

**Diagnóstico para los canales de comunicación interna de XM, Expertos en
Mercados.**

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

Cristian López Fernández

Asesora

Luisa Fernanda Pulgarín Restrepo

Comunicadora social - Periodista

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Sociales y Educación

Comunicación y Periodismo

Caldas- Antioquia

2016

Contenido

Resumen.....	6
Introducción.....	7
Diagnóstico para los canales de comunicación interna de XM, Expertos en Mercados..	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Justificación.....	9
Impacto científico y tecnológico	9
Impacto social y económico.....	9
Marco teórico	11
¿Qué es Diagnóstico?	11
Diagnóstico de la comunicación.....	12
Tipos de diagnóstico de comunicación privilegiados en el análisis.....	13
Los canales de comunicación	15
Grupos de interés	16
Los públicos	16
¿Qué son los Stakeholders?.....	17
a) Sociedad:	17
b) Estado:.....	17
c) Proveedores:.....	18

d) Colaboradores:.....	18
e) Clientes:	18
f) Accionistas	18
Metodología	20
La herramienta:.....	21
Resultados	22
Investigación y conocimiento del proyecto:.....	22
Realizar un análisis sicográfico del público interno de XM:	22
Evaluar la situación de la comunicación interna de XM	23
Diagnosticar aceptación de los medios:.....	26
Sugerir estrategia de comunicación interna	27
Estrategia sugerida	28
YAMMER	28
Conclusiones.....	30
Recomendaciones.....	32
Referencias	34
Apéndice 1	35
a) Encuesta Canales de comunicación interna de XM	35

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Muestra sicográfica (edades).....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1 Muestra sicográfica (edades).....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1 Muestra sicográfica (edades).....	23
Ilustración 2 Muestra sicográfica (antigüedad).....	23
Ilustración 3 Ficha técnica.....	24
Ilustración 4 Intranet.....	24
Ilustración 5 Cartelera naranja	25
Ilustración 6 Twitter	25
Ilustración 7 Página web	25
Ilustración 8 Boletín ConCiencia	26
Ilustración 9 Notificaciones de noticias.....	26
Ilustración 10 Estrategias sugeridas.....	27
Ilustración 11 Logo YAMMER	28

Tabla de apéndice

Apéndice 1	35
------------------	----

Resumen

XM filial de ISA, es la empresa encargada de administrar el Sistema eléctrico colombiano, cuenta con 227 empleados vinculados y 40 contratistas encargados de proyectos, entre ellos practicantes de diferentes áreas.

Para el primer semestre de 2016, la Dirección de Entrono Empresarial evidenció algunas falencias en los canales de comunicación internos de la organización, por ello planteó un proyecto dirigido a practicantes de comunicación.

El proyecto se basa en realizar un diagnóstico de comunicación interna para los canales de comunicación dirigidos a sus empleados, con el fin de mejorar la lecturabilidad de estos medios o sugerir estrategias que puedan llegar a los trabajadores de forma masiva.

En el diagnóstico se evidenciaron diferentes problemáticas que actualmente los empleados tienen frente a estos canales, tales como: diseño, contenido, utilidad y frecuencia. Teniendo como base esas características se logran identificar otras estrategias que XM puede utilizar para llegarle a su público.

La propuesta definida es una plataforma colaborativa que sin duda será de gran ayuda para la organización, y mejorará en gran medida la comunicación entre los empleados; asimismo les ahorrará tiempo en diferentes procesos que tiene XM, mejorando el trabajo colaborativo.

Palabras claves: Comunicación interna, diagnóstico de comunicación, estrategia, canales de comunicación, públicos.

Introducción

XM filial de ISA, es una organización con tan solo 10 años en el mercado, la cual con el tiempo ha venido demostrando la importancia de la administración del negocio eléctrico en el país; gracias a esto, hoy es reconocida internacionalmente entre las mejores empresas del sector.

Su evolución se debe al compromiso de los empleados y el esmero constante en los diferentes proyectos que la organización emprende. La motivación que XM les brinda a los colaboradores se basa en otorgarles un excelente nivel económico que les da una mejor calidad de vida a cambio de sus aportes académicos y capacidades profesionales enfocadas a sus funciones.

Por esto el desarrollo de proyectos de este tipo es de gran importancia, pues hace notar el empeño que la organización tiene frente a los trabajadores, velando por el bienestar de ellos, haciendo caso a sus llamados y solucionando sus necesidades.

Diagnósticos como el desarrollado en este trabajo arrojan datos de gran importancia, no solo para la solución de este proyecto, sino también, para la organización y su evolución, pues muestra información que en muchas ocasiones eran desconocidas para la empresa y sus mismos empleados.

La divulgación de los datos arrojados en este diagnóstico favorecerá la comunicación entre los diferentes públicos que afectan a la organización, generando una confianza y enriquecimiento en cuanto a reputación se refiere para XM.

Diagnóstico para los canales de comunicación interna de XM, Expertos en Mercados

Objetivo general

Elaborar un diagnóstico de comunicación interna de XM, teniendo en cuenta los canales que la organización utiliza hacia sus diferentes públicos.

Objetivos específicos

Conocer el entorno laboral y las actividades que se desarrollan en la organización, además de la forma en como XM interactúa con sus grupos de interés. De esta manera proponer las estrategias más asertivas aplicadas a su estilo corporativo.

Identificar las herramientas de trabajo con las cuales se buscará definir las problemáticas de los empleados frente a los canales de comunicación de XM y posteriormente desarrollarlas para darle soporte al proyecto.

Definir las variables que serán necesarias para llevar a cabo la investigación, entre ellas, edad de los trabajadores, sexo, núcleo familiar y estudios.

Sugerir estrategias de comunicación para aumentar los niveles de lecturabilidad de los medios de información de XM, para generar un mayor impacto de respuesta con respecto a la información brindada en los canales de comunicación.

Justificación

Impacto científico y tecnológico

Con el fin de optimizar la comunicación interna de la empresa XM, frente a sus canales de comunicación, se busca elaborar un diagnóstico a través de herramientas que ayuden a identificar cómo impactan estos canales de comunicación a sus empleados; así mismo facilitar el diseño de estrategias para el área de Entorno Empresarial y un plan de relacionamiento entre medios y empleados.

Desde el desarrollo de herramientas como encuestas y entrevistas, se puede identificar las falencias que se presentan en los canales de comunicación, donde los empleados expongan sus puntos de vista y la forma como ellos perciben estos ambientes digitales, qué les falta, por qué no les gusta o que piensan de ellos.

Así mismo, estos métodos de investigación ya sean cuantitativos o cualitativos nos arrojarán indicadores importantes para la solución y posterior a ello la creación de las estrategias con las que se harán propuestas o divulgará alternativas para mejorar la lecturabilidad por parte de los empleados en los diversos escenarios de información.

Impacto social y económico

La comunicación es una herramienta sumamente importante y visible en una compañía tanto interna como externa; en XM, donde la dirección de comunicaciones realiza una función tan indispensable y necesaria, es muy importante conocer, analizar e interpretar las causas y consecuencias de la efectividad de la comunicación con los

diferentes públicos a trabajar, que sea información oportuna, clara y actual, las cuales solo se dan gracias al buen desempeño y la sincronía de todas las direcciones.

Desarrollar unas estrategias bien diseñadas y prácticas para los empleados, propiciarán un mejor entendimiento y por ende una mejor aplicabilidad de estas, permitiendo generar entre el empleado y los canales de comunicación un sentido de pertenencia que les ayude a entender la aplicabilidad de estos, no solo en sus jornadas laborales, sino también en su diario vivir. Las buenas prácticas de estas estrategias generarán un impacto social positivo para la organización y se logrará cumplir con los objetivos trazados por la dirección de Entorno Empresarial.

Marco teórico

Con el fin de desarrollar cada uno de los temas más relevantes que se tratarán en la creación de este proyecto, se hace necesario investigar sobre la terminología que se va a tocar en este trabajo, generando así un soporte literario que explique según algunos teóricos de la comunicación, los fundamentos necesarios para el desarrollo de este trabajo.

Se definirán conceptos desde el más genérico que de seguro será vital para ir desarrollando los más claves a la hora de hablar de diagnósticos de comunicación interna y externa, teniendo en cuenta los canales de comunicación y el público a quien va dirigido.

¿Qué es Diagnóstico?

Viene del griego Diagnosis que quiere decir "conocer a través de". El diagnóstico es esencial para conocer la situación sobre la que se desea actuar. En nuestro caso, el permanente diagnóstico de los procesos de comunicación de la organización se hace indispensable para poder intervenir en ella.

El diagnóstico implica siempre una evaluación de la situación y toda evaluación corresponde a un proceso que permite valorar acciones y/o resultados en relación con ciertos objetivos que los generaron.

Un diagnóstico, entonces, es una investigación sobre lo esencial, lo particular, lo singular, lo inherente a una situación para evaluarla, comprenderla y poder actuar sobre ella. Es, en síntesis, una investigación sobre lo individual (Restrepo, 1992).

(Andrade, 1968), define el diagnóstico como: "Un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones". Aludiendo al diagnóstico comunicacional agrega "se trata en primer lugar de reconocer la situación de la institución, dentro del contexto, local, regional y nacional, y en segundo de reconocer los fenómenos comunicacionales vividos dentro de ella".

El diagnóstico supone entonces contextualizarse sobre la ubicación de la empresa u organización en este caso XM, en un ámbito general, no solo conociendo sus públicos internos sino también todo lo que a ella le rodea, sus públicos de interés externo, sus socios, sus afectados directa e indirectamente, con el fin de que en el momento de aplicar sus estrategias sepa muy bien cómo planearlas de forma eficaz sin afectar a sus stakeholders, y por el contrario creando favorabilidad para ellos y posteriormente su reputación como empresa.

Diagnóstico de la comunicación

Según (Rivera, 2007), el diagnóstico de comunicación es un "procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa. Constituye además, para la autora, "el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización".

Se aprecia que es más amplio, y acepta, por tanto, su aplicación tanto interna como externamente.

Tipos de diagnóstico de comunicación privilegiados en el análisis.

Un diagnóstico también varía en función de los aspectos que privilegia en el análisis. Está más allá del grado de participación de los miembros de la comunidad o de la organización.

De comunicación interna:

- a)** Identificación de actores más vinculados a la comunicación dentro de la institución. Con el fin de que estas personas que están capacitadas para diseñar estrategias de comunicación tengan la capacidad de poder llegar a este grupo de interés.
- b)** Análisis de la percepción de su rol dentro de XM, de la imagen de la empresa, su percepción de los otros miembros de la institución y de los interlocutores.
- c)** Identificación y análisis de las relaciones entre los 5 grupos de interés que conforman la compañía.
- d)** Análisis y evaluación de las situaciones de comunicación: espacios, momentos comunicacionales.
- e)** Análisis de los mensajes que produce la organización en su contenido y forma.
- f)** Evaluación de los flujos y recursos comunicacionales de la institución: el tratamiento diferenciado de la información según los destinatarios.

Para ello el comunicador deberá leer documentos, observar, realizar cuestionarios, hacer entrevistas individuales y grupales, talleres de reflexión. También puede efectuar el seguimiento y la observación de un grupo de la institución a lo largo

de toda una jornada de trabajo, análisis discursivo de mensajes, analizar redes, analizar el organigrama y sociograma, etc.

Debe apuntar no solo a la detección de problemas, sino a los resultados deseados, los obstáculos que deben eliminarse para llegar a ese fin. Este nos proporciona varias ventajas como: la información confiable acerca de los procesos de comunicación que tienen lugar en el interior de la institución.

Si bien el investigador debe utilizar diversas herramientas para lograr llegar al meollo de la situación, este también debe tener en cuenta los diferentes públicos de interés que existen en XM.

Cada empresa tiene un modo diferente de interactuar con su público interno, teniendo en cuenta la importancia de cada una de las generaciones que hoy por hoy coexisten en el ambiente laboral. Para XM, es muy importante tener en cuenta que la mayoría de sus trabajadores se encuentran definidos dentro de una “generación Y”, una generación que empieza en 1980 y termina en principios de los 2000, es por ello que el encargado de realizar el diagnóstico de comunicación, debe tener muy en cuenta este público, para determinar qué estrategias se pueden implementar teniendo en cuenta las características de este público.

De igual manera este diagnóstico ayudará también a determinar diferentes características en los problemas que se identifiquen en la organización, descifrando cuáles son las problemáticas más importantes en un momento de crisis y qué procesos son de mayor o menor importancia, y actuar correctamente para la solución de ellos.

Los canales de comunicación

Los canales de comunicaciones de los que se dispone en una empresa para solicitar, recibir y enviar información se pueden definir básicamente en el teléfono, el fax, el correo, la mensajería y el computador. Cada uno de estos medios o canales ofrece una serie de ventajas.

Hay que destacar, que cuando hablamos de medios nos referimos al sistema global que me da la posibilidad de mandar una información, y al referirnos a canales señalamos el recurso físico o humano por el cual definitivamente mandamos el mensaje.

XM es una empresa que cuenta con diversos canales de comunicación, desde los cuales interactúa con sus grupos de interés, teniendo en cuenta que estos se dividen en cinco grupos: trabajadores, proveedores, estado, clientes y socios.

Sin embargo para la compañía todos ellos tienen un modo de acompañamiento comunicacionalmente hablando, cuenta con intranet, página web, boletines, carteleras, correo electrónico, entre otros.

Es así como XM logra transmitir todos sus acontecimientos a estos grupos, llegando de manera diferente e impactando a cada uno de forma diferente, pues entiende que estos interactúan y se comportan de forma diversa y en ambientes completamente disímiles.

Así mismo la compañía está muy enfocada en una comunicación basada en la tecnología y la web 2.0, la cual permite llegar de forma rápida y eficaz a sus diferentes públicos, generando contenidos a través de estas plataformas.

Grupos de interés

El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales y proveedores, entre muchos otros actores claves que se ven afectados por las decisiones de una organización. Generar confianza en ellos es fundamental para el desarrollo de una institución y en consecuencia para la comunicación organizacional.

En términos simples, los grupos de interés pueden ser definidos como todos los actores sociales que, producto de las decisiones y objetivos de una institución se pueden ver afectados, ya sea de forma positiva o negativa producto del quehacer de una organización. Así por ejemplo en XM sus colaboradores, la comunidad y sus proveedores, entre otros forman parte de este grupo.

Los públicos

A partir de la definición general de *públicos*, entendidos como “colectivos con los que se relaciona la organización”, se pueden establecer variadas clasificaciones y tipologías, enmarcadas a su vez en distintas concepciones teóricas. La importancia de los públicos en las Relaciones Públicas resulta vital, y en la última década ha surgido una literatura académica donde la investigación de la comunicación con los públicos ha sido el tema central.

Llevarle a los diferentes públicos de una organización, en este caso XM, supone una ardua tarea de investigación y conocimiento sobre cómo esta actúa en los diferentes medios donde se desenvuelve, teniendo en cuenta que todas se desarrollan y se atienden de diferentes formas según sea el contexto (empleados, estado, clientes, proveedores y periodistas).

¿Qué son los Stakeholders?

Existen múltiples definiciones de stakeholders, que varían de un extremo a otro. En un polo, se ubican ejemplos de definiciones muy amplias, tales como: stakeholder es cualquier actor (persona, grupo, entidad) que tenga una relación o intereses (directos o indirectos) con o sobre la organización (Thompson, 1991; Donaldson & Preston, 1995).

Para XM los stakeholders son todas aquellas personas, grupos o empresas que se puedan ver afectados. Por ello los clasifican por características que les permitan conocer, interactuar con ellos y construir relaciones que sean mutuamente beneficiosas.

- a) Sociedad:** Para XM la sociedad está caracterizada como las personas que se encuentran en el territorio nacional y son usuarios del Sistema Interconectado Nacional, a pesar de que no existe una relación explícita entre la empresa y los usuarios finales.

- b) Estado:** XM considera el Estado como el conjunto de instituciones responsables de garantizar una operación segura, confiable y económica del Sistema

Interconectado Nacional. XM gestiona su relacionamiento con las siguientes entidades: Ministerio de Minas y Energía, la UPME, la CREG, el CNO y el CAC.

- c) Proveedores:** Para XM los proveedores son catalogados como las herramientas fundamentales para el desarrollo de la compañía, sirven como apalancamiento en sus procesos, la participación de estos está vigilada por el Estado el cual les ha creado diferentes cláusulas para una actuación transparente; entre esas cláusulas están las de derecho de autor, confidencialidad, manejo de la información, entre otros.
- d) Colaboradores:** Quizá este sea uno de los grupos más importantes para XM, debido a que este es su razón de ser. Es por ello que velan por cuidar y valorar el trabajo de sus empleados, contribuyendo a su desarrollo integral y teniendo en cuenta sus aportes a la organización.
- e) Clientes:** XM considera a sus clientes como eje fundamental de desarrollo y crecimiento, por ello es indispensable mantener una relación sostenible, con calidad y costos competitivos, y brindarles ante todo una comunicación confiable.
- f) Accionistas:** Los accionistas de XM son protegidos por las normas de gobierno corporativo de la compañía, las cuales velan por el respeto de sus derechos y la protección de su capital. Además buscan crecimiento con rentabilidad y generación de valor.

Para cada uno de estos actores, XM, maneja varios canales de comunicación por donde se difunde información relevante para cada grupo, cuenta con diferentes boletines que ayudan a mantener las relaciones. Estos medios son boletines diseñados por la Dirección de Entorno Empresarial quien vela por sacar periódicamente ediciones digitales: Boletín Fuente (medios de comunicación), Entes Territoriales (Estado), Doble vía (proveedores), EnMovimiento (clientes) y ConCiencia (empleados).

Metodología

La metodología que se aplicará en el desarrollo de este proyecto se hará con la ayuda de herramientas evaluativas como encuestas, con el fin de encontrar en ellas, respuestas a ciertas inconformidades y quejas que se puedan evidenciar frente a los canales de comunicación propuestos por la empresa, y de esta manera crear estrategias para incrementar la lecturabilidad de sus colaboradores y grupos de interés.

De igual manera se hará necesario la realización de un personigrama donde se identifiquen variables sicográficas del grupo interno de colaboradores de XM, con base en este se utilizarán datos de gran importancia para esta investigación, tales como, edad, antigüedad, nivel de educación, entorno familiar y género.

Con estos datos se logrará establecer una muestra importante para determinar estrategias a utilizar y desarrollar un plan de relacionamiento con los empleados de XM.

La encuesta fue diseñada con el aval de la Dirección de Entorno Empresarial y Gestión del Talento Humano, logrando de esta manera unir los conceptos que ambas direcciones desean abarcar para este análisis.

La encuesta será publicada en un formato de Google Docs, de acuerdo con el protocolo que XM asigna para este tipo de procesos; así mismo en esta plataforma se podrán medir los resultados y realizar posteriormente un análisis y cruce de datos. Antes de publicar la encuesta desde el área de Entorno Empresarial se publica un aviso en la intranet de la compañía y se envía un mailing con la invitación.

La población de XM está conformada por 227 empleados, en los cuales se incluyen a los estudiantes en prácticas y a los empleados directos, por ende la encuesta va dirigida a todo este público, sin discriminar la edad ni el género.

La herramienta:

Google Docs es una sencilla pero potente suite ofimática, en línea que permite crear nuevos documentos y editar los que ya se tienen o compartirlos en la red.

Se diseña la encuesta teniendo en cuenta las preguntas y las posibilidades de respuesta, asimismo se elige la forma cómo las personas pueden responder y se especifica la obligatoriedad de cada pregunta para que sea respondida. Al final de terminada la encuesta, google forms permite sacar la tabulación de la encuesta, además la posibilidad de exportarla en formato de Excel, permitiendo obtener una información más detallada de cada pregunta y la población que participó.

La información recopilada será de gran ayuda para el desarrollo del proyecto, suministrando valiosos datos que servirán a la hora de diseñar las estrategias que XM necesita para resolver su problemática frente a sus canales de comunicación.

Resultados

El proyecto se realizó en cinco etapas que se fueron desarrollando paulatinamente y cumpliendo con cada uno de los objetivos específicos, expuestos al inicio de este trabajo.

Investigación y conocimiento del proyecto:

En esta primera etapa se dio a conocer el proyecto, los alcances y la estructuración de dicho trabajo, mirando los pros y los contras para su desarrollo y teniendo en cuenta el tiempo (cronograma) en el que se debía aplicar.

Realizar un análisis sicográfico del público interno de XM:

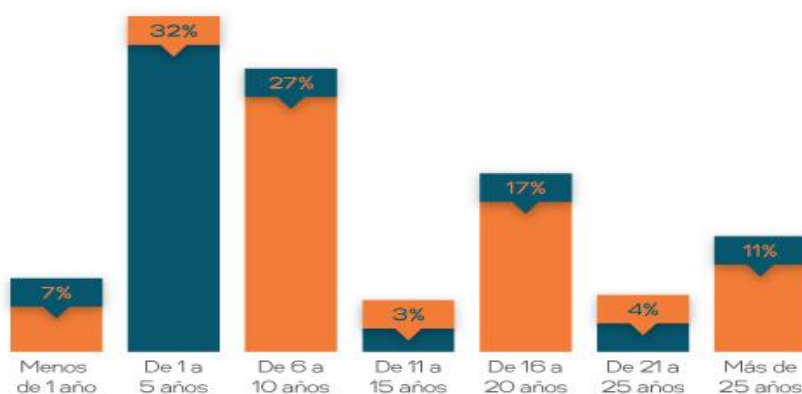
Este proceso fue de gran importancia para comenzar a desarrollar el proyecto, debido a que la inmersión en la búsqueda de esta información, ayudó a conocer a grandes rasgos la empresa, su entorno y la forma como los empleados interactuaban, no solo al interior de la organización, sino también cómo estaba compuesta su familia, el tiempo en la empresa y su profesión.

Los datos encontrados en este proceso lograron definir el público interno de XM, para posteriormente categorizarlo y saber cómo dirigir el resto de acciones necesarias para llegar a una solución frente a la problemática.

Ilustración 1 Muestra sicográfica (edades)



Ilustración 2 Muestra sicográfica (antigüedad)



Evaluar la situación de la comunicación interna de XM

A través de la encuesta como metodología, se logró obtener respuestas frente a la percepción que tenían los empleados de XM, frente a los canales de comunicación internos que allí se utilizan. En esta encuesta se evaluó la frecuencia de uso, la utilidad para los empleados, el interés que se tenía frente a estos medios y el diseño de las diferentes plataformas. La encuesta tomó como participantes a los empleados directos de la organización, pues se debe especificar que existe un público de empleados que son en misión o contratistas, los cuales no fueron tomados en cuenta, ya que es una población de alta rotación.

Ilustración 3 Ficha técnica

Tipo de prueba:	No probabilística
Investigación realizada:	En XM
Naturaleza:	Cuantitativa
Población objetivo:	227 personas
Personas que respondieron la encuesta:	66 personas
Método de recolección:	Encuesta Electrónica
Período de Recolección:	Del 4 al 10 de mayo

Para la encuesta se tomaron seis medios de comunicación internos, estos fueron escogidos y seleccionados con ayuda del área de comunicaciones encargada, definiéndolos teniendo en cuenta la información publicada en cada uno de ellos, y la importancia de estos para la organización frente a los empleados.

Ilustración 4 Intranet

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 77% dice utilizar la intranet todos los días.	El 66% dice que el contenido es muy interesante.	El 86% dice que los contenidos publicados allí con muy útiles.	El 43% dice que el diseño le gusta algo.

Ilustración 5 Cartelera naranja

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 34% dice que nunca utiliza la cartelera.	El 46% dice que el contenido les parece algo interesante.	El 45% dice que el contenido es algo útil.	Al 45% le es indiferente el diseño de este medio.

Ilustración 6 Twitter

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 66% de los encuestados dice nunca utilizar el twitter.	El 34% dijo que los contenidos son algo interesantes.	El 36% dijo que los contenidos les parecen algo útil.	El 68% se le hace indiferente el diseño de esta plataforma.

Ilustración 7 Página web

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 37% dice que utilizan esta plataforma menos de una vez a la semana	El 48% dice que le parece muy interesante el contenido.	El 51% opinan que el portal web es muy útil.	El 46% opina que le gusta algo el diseño de la página.

Ilustración 8 Boletín ConCiencia

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 66% opinó que utiliza el boletín menos de una vez a la semana.	El 48% dijo que el contenido es algo interesante.	El 39% dijo que sus contenidos son algo útil.	El 34% dijeron que les gusta algo el diseño.

Ilustración 9 Notificaciones de noticias

Frecuencia	Contenido	Utilidad	Diseño
El 59% dijo que utiliza esta herramienta todos los días	El 39% dijo que el contenido de esta herramienta es muy interesante.	El 51% opinan que les parece muy útil esta herramienta.	El 34% le es indiferente el diseño de esta.

Diagnosticar aceptación de los medios:

De acuerdo con los resultados arrojados en las encuestas, los empleados expresan ciertas inconformidades con las plataformas utilizadas para la comunicación, entre ellas lo poco amigables que son la intranet y las plataformas digitales que utiliza la organización, la falta de efectividad a la hora de publicar noticias y la falta de actualización de redes sociales y noticias corporativas. Además expresan que se hace necesaria una plataforma de comunicación bidireccional donde ellos puedan participar y opinar de los acontecimientos de XM.

Sugerir estrategia de comunicación interna

Se tomaron en cuenta la sugerencias realizadas por los encuestados frente a los canales de comunicación que XM debería emplear con sus trabajadores, luego se procede a mirar e investigar de acuerdo a las necesidades expresadas por ellos, cuál puede ser la más conveniente para este público.

Ilustración 10 Estrategias sugeridas



Con base en los resultados que se observan en la barra, se buscó una estrategia que fuera aplicable a lo que los encuestados pedían, así mismo se tuvo en cuenta la caracterización demográfica de los empleados, para poder definir una estrategia que fuera aplicable y usable por el común denominador de los empleados. En este caso y teniendo en cuenta que más del 50% de los empleados están entre los 25 y 35 años, se procede a escoger la estrategia que más se adecue a este público y a sus necesidades.

Estrategia sugerida

YAMMER

Ilustración 11 Logo YAMMER



Fuente: Imagen tomada de internet

Microsoft ofrece Yammer en combinación con SharePoint Online a través de la suite de Productividad Office 365. El resultado de esta combinación enriquece a la red social de las características propias de SharePoint Online, como colaboración, aumento de la productividad, trabajo en equipo, ahorro.

Reúne todas las características de una red social (conversación, inmediatez, retroalimentación y minisitios) trasladado a la empresa y diseñado para que los empleados puedan comunicarse entre sí, agilizando el proceso de comunicación interna respecto a los sistemas tradicionales como reuniones, correo electrónico, videoconferencias, entre otros.

Los empleados de la empresa pueden interactuar entre ellos del mismo modo que lo hacen en otras redes: compartiendo enlaces, imágenes, videos, archivos. También pueden hacer seguimiento (de usuarios, grupos y documentos).

Yammer persigue la colaboración entre todos los trabajadores de una empresa, creando un espacio para una comunicación fluida y bidireccional, incorporando principios de interacción en red muy similares a Facebook, Twitter y LinkedIn.

Conclusiones

1. Los medios de comunicación actuales son de gran ayuda para XM y su interacción con el público interno, sin embargo los empleados ven la necesidad de espacios más participativos y dinámicos, donde ellos puedan opinar, participar e interactuar propiciando una comunicación bidireccional.
2. Con los resultados de este proyecto los encargados de la Dirección de Entorno Empresarial (quienes manejan el área de comunicaciones), pudieron constatar la importancia que los empleados le brindan a estos medios de comunicación, y que es necesario modificar la forma como ellos pueden interactuar con la compañía y sus demás filiales, en el día a día (ISA, Internexa, Intercolombia, entre otras). La escasa información que existe entre los empleados y los diferentes proyectos que se llevan a cabo en XM, también es de suma importancia rescatar entre las necesidades que ellos evidencian.
3. La aplicabilidad de esta estrategia generará cambios positivos en la comunicación de la organización, pues sin duda la plataforma colaborativa no solo mejorará la fluidez de la información, sino que permitirá incrementar el desempeño y mejorará los tiempos que actualmente se toman algunos procesos en XM.

4. Esta necesidad surge en el momento que el área de comunicaciones ve que muchos de los procesos son de total desconocimiento para muchas de las direcciones de XM, pues en ocasiones se desconocía los proyectos que la empresa se encontraba ejecutando, se presentaba también desconocimiento frente a los procesos que se requería para hacer alguna orden o solicitud.

Recomendaciones

1. Para llevar a cabo esta estrategia, antes, se deberá trabajar con los empleados, pues la llegada de este tipo de plataformas supone un cambio en la cultura que se estaba manejando; es por eso que se recomienda realizar varias campañas de gestión del cambio.
2. Se recomienda definir algunos grupos o segmentos de empleados dentro de la organización, pues es indispensable tener en cuenta los diferentes grupos de empleados, es decir: directivos, especialistas, de campo, operadores del Centro Nacional de Despacho (CND) y operadores de burbujas. Pues cada uno ellos tiene una condición especial de seguridad de la información y necesidades específicas. No todos tienen acceso a las mismas plataformas.
3. Realizar campañas de comunicación interna, donde sensibilicen a los empleados acerca de cómo utilizar Yammer, los beneficios, las dinámicas de la plataforma y su uso.
4. El aplicativo estará a cargo de la dirección de Tecnología y Arquitectura de la compañía, ellos son los encargados de manejar la plataforma por cuestiones de ingeniería de la misma, y cada dirección se encargará de montar su contenido en la aplicación. Sin embargo se sugiere a La Dirección de Entorno Empresarial, encargada de los temas de comunicación en XM, que solo se haga

cargo del diseño en cuanto a identidad corporativa, aplicación de logos, colores corporativos y fuentes.

5. El practicante a su ingreso deberá conocer un manual o guía de Yammer, para que entienda su dinámica, de igual manera que esta persona se encargue de las publicaciones en formato vídeo y fotografías en la plataforma. Esta persona deberá estar actualizando contenidos en el aplicativo con el fin de mantenerla activa.

Referencias

- Andrade, T. (1968). *Diccionario profesional de Relaciones Públicas y comunicación y glosario de términos angloamericanos*. (p.28). Sao Paulo.
- Biblioteca digital Universidad de Piura, s. f. Capítulo v diagnóstico organizacional y necesidad de cambio cultural Recuperado de http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1_48_204_13_363.pdf
- Falcao Humberto, Joaquin R. (1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando "stakeholders" para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 15. Recuperado de <http://siare.clad.org/revistas/0033942.pdf>
- Maganto. (2009). Relaciones públicas y docencia. Recuperado de <https://maganto.wordpress.com/2009/01/27/teoria-de-los-publicos-tema-3/>
- Naranjo G, Martínez R, del Sol N, Rosabal G. (2011). *Acciones comunicativas para fortalecer la comunicación interna de los Cuadros en la formación y desarrollo de las reservas de Empresa Azucarera Colombia*, Recuperado de www.eumed.net/libros/2011a/895/
- Página web XM Expertos en Mercados, (2016). Recuperado de www.xm.com.co
- Restrepo, M. (1992). *Intervenir en la organización*. Santafé de Bogotá, *Significantes de Papel Ediciones*,
- Softeng, s. f. Microsoft Partner Recuperado de <https://www.softeng.es/es-es/productos/yammer/yammer-sharepoint-online.html>

Apéndice A

a) Encuesta Canales de comunicación interna de XM

Actualmente XM cuenta con varios medios de comunicación donde interactúa con sus diferentes grupos de interés, entre ellos sus trabajadores; con el fin de mejorarlos y crear un mayor impacto en los trabajadores, queremos conocer tu opinión sobre ellos.

Agradecemos nos envíes las respuestas por correo electrónico antes del miércoles 11 de mayo.

Para diligenciar la encuesta por favor señala con una o varias “X” según sea el caso.

- ¿Con qué frecuencia utilizas los siguientes medios de comunicación interna para informarte sobre la actualidad empresarial o eventos y noticias de nuestra compañía?

	Todos los días	Algunos días de la semana	Una vez a la semana	Menos de una vez a la semana	Nunca/No lo utilizo
Intranet					
Cartelera (pared naranja)					

Portal xm.com.co					
Twitter de XM					
Boletín conciencia					
Alertas de noticias en el correo electrónico					

- Con respecto a los contenidos que se publican en cada uno de los medios internos de comunicación, ¿qué tan interesantes te parecen?

	Muy interesantes	Algo interesantes	Poco interesantes	Nada interesantes
Intranet				
Cartelera (pared naranja)				
Portal xm.com.co				

Twitter de XM				
Boletín conciencia				
Alertas de noticias en el correo electrónico				

- Con respecto a los contenidos que se publican en cada uno de los medios internos de comunicación, ¿qué tan útiles te parecen?

	Muy útiles	Algo útiles	Poco útiles	Nada útiles
Intranet				
Cartelera (pared naranja)				
Portal xm.com.co				
Twitter de XM				
Boletín				

conciencia				
Alertas de noticias en el correo electrónico				

- Con respecto al diseño de cada uno de los medios internos de comunicación, ¿qué tanto te gusta?

	Me gusta mucho	Me gusta algo	Me es indiferente	Me disgusta algo	Me disgusta mucho
Intranet					
Cartelera (pared naranja)					
Portal xm.com.co					
Twitter de XM					
Boletín conciencia					

Alertas de noticias en el correo electrónico					
---	--	--	--	--	--

- ¿Conoces algún medio de comunicación interna que pueda ser útil para mejorar la comunicación al interior de la compañía y que no estemos utilizando en XM?
- ¿Qué observaciones o recomendaciones adicionales quisieras hacer sobre los medios o estrategia de comunicación interna?
- Género
Masculino ____
Femenino ____
- Edad
> de 25 ____
25 a 30 ____
31 a 35 ____

36 a 40 ___

41 a 45 ___

46 a 50 ___

51 a 55 ___

56 o < ___

- Tiempo en la empresa

0 a 5 años ___

6 a 10 años ___

11 a 15 años ___

16 a 20 años ___

21 años en adelante ___

