha tenido en la sociedad colombiana con múltiples formatos, ejemplo de ello fue Radio Sutatenza, proyecto de escuelas radiofónicas para campesinos en 1947. La televisión por su parte y el internet con la inmediatez, permiten a la audiencia unir el video con la imagen haciendo que los productos audiovisuales sean formatos más rápidos y fáciles de consumir, pues éstos hoy hacen parte de la vida cotidiana.

En una empresa, la comunicación es parte fundamental, pues al existir una interacción en la organización, se hace más fácil realizar las metas, objetivos, proyecciones y llegar a cumplirlas, haciendo énfasis y garantizando la inclusión de los públicos objetivos en las diferentes proyecciones empresariales. Cabe aclarar que esos públicos pueden ser externos: clientes, aliados, empresas socias y demás; o internos como los empleados. Los medios de comunicación hacen su labor en la medida en que se convierten en la herramienta para llegar a estos públicos, como se ha dejado claro en este trabajo será la intranet, junto con los productos audiovisuales, la herramienta a utilizar para llegar al público objetivo: los empleados. *Al aplicar la tecnología de internet, las organizaciones han desarrollado distintas herramientas para actividades de comunicación interna. Estas nuevas tecnologías*

están también modificando la forma en que los viejos canales de comunicación se utilizan.

El medio de comunicación más utilizado en la empresa permite que a través de él se siga construyendo una identidad, objetivo claro de los medios de comunicación en las organizaciones.

Metodología

Tipo de investigación: Estudio de caso.

Se plantea la creación de un proyecto audiovisual con el fin de fortalecer el proceso de comunicación corporativa en Comfama, una caja de compensación que está posicionada en el imaginario de los antioqueños proyecta confianza y busca ampliar su visión hacia el futuro. Es un estudio de caso, debido a que se realiza la investigación en torno a una entidad constituida en la que se aplican los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo.

El desarrollo audiovisual del proyecto se realiza a través de tres etapas:

Preproducción

Fue el punto fundamental del proceso pues inicia con la idea de fortalecer los procesos comunicacionales de la empresa y posicionar un acontecimiento importante y relevante para el desarrollo y la proyección tanto de los empleados como de Comfama.

Esta fase, inicia con el proceso de investigación previa que permite identificar aspectos importantes a resaltar a través del lenguaje y el momento adecuado, así mismo, se identifica el medio de comunicación a través del cual se publicarán los productos.

Así mismo, se identifican los personajes que harán parte de las piezas audiovisuales, ofreciéndoles una inducción previa a través de sensibilizaciones y un preconocimiento del proyecto en el que ellos serían parte fundamental y protagónica.

Para dar fin a esta primera etapa, se resume todas las actividades a desarrollar a través de un plan de trabajo en el que se proponen metas y cumplimientos con fechas límite de trabajo que permitan así, el cumplimiento exitoso de toda la estrategia. Adjunto Tabla 1

Tabla 1. Cronograma de trabajo

Objetivo	Fortalecer el proceso de comunicación interna, por medio de la realización de ocho productos multimediales en conmemoración de los 60 años de Comfama.		
Táctica	Realización de ocho productos multimediales basados en los testimonios de los empleados de Comfama.		
Tema	¿Cómo?	Sede	Fecha de entrega
Conceptos claves	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas al personal operativo donde expresen lo que para ellos significa la calidad de vida, el bienestar, la felicidad, el desarrollo humano, económico y social y la equidad en el contexto de Comfama. 	Un testimonio por cada concepto en cualquier sede.	
Servicio de salud	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas a empleados encargados de la operación de un Centro Integral de Salud para que cuenten de manera dinámica sobre la administración de la salud en Comfama y de su futuro. 	En cualquier sede.	
Servicio de Educación	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas a empleados encargados de la operación de los servicios de Educación para que cuenten de manera dinámica y desde su experiencia, sobre la evolución de la educación en Comfama y de 	En cualquier sede	

	su futuro.		
Servicio de Vivienda	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas a empleados de la operación de los servicios de Vivienda para que cuenten de manera dinámica y desde su experiencia, sobre la evolución de la Vivienda en Comfama y de su futuro. 	En cualquier otra sede.	
Servicio Recreación	<ul style="list-style-type: none"> Realizar entrevistas a empleados de la operación de los servicios de Recreación y Deportes para que cuenten de manera dinámica y desde su experiencia, sobre la evolución de la Vivienda en Comfama y de su futuro. 	En los parques	
El futuro de la Caja	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una entrevista a los empleados más nuevos de la Caja, quienes compartirán sus expectativas frente a la empresa. Se realizará la entrevista especialmente a los que hicieron este año el curso de adaptación laboral. 	Diferentes dependencias	

Metodología a aplicar:

Realización de entrevistas a través de Vox Pop, video, fotografía.

Producción

En esta etapa, se ponen en práctica todas las ideas generadas a partir de la propuesta de fortalecimiento de la cultura organización. Además, se realiza trabajo de campo, se evalúan técnicas de fotografía, dirección de arte, decoración, sonido e iluminación. En esta fase del trabajo se incluye a todo el equipo técnico que hará parte de la realización de las piezas audiovisuales. Para finalizarla, se debe visionar el producto audiovisual previo a una edición de audio y diseño.

Durante esta fase, se realiza el guión de trabajo que se presenta a continuación:

Tabla 2. Guión Producción

Primer producto: Sueños de nuestros empleados en Comfama, Recreación

1. Nombre completo y decir cuántos años llevan en la Caja
2. ¿Cómo ha sido su crecimiento dentro de la empresa?
3. ¿Cómo sueña su futuro laboral en Comfama?
4. ¿Cómo ha sido el apoyo y el acompañamiento de Comfama durante estos años? Destacar la forma como la organización aporta a su proyecto personal y familiar.

(Con anticipación hablar con las personas a las que se les va a realizar las entrevistas para que lleven fotografías, cualquier tipo de recuerdo, algo que nos ayude para poder construir mejor las historias por medio de videos).

Segundo producto: Conceptos claves

Qué significan los siguientes términos para ti: calidad de vida, felicidad, desarrollo humano y equidad.

Estos conceptos se realizan por medio de un vox pop

Tercer producto: Servicio de salud

1. ¿Qué destaca de los servicios que Comfama presta en el área de la salud?
2. ¿Qué harás para que el futuro de la Caja sea cada vez más promisorio?

A las personas se les hará dos preguntas que deberán contestar con una palabra clave de forma escrita en papeles de colores. En una serie de fotos se mostrará cada personaje con sus respuestas.

Cuarto producto: Educación

1. ¿Cómo crees que ha sido el aporte de Comfama a lo largo del tiempo, en lo que tiene que ver con la educación?
2. ¿Cuál valor corporativo pone en práctica desde tu labor cotidiana?
2. ¿Cómo ves proyectada el servicio de educación a futuro?

Se realizará un vox popo que luego se organizara en un video.

Quinto producto: Servicio de vivienda

1. ¿Cuál crees que ha sido el aporte o valor agregado de Comfama en la oferta de servicio de vivienda en Antioquia y en otros departamentos de Colombia?
2. ¿Qué le falta por ofrecer al portafolio de vivienda?
3. Se realizará un vox pop, en donde queden bien grabadas preguntas y respuestas.

Si se puede, incluir algunas fotos para que pinten el voxpop.

Sexto producto: Futuro de la Caja

1. ¿Cuánto tiempo llevas en la Caja?

2. Una buena experiencia que hayas tenido en tu trabajo

3. ¿Qué más harás para que Comfama siga creciendo?

(Se realizará la entrevista especialmente a los que hicieron este año el curso de adaptación laboral).

La idea es que sea en video.

Postproducción

En esta última etapa, se realiza un sondeo por todo el material obtenido durante la fase anterior y se eligen, de acuerdo a parámetros establecidos previamente, los que cumplen con los requisitos para generar el producto. Cada una de estas tomas aportarán a la edición y montaje de todo el proyecto audiovisual. De esta última fase debe salir como objetivo meta, un producto final el cual será publicado a través de la Intranet Corporativa durante dos meses.

Herramientas a utilizar

La entrevista, fotografías, historias, imágenes, audios y textos se transmitirán algunos datos de la historia, la filosofía, conceptos claves (solidaridad, equidad, bienestar, calidad de vida, felicidad, redistribución del ingreso, desarrollo humano, económico y social), servicios, logros y el futuro de Comfama.

Conclusiones y Resultado

La realización y publicación de los productos audiovisuales que se tenían programados para los meses de junio y julio sufrió un retraso imprevisto porque coincidió con la conmemoración de los 60 años de COMFAMA, época en la que la asesora estuvo muy ocupada atendiendo los temas de dicha conmemoración y resultaba inoportuno solicitarle asesoría en esas circunstancias. Ella debía hablar con el jefe de los personajes a los que se les debía hacer las entrevistas, fotos y videos y muchas veces no fue fácil la comunicación con el jefe o la respuesta de éste no era inmediata y por eso a veces se extendía el plazo para visitar y salir a las sedes. Adicionalmente, muchas de las personas no colaboraban con este trabajo porque no querían salir en la intranet, o por otros motivos, a pesar de explicarles previamente que era para la realización de este trabajo de grado, eso complicaba y requería de ponerse a buscar personas que si ayudaran. Las consecuencias de esta situación era que el cronograma y el guión que tenía programado se retardaban ostensiblemente.

Una vez que se tenía por fin la gente que había aceptado participar en el guión y procedía a realizarlo, al pasar el listado con los nombres de dicha gente a gestión humana para que los validara, la respuesta positiva o no, era lenta.

Inicialmente se tenía pensado realizar los productos audiovisuales entre junio y julio teniendo en cuenta que la conmemoración de los 60 años de Comfama era en agosto, pero como la adelantaron, se cruzó con las fechas de este trabajo y ya no tenía vuelta atrás y por tanto no quedó más camino que hacer este trabajo bajo esa circunstancia que causó enorme perturbación.

En conclusión, se realiza una propuesta para mejorar y fortalecer la comunicación interna y cultura organizacional en Comfama, aprovechando el posicionamiento que tiene la intranet , ya que es un medio que los empleados conocen pero que no lo están usando correctamente. Se sugirió la idea de realizar unos productos audiovisuales porque en la reunión del grupo primario se mencionaba que según el resultado de las estadísticas gustan más las notas con imágenes audios o videos.

Con los 6 productos audiovisuales se pretende mostrar a la comunidad corporativa los grandes hitos de Comfama, aprovechando un medio de comunicación de gran impacto y efectividad entre los empleados. Se busca promover el ser y el sentir de todos quienes integran la organización, cautivar con imágenes, audios y mensajes claves.

Esta estrategia amerita un proceso de comunicación, retroalimentación y evaluación para conocer el impacto de los mensajes.

La propuesta está hecha y está en manos de Comfama. Sólo resta que la empresa la ponga en práctica, aplicando el contenido de los audiovisuales entregados y reemplazándolos cada cierto tiempo por otros siguiendo la misma filosofía y contenidos sugeridos.

El resultado de la propuesta no se conoce porque, como ya se dijo, apenas se va a poner en ejecución, si así lo considera Comfama . Por mi parte, soy muy optimista al respecto.

Referencias

- Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como categorías relevantes en la eficacia*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Banco de la República. Biblioteca Luis Angel Arango. Exposiciones en línea y proyectos.
- Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/radio-sutatenza>
- Barthes, R. (1991). *El imperio de los signos*. Madrid: Mondadori.
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Eco, U. (2001). *Apocalípticos e integrados*. Buenos Aires: Tusquets.
- Morales, F. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.
- Rodríguez, D. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Sanz, J. (1996). *El libro de la imagen*. Madrid: Alianza
- Schein, E. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. San Francisco: JosseyBass.
- Toro, F. (1998). Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 2, (17).

Torrecilla, O. (2012). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Recuperado de: [www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Clima organizacional](http://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Clima%20organizacional)

Universidad de Tomaulipas (2011). *Tipos de productos multimedia*. Recuperado de: <http://posgradouat.files.wordpress.com/2011/05/tipos-de-productos-multimedia.pdf>