

**PLAN OPERATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA
“INCUBANDO NUESTRA COMUNICACIÓN”**

**AUTOR: DIANA KATHERINE QUINTERO MARTÍNEZ
TÍTULO A OBTENER: COMUNICADORA SOCIAL - PERIODISTA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
BUCARAMANGA
2015**

PLAN OPERATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA
“INCUBANDO NUESTRA COMUNICACIÓN”
PASANTÍA EN INCUBADORA SANTANDER S.A.

AUTOR: DIANA KATHERINE QUINTERO MARTÍNEZ
TÍTULO A OBTENER: COMUNICADORA SOCIAL - PERIODISTA

SUPERVISOR: MAG. JAIME ENRIQUE PALLARES ESPINOSA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
BUCARAMANGA
2015

CONTENIDO

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
1. Identificación de la organización	16
1.1. Historia	16
2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	20
2.1. Objetivo General:	20
2.2. Objetivos específicos:	20
3. ACTIVIDADES DESARROLLADAS	20
3.1. Estrategia central: “Incubando nuestra comunicación”	21
3.2. Actividades y tiempos de ejecución	21
3.2.1. Reajustes Política de Comunicación Interna Incubadora Santander S.A. (Dirección y postura para realizar Comunicaciones Externas)	21
3.2.2. Cartelera corporativa de Incubadora Santander S.A.	23
3.2.3. Creación y publicación del boletín interno ‘El Omelet’	25
3.2.4. Creación y lanzamiento de Chat Kikes; Canal de comunicación e Información para operativos	28
3.2.5. Lanzamiento y administración del canal de información Flash Kikes.	30
3.3 Apoyo a otras actividades	33
4. CONCLUSIONES	35
5. RECOMENDACIONES	40
6. BIBLIOGRAFIA	42

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Red Social Google +	14
Anexo 2. Propuestas Concurso nombre Boletín	14
Anexo 3. Presentación 'Incubando Nuestra Comunicación'	14
Anexo 4. Base de datos Corresponsales CEDIS	14
Anexo 5. Imágenes Carnés Corresponsales	15
Anexo 6. Fotografía Corresponsales de Lebrija	15
Anexo 7. Plan de Acción Pasantía	15
Anexo 8. Red Social Google + al inicio	15
Anexo 9. Red Social Google + actualidad	15
Anexo 10. Política de Comunicación Interna	21
Anexo 11. Comunicado interno Política	22
Anexo 12. Comunicado Mercadeo	22
Anexo 13. Diseño opcional cartelera	23
Anexo 14. Diseño final cartelera	23
Anexo 15. Imagen distribución cartelera 1	23
Anexo 16. Imagen distribución cartelera 2	23
Anexo 17. Imagen distribución cartelera 3	23
Anexo 18. Imagen consulta página Fenavi 1	24
Anexo 19. Imagen Consulta página Fenavi 2	24
Anexo 20. Imagen Consulta página Fenavi 3	24
Anexo 21. Imagen distribución cartelera 4	24
Anexo 22. Imagen distribución cartelera 5	24
Anexo 23. Imagen distribución cartelera 6	24
Anexo 24. Contenido Cartelera 1	24

Anexo 25. Contenido Cartelera 2.....	24
Anexo 26. Contenido Cartelera 3.....	24
Anexo 27. Contenido Cartelera 4.....	24
Anexo 28. Contenido Cartelera 5.....	24
Anexo 29. Contenido Cartelera 6.....	24
Anexo 30. Contenido Cartelera 7.....	24
Anexo 31. Contenido Cartelera 8	24
Anexo 32. Contenido Cartelera 9	24
Anexo 33. Contenido Cartelera 10	24
Anexo 34. Contenido Cartelera 11	24
Anexo 35. Contenido Cartelera 12	24
Anexo 36. Contenido Cartelera 13	24
Anexo 37. Contenido Cartelera 14	24
Anexo 38. Imagen Concurso Kike 1.....	25
Anexo 39. Imagen Concurso Kike 2.....	25
Anexo 40. Imagen Concurso Kike 3.....	25
Anexo 41. Contenido El Omelet.....	25
Anexo 42. Contenido Final El Omelet.....	25
Anexo 43. Diagramación El Omelet 1	25
Anexo 44. Diagramación El Omelet 2	25
Anexo 45. Diagramación El Omelet 3	25
Anexo 46. Entrega de El Omelet 1	26
Anexo 47. Entrega de El Omelet 2	26
Anexo 48. Entrega de El Omelet 3	26

Anexo 49. Imagen Concurso Kike 4	26
Anexo 50. Imagen Concurso Kike 5	26
Anexo 51. Propuesta El Omelet Diciembre	26
Anexo 52. Contenido Final El Omelet 2	26
Anexo 53. Diagramación El Omelet 4	26
Anexo 54. Diagramación El Omelet 5	26
Anexo 55. Diagramación El Omelet 6	26
Anexo 56. Diagramación El Omelet 7	26
Anexo 57. Entrega El Omelet 4	27
Anexo 58. Entrega El Omelet 5	27
Anexo 59. Entrega El Omelet 6	27
Anexo 60. Entrega contenido El Omelet 3	27
Anexo 61. Segmentación Chat Kikes	28
Anexo 62. Diseño Chat Kikes	28
Anexo 63. Contenido Flash Kikes T.V. 1	32
Anexo 64. Contenido Flash Kikes T.V. 2	32
Anexo 65. Contenido Flash Kikes T.V. 3	32
Anexo 66. Contenido Flash Kikes T.V. 4	32
Anexo 67. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 1	32
Anexo 68. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 2	32
Anexo 69. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 3	32
Anexo 70. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 4	32
Anexo 71. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 5	32
Anexo 72. Imagen Lanzamiento Flash Kikes T.V. 6	32

Anexo 73. Flash Kikes boletín 1.....	33
Anexo 74. Flash Kikes boletín 2.....	33
Anexo 75. Flash Kikes boletín 3.....	33
Anexo 76. Flash Kikes boletín 4.....	33
Anexo 77. Flash Kikes boletín 5.....	33
Anexo 78. Flash Kikes boletín 6.....	33
Anexo 79. Flash Kikes boletín 7.....	33
Anexo 80. Campaña Amor y Amistad 1	33
Anexo 81. Campaña Amor y Amistad 2	33
Anexo 82. Campaña Amor y Amistad 3	33
Anexo 83. Campaña Amor y Amistad 4	33
Anexo 84. Campaña Amor y Amistad 5	33
Anexo 85. Campaña Amor y Amistad 6	33
Anexo 86. Campaña disfraz Kike 1	33
Anexo 87. Campaña disfraz Kike 2.....	33
Anexo 88. Campaña disfraz Kike 3.....	33
Anexo 89. Campaña disfraz Kike 4.....	33
Anexo 90. Tarjeta Día de los Niños 1	33
Anexo 91. Tarjeta Día de los Niños 2	33
Anexo 92. Tarjeta Día de los Niños 3	33
Anexo 93. Tarjeta Día de los Niños 4	33
Anexo 94. Tarjeta Día de los Niños 5	33
Anexo 95. Tarjeta Día de los Niños 6	33
Anexo 96. Tarjeta Día de los Niños 7	33

Anexo 97. Tarjeta Día de los Niños 8	33
Anexo 98. Tarjeta Día de los Niños 9	33
Anexo 99. Tarjeta Día de los Niños 10	33
Anexo 100. Tarjeta Día de los Niños 11	33
Anexo 101. Tarjeta Día de los Niños 12	33
Anexo 102. Tarjeta Día de los Niños 13	33
Anexo 103. Tarjeta Día de los Niños 14	33
Anexo 104. Tarjeta Día de los Niños 15	33
Anexo 105. Tarjeta Día de los Niños 16	33
Anexo 106. Campaña Gestión Integral 1	34
Anexo 107. Campaña Gestión Integral 2	34
Anexo 108. Campaña Gestión Integral 3	34
Anexo 109. Campaña Gestión Integral 4	34
Anexo 110. Campaña Gestión Integral 5	34
Anexo 111. Campaña Gestión Integral 6	34
Anexo 112. Campaña Gestión Integral 7	34
Anexo 113. Campaña Gestión Integral 8	34
Anexo 114. Campaña Gestión Integral 9	34
Anexo 115. Campaña Gestión Integral 10	34
Anexo 116. Campaña Gestión Integral 11	34
Anexo 117. Campaña Bienestar 1	34
Anexo 118. Campaña Bienestar 2	34
Anexo 119. Campaña Bienestar 3	34
Anexo 120. Campaña Bienestar 4	34

Anexo 121. Campaña Bienestar 5	34
Anexo 122. Campaña Bienestar 6	34
Anexo 123. Tarjeta Fin de Año 1	34
Anexo 124. Tarjeta Fin de Año 2	34
Anexo 125. Tarjeta Día del Vendedor 1	34
Anexo 126. Tarjeta Día del Vendedor 2	34
Anexo 127. Tarjeta Día del Vendedor 9	34
Anexo 128. Tarjeta Día del Vendedor 4	34
Anexo 129. Tarjeta Día del Vendedor 5	34
Anexo 130. Tarjeta Día del Vendedor 6	34
Anexo 131. Tarjeta Día del Vendedor 7	34
Anexo 132. Tarjeta Día del Vendedor 8	34
Anexo 133. Tarjeta Día del Vendedor 9	34
Anexo 134. Tarjeta Día del Vendedor 10	34
Anexo 135. Tarjeta Día del Vendedor 11	34
Anexo 136. Tarjeta Día del Vendedor 12	34
Anexo 137. Tarjeta grado Cero Accidentes Tiro	34
Anexo 138. Tarjeta grado Cero Accidentes Retiro	34
Anexo 139. Video Seguridad y Salud en el Trabajo	34

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TÍTULO: PLAN OPERATIVO DE COMUNICACIÓN INTERNA
“INCUBANDO NUESTRA COMUNICACIÓN”

AUTOR(ES): DIANA KATHERINE QUINTERO MARTÍNEZ

FACULTAD: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR(A): JAIME ENRIQUE PALLARES ESPINOSA

RESUMEN

Este trabajo de pasantía recopila toda la información y elementos que se desarrollaron en el Plan Operativo de Comunicaciones Internas “Incubando Nuestra Comunicación”, propuesto para Incubadora Santander S.A.; una de las empresas más influyentes en el sector avícola tanto en la región como en todo el territorio nacional. Aquí se presentan todas las tácticas de Comunicación e Información desarrolladas, cuyo objetivo era centralizar las comunicaciones en todas las sedes de la compañía, con el mayor reto de llegar a tener una completa cobertura en las áreas de producción como las diferentes granjas de reproducción, recolección de huevo y los Centros de Distribución, especialmente a los colaboradores que no disponen de correo corporativo y herramientas digitales que generan más fácil acceso a la información. Como contexto institucional, Incubadora Santander S.A. está distribuida en varias regiones de Colombia, con cerca de 1.500 colaboradores en todas las áreas. Su necesidad comunicativa se ha presentado a través de sus 50 años de historia, sin embargo, hasta el año 2014 se comenzó a trabajar en un Plan Operativo que lograra centralizar las comunicaciones y a la vez llevar toda la información hacia sus colaboradores. Dentro de los objetivos trazados en el Plan Operativo de Comunicaciones Internas se establecieron algunas tácticas para llevar la información a toda la población como las Carteleras corporativas, un boletín quincenal dirigido especialmente para los directivos llamado ‘Flash Kikes’; el uso de las pantallas de televisores para promover información interna de cada sede; y un boletín bimensual con toda la información de los negocios y eventos más importantes de la empresa llamado ‘El Omelet’. Durante todo el desarrollo de este Plan, la población interna ha demostrado un impacto positivo, relacionándose directamente con cada uno de los canales de Comunicación e Información, llegando a ser siempre una fuente de consulta para ellos.

PALABRAS CLAVES: Plan Operativo, Comunicación Interna, Canales, Comunicación, Información, Desarrollo, Organización, Centralización.

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: OPERATIONAL PLAN ABOUT INTERNAL COMMUNICATION
'INCUBATING OUR COMMUNICATION'

AUTHOR(S): DIANA KATHERINE QUINTERO MARTÍNEZ

FACULTY: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR: JAIME ENRIQUE PALLARES ESPINOSA

ABSTRACT

This internship project collects all the information and elements developed in the Operational Plan about Internal Communications 'Incubating our Communication', purposed for the Incubadora Santander S.A.' organization; this is one of the most influential companies of poultry industry in the region and also throughout the national territory. Here in this project, all the develop Communication and Information' tactics are introduced, following the principal objective which was centralizes the Communication in all the company's head offices, with the biggest challenge about getting the whole coverage in the production areas, egg gathering and Distribution centers, especially the workers without corporative email and also digital tools which generates easier access to the information. As an institutional context, Incubadora Santander S.A. is distributed in some Colombian regions, with approximately 1.500 workers in all areas. Their communicative necessity has been presented through their 50 years old of story, however, until 2014, the organization started to work in an Operational Plan achieves to centralize the communications and at the same time carries all the information unto their workers. Inside of the objectives purposed in this Operational Plan of Internal Communications was established some tactics to carry the whole information de internal public like corporative signboards, a bi-weekly newsletter called 'Flash Kikes' specially addressed to the directors and managers; the use of televisions as a tool to promote internal information in every head office; and finally, a bi-monthly bulletin with all the information about the most important business and events inside the company called 'El Omelet'. During the whole development of this project, the internal public has showed a positive impact, being directly related with every one of the available communication and information channels, carrying to be always a consulting source for them.

KEY WORDS: Operational Plan, Internal Communication, Channels, Communication, Information, Development, Organization, Centralization.

INTRODUCCIÓN

“Incubadora Santander S.A. con más de 50 años de historia y dos administraciones que han marcado el camino a la construcción de nuevas eras, se ha convertido en una de las empresas productoras y comercializadoras de huevo más influyentes en el sector avícola en Santander y en toda Colombia”¹; sin embargo, durante su existencia se habían presentado algunas falencias comunicativas, ya que nunca se había incluido un espacio dedicado especialmente a la administración de las comunicaciones internas; por lo tanto el objetivo general y la presencia de una estudiante de Comunicación Social con enfoque organizacional era liderar un plan operativo que lograra centralizar la comunicación e información para llegar a todo su público interno.

Los retos que se debían tomar consistían principalmente en determinar tácticas que lograran cubrir las necesidades comunicativas de todo el personal en las áreas de producción, como granjas ubicadas en zonas rurales como Lebrija y Caloto, Cauca; sin fácil acceso y disposición de herramientas digitales como el correo corporativo. El personal de producción en la empresa ocupa casi un 70%, mientras que en las áreas administrativas se utiliza el correo corporativo como un elemento principal para comunicar cualquier acontecimiento interno.

Este factor descentralizaba totalmente la información que llegaba a todo el público interno, ya que la gran mayoría de la población quedaba sin estar al tanto de los sucesos relevantes de la empresa. Otra de las grandes falencias comunicativas era la falta de canales de Información y Comunicación para consulta de los mismos colaboradores, por ejemplo, existían algunas carteleras en las sedes de la empresa pero ninguna estaba siendo correctamente administrada y ninguna cumplía el objetivo de la empresa en cuanto al posicionamiento de su marca estrella Huevos Kikes.

Bajo la nueva administración y los cambios que se han manifestado para el crecimiento de imagen e identidad corporativa tanto a nivel interno como externo, se hizo evidente la necesidad de centralizar las comunicaciones recurriendo a un Plan Operativo de Comunicación Interna llamada “Incubando Nuestra Comunicación’ y desarrollado por la estudiante de Comunicación Social Diana Katherine Quintero, durante su práctica.

¹ Información tomada de la Revista Las 500 empresas generadoras de desarrollo de Santander. Editorial Vanguardia Liberal. Edición impresa 2014.

En esta primera etapa el Plan cumplía el objetivo de determinar qué tácticas podrían ajustarse al perfil de la empresa y llegarían a toda la población interna para lograr indirectamente fomentar el sentido de pertenencia dentro de la empresa. De acuerdo a la propuesta, lo primero que se desarrolló fue una Política de Comunicación Interna que logrará establecer la forma adecuada en qué se debe dirigir un comunicado interno, para quiénes debe ser dirigida, cuáles serían los canales de Comunicación e Información disponibles para todo el público interno y cómo se debían administrar.

A partir de ellos nace la propuesta de administrar correctamente los recursos digitales para llegar a la población como fue el uso adecuado del Correo Corporativo y la administración de una red social interna por medio de la plataforma Google Apps, llamada Google + (Ver anexo 1); en esta última se publicaba todo tipo de información social, como cumpleaños, nacimientos, grados entre otros acontecimientos que eran un motivo de orgullo para toda la familia de Incubadora Santander, al igual que fotografías de los eventos más relevantes que se realizaban a nivel interno. Otras tácticas quedaron propuestas bajo el esquema de centralizar las comunicaciones internas con el objetivo de llevar la información especialmente al público de las áreas de producción como el Boletín interno Kikes y las carteleras corporativas con los colores y el logo de la marca Huevos Kikes.

Las acciones realizadas de estas dos tácticas durante este tiempo fue la elección del nombre del boletín interno, mediante un concurso en el cual participaron 32 colaboradores, eligiendo el nombre 'El Omelet' como el indicado para mantener una comunicación fresca y a la vez promocionar el producto y la marca Huevos Kikes. (Ver anexo 2).

Las carteleras corporativas también desarrollaron su primera fase durante la práctica mediante el diseño propuesto por el área de Mercadeo y Trade. (Ver anexo 3).

Una clave muy importante para el desarrollo en todo momento del Plan Operativo de Comunicaciones Internas fue la elección de un corresponsal de comunicaciones en cada una de las sedes de la empresa a nivel nacional, quienes se encargaban de administrar los canales de Comunicación e Información, llevar de primera mano toda la información a los demás colaboradores y a su vez generar liderazgo en todos los procesos comunicativos. El sistema de corresponsales funcionó de una manera óptima, ya que aparte de promover su liderazgo, con ellos fue posible llegar a cubrir de información al 100% del público interno. (Ver anexo 4 y 5).

En las granjas el Sistema de Corresponsales fue muy positivo porque todos los auxiliares de granja llevaban de manera oportuna la información a sus compañeros; se logró cubrir el 100% de los colaboradores en cada una de las 18 granjas en Lebrija y Girón. (Ver anexo 6).

Al finalizar la práctica, ya la población interna de Incubadora Santander S.A. se había logrado familiarizar con la presencia e importancia de Comunicaciones Kikes, para llevar ante ellos todo el proceso comunicativo; la consulta de los canales de Comunicación e Información fue relevante, ya que ellos mismos consultaban y también aportaban sus propios contenidos.

Para dar una continuidad al proceso de Comunicación e Información en el Plan Operativo de Comunicaciones Internas 'Incubando Nuestra Comunicación', la empresa accedió a la estudiante Diana Katherine Quintero a continuar su Pasantía en ella; por lo tanto se hizo una reestructuración para lanzar los canales que hicieron falta en la práctica, y a la vez establecer otros canales que llegaran a reforzar las comunicaciones internas dirigidas a toda la población. (Ver anexo 7).

Se retomó el proyecto de lanzamiento del Boletín informativo 'El Omelet' y también las carteleras corporativas en todas las sedes del país. Además de ello, se estableció una forma carismática de informar a los directivos sobre todas las acciones desarrolladas quincenalmente por el área de Gestión Humana como fue Flash kikes mediante el correo electrónico.

Además de esto, la táctica 'Flash Kikes' también se presentaba como una forma de comunicación por medio de los televisores que se utilizar en la actividad de 'Kike Mundialista'; estos televisores permitían por medio del recurso USB publicar y proyectar información interna como noticias o elementos de promoción en la Cultura Organizacional de Incubadora Santander S.A.

Al finalizar la pasantía, se evidencia la total identificación y el impacto positivo que el Plan Operativo de Comunicaciones Internas causó en toda la población de la compañía a nivel nacional; canales de Comunicación e Información que lograron funcionar ordenadamente bajo la administración de Comunicaciones Kikes.

Un ejemplo claro en el crecimiento e identificación del público internos con el desarrollo de todo lo propuesto en Comunicaciones Kikes se evidencia en la constante evolución que tiene los seguidores y vistas en la red social de Google +. (Ver anexo 8 y 9).

1. Identificación de la organización

“Incubadora Santander S.A., es una empresa perteneciente al Sector Primario, que sobresale en la región por la venta de alimentos, especialmente en el Sector Avícola, contando con 50 años en la industria. Actualmente, se posiciona como una de las más influyentes en el país, por medio de la promoción de su producto estrella Huevos Kikes, el cual se distribuye en las ciudades más grandes de Colombia, por medio de los canales de ventas TAT (Tienda a tienda) y Food Service (Ventas al por mayor para elaboración de productos a base de huevo)”².

Esta empresa cuenta también con granjas de producción en Lebrija, Mesa de los Santos, Curití y Caloto en el departamento de Cauca; enfocadas también en la cría y levante de pollita, reproducción de gallinas, Clasificadora de Huevo, entre otras; cabe resaltar que esta organización también cuenta con una Planta de Incubación en Girón.

La sede administrativa se ubica en Bucaramanga, Santander, sobre la Carrera 29 # 53 -58 barrio Sotomayor.

1.1. Historia

Diego Muñoz “El Muisca Muñoz” o “El Mayor Muñoz” fue un hombre que, por azares de la vida, aprendió que muchas veces una idea puede ser solo el comienzo de algo que no se esperaba encontrar y que más importante que la idea misma, es tener la capacidad de descubrir en los giros del destino, una oportunidad.

En su afán por mejorar las tierras para el agro, El Muisca Muñoz y sus socios españoles deciden vender pollito de un día para aumentar la gallinaza. Empezaron en el solar de la casa con este negocio que se convirtió en la primera línea de Incubadora Santander.

Pronto, el hacer abono pasó a un segundo plano mientras el negocio avícola crecía. En el año 1967, Enrique Muñoz, hijo del Mayor Muñoz, llega a ser parte de la compañía pero por diferencias de criterio y filosofía, Enrique pelea con el socio español Miguel Díez y

² Información tomada de la Inducción Corporativa Incubadora Santander S.A.: 50 años de historia en Santander y en Colombia. Fuente Incubadora Santander S.A. Febrero 2014

[3] Historia de Incubadora Santander S.A. tomada del Programa de Inducción Corporativa. Fuente Incubadora Santander S.A. Octubre de 2013.

decide retirarse de la empresa un par de años más tarde. Durante su tiempo fuera de la compañía, Enrique comienza un negocio con 5.000 gallinas ponedoras en Lebrija.

Para el año 1988 la venta de pollita ponedora con las razas de gallina Blanca Delta y XL de Incubadora Santander arrasan con el mercado; para esto trajeron dos lotes de 5.000 aves cada uno (machos y hembras), por lo que llegaron a tener 20 mil reproductoras. Hasta 1992 el negocio fue más que próspero pero la crisis volvía a asomarse: sobraban pollitas.

Las pollitas dejaron de ser pollitas y en 1992 Incubadora Santander contaba con más de 100 mil gallinas ponedoras en sus galpones. El destino vuelve a sonreírles con un negocio más que evidente: la producción de huevo. Enrique y su equipo tienen un nuevo reto en sus manos y siguiendo sus instintos y sus ganas de ser líderes en todo lo que se proponen, deciden tecnificar la industria del huevo en el país. Con esta nueva meta en la cabeza empacan maletas y viajan a Europa, específicamente a España. Allí, en la madre patria, descubren las jaulas de varios pisos automatizadas con bandas que recogen la gallinaza. Inmediatamente piden 9 galpones de 6 pisos.

En el 2005 deciden la meta más audaz que se ha puesto la compañía: duplicar la producción de huevos. Para lograrlo se hace un crédito sindicado a cinco años, un riesgo que llevado por el olfato y la visión de Enrique, Juan Felipe y sus colaboradores, hace posible que Huevos Kikes se convierta en el huevo de mayor venta en Colombia llegando a más lugares que la competencia gracias al cubrimiento y el perfeccionamiento del tienda a tienda que incluyó la compra de 54 camionetas.

Juan Felipe se retira de la compañía en el 2011 para montar su propia empresa y de esta forma tener independencia. Enrique muere en el 2012 y a finales del mismo año regresa Juan Felipe como la tercera generación al mando de la compañía. [3]³

[3] Historia de Incubadora Santander S.A. tomada del Programa de Inducción Corporativa. Fuente Incubadora Santander S.A. Octubre de 2013.

MEGA:

En el 2023 ISSA será un Grupo con Ingresos por US\$ 1 billón, un margen EBITDA superior al 15% y el 25% de esos ingresos serán fuera de Colombia

1. Logrando una producción de 10 millones de huevos diarios en Colombia, que generen ingresos por US\$ 600 millones.
2. Profundizando la llegada de nuestras marcas al consumidor final con un 80% de las ventas a través de TAT.
3. Desarrollando un negocio de Food Service de US\$ 100 millones, liderando el mercado de huevo pasteurizado en cáscara en Colombia.
4. Liderando el mercado de huevo en Ecuador y Chile (con producción allá) para llevarlos a un consumo per cápita por encima de 200 huevos y logrando tener el 10% del mercado en cada país.
5. Teniendo posición propia en algún estado de Brasil llegando al 3% del Mercado.
6. Construyendo un negocio en proteína distinto al huevo con ingresos de US\$ 150 millones de dólares. [4]⁴

Tema dominante Incubadora Santander:

“Nutrimos con frescura a Colombia dando acceso al alimento más completo.”⁵

(Nuestra yema): ADN:

“Fomentar el liderazgo desde la autenticidad, la integridad, el compromiso, el respeto y la cordialidad, para llevar bienestar y nutrición a los hogares colombianos.”⁶

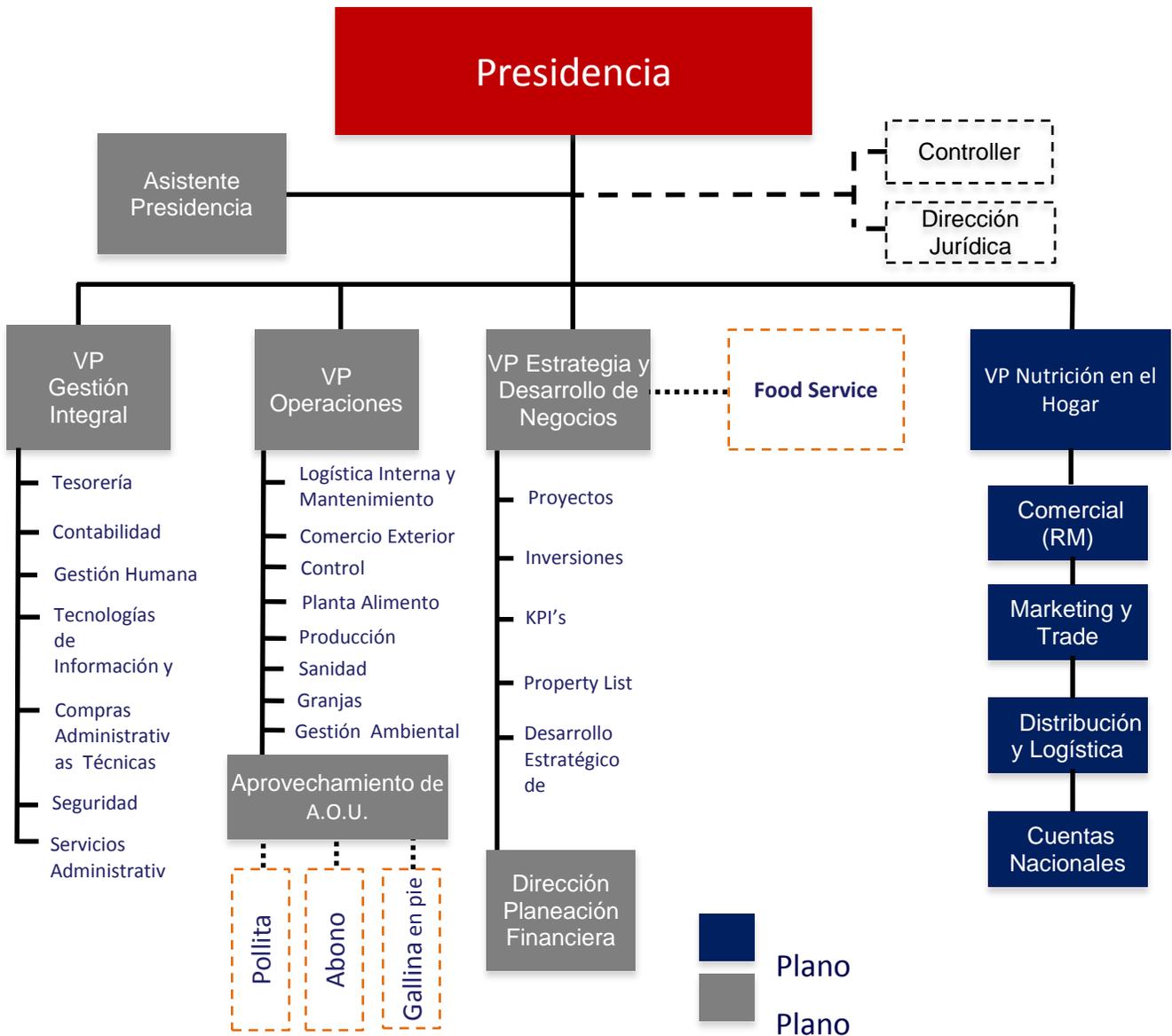
Comunicaciones Kikes hace parte de la Vicepresidencia de Gestión Integral, acompañando a todos los procesos de comunicación interna bajo la dirección de

⁴ Información tomada de la presentación sobre la estrategia de Incubadora Santander. La proyección de la MEGA Incubadora Santander S.A. hacia el año 2023. Fuente Incubadora Santander S.A. Año 2013.

⁵ Información tomada de la presentación sobre la estrategia de Incubadora Santander. La proyección de la MEGA Incubadora Santander S.A. hacia el año 2023. Fuente Incubadora Santander S.A. Año 2013.

⁶ Información tomada de la presentación sobre la estrategia de Incubadora Santander. La proyección de la MEGA Incubadora Santander S.A. hacia el año 2023. Fuente Incubadora Santander S.A. Año 2013.

Gestión Humana, especialmente del área de Bienestar Social. (Ver organigrama de la empresa)⁷



⁷ Organigrama de Incubadora Santander S.A. Información tomada del Programa de Inducción Corporativa. Fuente Incubadora Santander S.A. Octubre de 2013.

2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

2.1. Objetivo General:

- Ejecutar el Plan operativo de Comunicación interna en Incubadora Santander S.A. “Incubando Nuestra Comunicación”.

2.2. Objetivos específicos:

- Ejecutar las diferentes actividades relacionada con la comunicación interna y externa de la organización teniendo en cuenta, procesos, protocolos y políticas establecidas para garantizar una comunicación clara y asertiva de la estrategia.
- Fortalecer la comunicación e información por medio de las tácticas establecidas en el plan, cumpliendo el propósito de mantener una buena comunicación entre los públicos internos de Incubadora Santander S.A.
- Proponer nuevas formas de comunicar de manera ágil y clara a todos los colaboradores logrando una comunicación de doble vía.

3. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

El Plan operativo de Comunicación Interna cuenta con una estrategia principal, la cual se encargó de guiar y proponer las tácticas necesarias para lograr satisfacer todas las necesidades comunicativas dentro de la organización.

Cabe resaltar que esta estrategia de operación fue enfocada hacia el objetivo principal y los objetivos específicos propuestos en el Plan de Acción que se desarrollaría durante la pasantía.

A continuación se hará una descripción detallada sobre todas las actividades que se llevaron a cabo durante la pasantía.

3.1. Estrategia central: “Incubando nuestra comunicación”

Crear un parámetro de comunicación interna, cuyo objetivo se base en fortalecer el clima laboral de Incubadora Santander S.A., teniendo en cuenta el uso adecuado de canales dinámicos de información y comunicación, que fomenten la participación de los colaboradores en los procesos de la empresa y a su vez, generen como valor compartido mayor productividad.

3.2. Actividades y tiempos de ejecución

Todas las actividades propuestas en el Plan de Trabajo estaban sujetas a un cronograma especial (Ver Anexo 6), sin embargo, es pertinente mencionar que algunas actividades cambiaron un poco sus tiempos de desarrollo, debido al apoyo y guía de algunas actividades internas en la organización.

3.2.1. Reajustes Política de Comunicación Interna Incubadora Santander S.A. (Dirección y postura para realizar Comunicaciones Externas)

Teniendo como base la Creación e implementación de la Política de Comunicación Interna de Incubadora Santander S.A. (Ver anexo 10); la Presidencia y la Vicepresidencia de Gestión Integral han propuesto hacer una reforma en este documento, en la cual se evidencie cómo debe actuar la empresa frente a los medios masivos de Comunicación y cuál debe ser su postura frente a algún acontecimiento relevante o tendencia social.

- **Revisión del Documento**

Esta actividad no se realizó por parte de Comunicaciones Kikes, ya que la reforma del documento debe ser bajo los requerimientos y opiniones de la Presidencia y la Junta Directiva, quienes establecerán qué tipo de información la empresa llevará ante los medios de Comunicación masiva para transmitir e impactar a la comunidad en general. Cabe acotar que esta revisión si es un objetivo que los directivos llevarán a cabo en el transcurso del año 2015.

- **Inclusión por parte de la Presidencia sobre el manejo de la Comunicación externa**

Esta actividad parte de los requerimientos de la Presidencia para llevar a cabo una comunicación externa óptima que garantice llevar una buena imagen corporativa y generar intangibles claros como la misma reputación de Incubadora Santander S.A.; esta actividad no se realizó por Comunicaciones Kikes, quedó en manos de la Presidencia.

- **Correcciones y ajustes de la Política de Comunicaciones**

Esta actividad no se realizó por parte de Comunicaciones Kikes. Los encargados de hacer los respectivos ajustes y correcciones dentro de la Política de Comunicaciones Internas de Incubadora Santander S.A. serán la Presidencia y Vicepresidencia de Gestión Integral. Es importante tener en cuenta que dichos ajustes y correcciones se realizarán bajo los requerimientos y necesidades de la empresa sobre qué tipo de información debe comunicar hacia sus públicos externos. La Política ya no sólo será de Comunicaciones Internas, pues se busca también iniciar una labor informativa y proyección de imagen corporativa hacia toda la población.

- **Socialización de la Política de Comunicación**

Comunicaciones Kikes realizó una socialización de algunos fragmentos establecidos en la Política de Comunicación Interna mediante el correo corporativo. El objetivo de esta socialización era dejar claridad en el parámetro referente a la utilización adecuada de la marca Huevos Kikes, tipografía, colores corporativos, bajo el consentimiento del área de Mercadeo y Trade. (Ver anexo 11)

Cabe resaltar que este comunicado estuvo dirigido a todo el personal que dispone de Correo corporativo, que son 300 empleados; especialmente para las áreas de Bienestar Social, Gestión Ambiental y Salud y Seguridad en el Trabajo, quienes constantemente producen piezas publicitarias para comunicar sus diferentes actividades y hacen uso de la marca y los colores corporativos. El antecedente para enviar dicho comunicado fue una solicitud de la Vicepresidencia de Nutrición en el Hogar, después de que el área de Gestión Ambiental enviara un comunicado sin verificar el uso adecuado de la marca, el cual estaba por fuera de los requerimientos en el Manual de Marca corporativo.

También se elaboró otro comunicado para establecer uniformidad en el uso del Correo corporativo, ya que se estaba presentando un pequeño inconveniente con

el envío de mensajes masivos. Sin embargo, este comunicado nunca se hizo público hacia los demás colaboradores. (Ver Anexo 12)

3.2.2. Carteleras corporativas de Incubadora Santander S.A.

Las carteleras corporativas nacen en Incubadora Santander S.A. con el objetivo de mantener una cobertura de información óptima en todas las sedes del país. Es importante tener en cuenta que la mayoría del público interno pertenece a las granjas, plantas de producción y Centros de Distribución, por lo tanto el correo corporativo no es suficiente para mantener informado a todo el equipo de trabajo.

En todas las sedes del país hay 42 carteleras activas, las cuales han generado un impacto positivo, ya que los colaboradores están consultan constantemente toda la información que se publica en ella.

La actualización completa de la cartelera se hace mensual, pero algunas piezas publicitarias se van rotando debido a la importancia de su información.

- **Ajustes en el diseño de la cartelera Institucional**

Antes del lanzamiento oficial de este canal de información, se presentaron algunos inconvenientes con el diseño propuesto por la antigua dirección del área Mercadeo y Trade (Ver Anexo 13); finalmente, a finales de julio y principios de agosto se determinó que el diseño de la cartelera sería el propuesto inicialmente (Ver anexo 14)

Durante proceso se llevaron a cabo muchos ajustes con el proveedor encargado de fabricar las 42 carteleras, debido a que algunos materiales y terminaciones no convencían al Comité de Redacción; esto llevo a un retraso en la entrega e instalación de este canal de Información.

La entrega de las 42 carteleras se llevó a cabo la tercera semana de septiembre. (Ver anexo 15, 16 y 17)

- **Selección de los contenidos**

Los contenidos que se publican en la cartelera corporativa son administrados y producidos desde Comunicaciones Kikes. Normalmente, cada mes se hace una investigación sobre los acontecimientos más importantes y destacados en las revistas y artículos relacionados con el sector avícola; entre ellos la más consultada es la revista Avicultores de la Federación Nacional de Avicultores,

FENAVI; este canal de información también se utiliza con el objetivo de educar a todos los colaboradores sobre las ventajas y curiosidades que contiene el huevo; también se realiza frecuentemente una consulta con los líderes de diversas áreas como Estrategia y Mercadeo y Trade, quienes generan constantemente noticia en participaciones de la empresa en diferentes eventos y posicionamientos de marca a nivel interno y externo.

Otros contenidos extra que se actualizan en la cartelera según su relevancia informativa también hacen parte de la dirección de Comunicaciones Kikes hacia todos los corresponsales en el país. (Ver anexo 18, 19 y 20)

- **Lanzamiento de las carteleras corporativas**

El lanzamiento de las 42 carteleras corporativas a nivel nacional se llevó a cabo a la tercera semana de septiembre. Durante las primeras semanas se recibieron los tableros por parte del proveedor, por lo cual inmediatamente fueron despachados a sus diferentes destinos; dentro de la solicitud de las carteleras se distribuyó una a la nueva sede de la empresa en Cartagena, la granja Canelos en Girón y el laboratorio de Sanidad en Bucaramanga.

Tras la llegada de las carteleras a todo el país, se informó a los 36 corresponsales sobre la actualización y el procedimiento de cómo se realizaría el trabajo centralizando los contenidos desde Comunicaciones Kikes. (Ver anexo 21, 22 y 23)

- **Administración de la Cartelera**

Este canal de información es administrado por Comunicaciones Kikes mensualmente, teniendo en cuenta flujo de información extra que depende de su relevancia para ser publicada; se trata de piezas publicitarias referentes a concursos, fiestas internas de la empresa, entre otras actividades.

El impacto esperado durante cuatros meses de actualización ha sido muy positivo; logramos cubrir un 100% de la población en plantas de producción, granjas y Centros de Distribución. Ellos utilizan este canal de información para estar al día con todos los acontecimientos internos y externos en los que participa la empresa.

El trabajo de los corresponsales ha sido de gran importancia para apoyar este Plan operativo, ya que ellos siempre han estado muy comprometidos con todo lo que se ha realizado y son muy puntuales en la actualización de la cartelera. (Ver anexo 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36 y 37).

Cabe resaltar que en el mes de diciembre se mantuvo cambio de información dependiendo de su relevancia, por ejemplo la Fiesta de Fin de Año en todas las carteleras de Santander.

3.2.3. Creación y publicación del boletín interno ‘El Omelet’

Uno de las tácticas fundamentales para el desarrollo de este Plan Operativo de Comunicación Interna consiste en el lanzamiento y desarrollo de un periódico interno para Incubadora Santander S.A. llamado ‘El Omelet’.

El Omelet es publicado cada dos meses y cubre a los 1.500 colaboradores que tiene la organización a lo largo del territorio nacional.

El impacto generado por ‘El Omelet’ en el público interno se vio reflejado en el concurso que se realizó en la primera edición, dirigido a todos los niños de 0 a 10 años en el país. La acogida fue muy importante, ya que en el primer concurso que se había realizado con el nombre del boletín participaron 33 colaboradores; con el concurso “Kike aún no encuentra su disfraz” participaron 300 niños. (Ver anexo 38, 39 y 40)

El público interno ya pregunta sobre el lanzamiento de las nuevas ediciones de El Omelet y calculan perfectamente cuando será la publicación de una nueva edición, todos están totalmente satisfechos con este canal de Comunicación e Información.

- **Entrega del contenido para la publicación de la primera edición**

La primera edición de ‘El Omelet’ daría la pauta de una táctica exitosa para llegar a todo el público interno, por lo tanto el contenido debía tener un impacto especial. La entrega del contenido se dio la primera semana de agosto (Ver anexo 41); sin embargo, esta requirió de algunos cambios por parte del Comité de Redacción, quienes determinaron un giro interesante para todo el contenido, proponiendo nuevas secciones, entre ellas: ‘Ruta Mega’, para hablar del negocio y la proyección de Incubadora Santander S.A.; ‘Familia Kikes’, para integrar todos los acontecimientos que realiza Gestión Humana a nivel nacional; además de otras secciones como ‘Sabías ké’ y ‘Cocina con Kikes’, para dar a conocer todas las bondades del huevo como proteína y alimento nutritivo.

El contenido final con las reformas propuestas fue entregado la última semana de septiembre. (Ver anexo 42)

- **Diagramación a cargo de la agencia Básica**

La diagramación de El Omelet se llevó a cabo por la diseñadora gráfica Ginna Rosas, durante la primera semana de octubre. (Ver anexo 43, 44 y 45)

- **Publicación de la primera edición de ‘El Omelet’**

El 17 de octubre fue lanzado oficialmente el periódico interno de Incubadora Santander S.A. ‘El Omelet’ como un canal informativo que cubre al 100% de la población, por ser un medio impreso y de fácil acceso para todo el público interno.

Esta primera edición no solamente vino cargada de temas frescos e importantes que se generan en toda la empresa, pues por ser octubre el mes de los niños trajo un concurso llamado “Kike aún no encuentra su disfraz”, el cual dejó 300 niños participantes en todas las sedes del país. (Ver anexo 46, 47, 48, 49 y 50)

- **Segunda Reunión del Comité de Redacción**

La segunda reunión del Comité de Redacción no se llevó a cabo, debido a las diversas ocupaciones de cada uno de los miembros, sin embargo, durante la primera semana de noviembre, desde Comunicaciones Kikes se hizo una propuesta y recolección de alguna información para realizar el contenido de la segunda edición de El Omelet.

Esta propuesta estuvo bajo la supervisión de Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar Social y miembro del comité. (Ver Anexo 51)

- **Entrega del contenido Segunda edición**

La recolección de información de la segunda edición de El Omelet se llevó a cabo la última semana de noviembre y la redacción del contenido se dio entre la semana 1 y 2 de diciembre. La propuesta de hacer una edición navideña por ser este publicado durante el mes de diciembre fue aceptada.

También se recopiló información sobre una separata especial dedicada al Sistema Integrado de Gestión en Incubadora Santander S.A.; en él se explica a todos los colaboradores cómo la empresa ha iniciado a enfocarse en este ambicioso proyecto, además de dar a conocer sus beneficios para todos. (Ver anexo 52)

- **Diagramación Segunda Edición de El ‘Omelet’**

La segunda edición de El Omelet en su diagramación también estuvo a cargo de la diseñadora Ginna Rosas, quien trabajó en ello durante la semana 2 y 3 de diciembre. Este fue el resultado (Ver anexo 53, 54, 55 y 56)

- **Publicación y entrega Segunda edición de ‘El Omelet’**

En esta edición de El Omelet se mandaron a imprimir 1.700 copias, las cuales fueron enviadas a todas las sedes de la empresa en el país durante la tercera semana de diciembre. Las copias sobrantes se han utilizado para entregar a las personas que ingresan a la compañía y pasan por la inducción corporativa. (Ver anexo 57, 58 y 59)

- **Tercera Reunión del Comité de Redacción**

La reunión con el Comité completo de redacción no se realizó como se esperaba, sin embargo, siguiendo el conducto de la sección ‘Ruta Mega’, que viene explicando los negocios que aportan al desarrollo de la Vicepresidencia de Nutrición en el Hogar, esta edición será dedicada para dar a conocer a todo el público interno los proyectos, logros y aportes del área de Mercadeo y Trade. Se tomó la decisión de que esta será una edición especial dedicada a la campaña “Es por mí”.

- **Entrega del Contenido tercera edición**

El contenido de la tercera edición de ‘El Omelet’ se entregó en la última semana de pasantía por parte de Diana Katherine Quintero, encargada de Comunicaciones Kikes. (Ver anexo 60)

- **Diagramación tercera edición de ‘El Omelet’**

Esta actividad no se realizó dentro del tiempo de pasantía; la diagramación estará a cargo de la agencia publicitaria que está llevando a cabo todos los detalles de la campaña interna ‘Es por mí’.

- **Publicación y entrega de la Tercera edición ‘El Omelet’**

Esta actividad no se realizó dentro del tiempo de pasantía; sin embargo, se tuvo en cuenta el tiempo en el cual se publica normalmente el boletín y su publicación será el 17 y 18 de febrero.

3.2.4. Creación y lanzamiento de Chat Kikes; Canal de comunicación e Información para operativos

Con el objetivo de facilitar las comunicaciones internas y generar un canal que pudiera retroalimentar las opiniones de cada colaborador dentro de las granjas y plantas de producción nació el canal de Comunicación e Información 'Chat Kikes'; el cual por medio de un buzón quería representar la idea de un chat digital, pero en físico exclusivamente para las personas que no disponían de correo corporativo.

El nombre 'Chat Kikes' se escoge como una forma de asociar a todos los colaboradores con los cambios tecnológicos y digitales de la actualidad. Este ambicioso canal de Comunicación e Información buscaba llegar a toda la población en las áreas de producción y estaba especialmente dirigido para los colaboradores de la Granja Egipto en Caloto, Cauca; ya que es una granja demasiado grande y tiene personal de diferentes áreas, tanto administrativas como producción.

La movilidad dentro de esta granja es algo compleja y la corresponsal Alejandra Copete, quien realizó un excelente trabajo, manifestaba un grado de dificultad en entregar toda la información de manera inmediata.

Aunque se veía a Chat Kikes como una solución a este problema de movilidad, no hubo el presupuesto suficiente para apoyar el proyecto, por lo cual no se llevó a cabo.

- **Diagnóstico sobre la necesidad de este medio de comunicación entre las granjas y las plantas de producción.**

Partiendo de las diferentes reuniones con la corresponsal de la Granja Egipto Alejandra Copete, se dio a conocer una necesidad en cuanto a la entrega de la información de manera inmediata interrumpida por la compleja movilidad dentro la granja. De acuerdo a esto, se manifestó la necesidad ante Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar, quien aprobó la idea y de inmediato se generó un análisis diagnóstico para fortalecer la retroalimentación en otras sedes y granjas de producción como Lanza, Granjas de Lebrija, Curití y Centros de Distribución.

Esto dio un total de 60 buzones para implementar en cada área. (Ver anexo 61 y 62)

Esta actividad se llevó a cabo durante la tercera semana de agosto.

- **Elaboración de la propuesta Reunión con Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar**

La elaboración de la propuesta estuvo unida con el diagnóstico realizado durante la tercera semana de agosto. En ese mismo instante se llevó a cabo la reunión mostrando a Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar, cuál sería el total de buzones que se implementarían en toda la empresa. Posterior a ello se realizó una cotización con Henry Sanguino y Litografía Publitek para determinar el costo de cada buzón y el presupuesto general que llevaría el desarrollo de esta táctica.

- **Diseño del buzón y conteo de los que estarán disponibles en la granjas y plantas de producción.**

Posterior a esto se presentó un diseño realizado desde Comunicaciones Kikes sobre cómo serían los buzones de Chat Kikes. Este diseño se realizó sobre la tercera semana de agosto. El diseño gustó y fue aprobado por Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar.

Dentro del diseño se puede ver claramente que recoge algunos elementos de un Chat digital como la conexión disponible por medio de la luz verde; la idea era generar el impacto en los colaboradores de que Chat Kikes estaría todo el tiempo disponible para cualquier solicitud que ellos necesitaran manifestar y también para llevar información. (Ver anexo 62)

Cabe acotar que este Chat Kikes también buscaba cumplir la función de ser un canal de consulta para cualquier duda o trámite que algún colaborador requiriera y su rotación de información sería semana entregando respuesta a todas las sugerencias.

- **Reunión con los corresponsales de las granjas y plantas de producción explicando la metodología de dicho canal.**

Esta actividad no se realizó debido a que se paró todo el proceso de Chat Kikes, finalmente no se aprobó el presupuesto para llevar a cabo la elaboración y el lanzamiento de este Canal de Información y Comunicación. Por este mismo detalle, nunca se dio a conocer a los corresponsales que se lanzaría o se realizaría esta táctica.

El proceso paró durante el mes de agosto y principios de septiembre.

- **Lanzamiento y administración de Chat Kikes.**

Esta actividad no se llevó a cabo debido a que el Canal de Comunicación e Información Chat Kikes no contó con el presupuesto necesario para su administración, creación y lanzamiento.

Es probable que la empresa haga uso de ese proyecto a futuro, sobre todo para generar más impactos positivos en toda la población perteneciente a las áreas de producción, sobre todo en la Granja Egipto.

Esta táctica podría generar mayor acercamiento hacia las necesidades de todo el público interno en las áreas de producción, ya que ellos no disponen de un correo corporativo que les permita manifestar todas sus inquietudes.

Este proyecto se detuvo durante el mes de agosto y principios de septiembre.

3.2.5. Lanzamiento y administración del canal de información Flash Kikes

El canal de Comunicación e Información Flash Kikes se entrega en dos momentos importantes; inicialmente nació como un proyecto que utilizaría los televisores de la empresa, que inicialmente se compararon para la actividad 'Kikes Mundialista' para ver todos los partidos de la Selección Colombia, en las sedes de Lanza, Cra. 27, Granja Egipto y Planta de Incubación; el objetivo de este medio visual era llevar información social a todos los colaboradores y también información que fomentará el carácter y el estilo de la Cultura Organizacional; sin embargo, durante el proceso se presentó otra carencia comunicativa y es que el personal directivo no estaba siendo participe de todas las actividades que se estaban desarrollando en la empresa por parte del área de Gestión Humana.

Nació entonces la propuesta de emplear a Flash Kikes como un boletín quincenal dirigido a los directivos para lograr comunicar todas las acciones y actividades destacadas dentro de Gestión Humana, con aportes de sus sub- áreas como son Bienestar Social, Selección, Nómina, Relaciones laborales, Desarrollo y Formación; y Seguridad y Salud en el Trabajo.

En él también se destacaban todos los logros de Comunicaciones Kikes, sus avances en el proyecto, su cobertura y la disposición de sus canales de Comunicación e Información.

El impacto esperado fue muy positivo, ya que se logró incorporar a los jefes a todos estos procesos y que estuvieran al tanto de todas las actividades que llevaban la evolución de los cambios más influyentes dentro de la historia de Incubadora Santander S.A.

- **Diagnóstico de la propuesta para desarrollar Flash Kikes como canal de Información.**

La propuesta de Flash Kikes inicialmente como Flash Kikes T.V. se planteó frente a Fabiola Rueda, Jefe de Bienestar, contando con su aprobación para administrar la información necesaria por medio de las pantallas, logrando así fomentar un interés informativo y a su vez llegando en las cafeterías a la población que no dispone de correo corporativo.

Esta actividad se llevó a cabo la primera semana de septiembre y se logró contar con unas memorias USB que funcionarían en cada una de las cuatro sedes, bajo la dirección de cada corresponsal, quienes se encargarían de cambiar el contenido cada vez que desde Comunicaciones Kikes se genere uno diferente.

Otro punto a destacar en esta actividad fue que a través del acuerdo con Fabiola Rueda se determinó que la actualización de Flash Kikes T.V. sería quincenal.

- **Segmentación de sitios en dónde se utilizará este nuevo canal de comunicación.**

Durante la segunda y tercera semana de Septiembre se estuvo indagando con los corresponsales si en otras sedes disponían de televisores con puerto USB. La idea de esta búsqueda era establecer en que otros puntos podría funcionar este canal de información.

Inicialmente, las sedes que rotarían en este medio eran Cra. 27, Lanza, Planta de Incubación y Granja Egipto; sin embargo, durante esta segmentación se encontró que el Centro de Distribución de Santa Marta también posee un televisor con puertos USB.

Cabe resaltar que el proyecto iniciaría en las cuatro sedes antes mencionadas, por lo tanto se enviaron las memorias USB a estas sedes de la empresa.

- **Selección de contenido para el nuevo canal (Compra de recursos necesarios)**

El proyecto de Flash Kikes T.V. tuvo un aplazamiento debido al respaldo de Comunicaciones Kikes a ciertas actividades de cierre de año 2014, como fueron la Fiesta de los Niños, La fiesta de Fin de Año, El Omelet, entre otros.

Por lo tanto el contenido que se había pensado en un principio cómo estaría dirigido se desarrolló durante la tercera semana de enero.

Básicamente, se hizo una selección destacando actividades como el lanzamiento del Sistema Integrado de Gestión para Incubadora Santander S.A. y la campaña interna que se desarrolló durante todo el mes de diciembre con el Significado del Sistema Integrado de Gestión y también los beneficios y acciones que se desarrollan dentro del área de Bienestar Social.

Además de esto, el contenido también estuvo acompañado por algunos elementos propios de cada sede que fomentan una Cultura Organizacional, como es el horario de bus en Lanza y la hora de descanso en la Cra. 27. (Ver anexo 63, 64, 65 y 66)

- **Lanzamiento y administración de Flash Kikes T.V.**

El lanzamiento de Flash Kikes T.V. se llevó a cabo la última semana de enero, en las sedes establecidas que fueron la Cra. 27, Lanza, Planta de Incubación y Granja Egipto.

Este canal de información apoyó en la comunicación interna en Lanza y la Planta de Incubación cubriendo a la totalidad de la gente que utiliza las cafeterías. La proyección fue todo un éxito, durante esa primera semana la gente pudo apreciar todo lo que estaba sucediendo a su alrededor, ya que muchos de ellos al no tener acceso al correo corporativo lograron hacer parte de algunos de los contenidos que se publican a diario en la red social Google +.

Cada 15 días se rotará la información de Flash Kikes T.V., un canal que le queda disponible a la empresa para proyectar todos sus logros. (Ver anexo 67, 68, 69, 70, 71 y 72)

- **Lanzamiento y administración de Contenidos de Flash Kikes (Edición boletín)**

Como esta táctica no está resaltada en el Plan Operativo propuesto principalmente, debido a que surgió como una alternativa para reforzar la comunicación en un momento específico; Flash Kikes boletín cumplió con la labor de llegar a cada uno de los directivos y líderes de la empresa para comunicar todo lo que se estaba desarrollando en la empresa desde las acciones de toda el área de Gestión Humana.

Básicamente, inició durante la primera semana de agosto, comunicando todo lo sucedido durante los meses de Junio y Julio, con las actividades mundialistas y las jornadas de estilos de vida saludable. Desde aquí comenzó su administración quincenal y después de la segunda edición comenzó a ser parte de los contenidos que se administraban en las carteleras corporativas de todo el país.

Flash Kikes llegó a mostrar una cobertura de primero dirigirse hacia los directivos y después hacia todos los colaboradores en el espacio de las carteleras corporativas. Flash Kikes era una de las piezas informativas relevantes que se cambiaban cada 15 días en las carteleras.

Durante la pasantía, Flash Kikes llegó a tener 7 ediciones, la séptima edición correspondiente a diciembre recopiló información de todo el mes. (Ver anexo 73, 74, 75, 76, 77, 78 y 79)

Flash Kikes fue uno de los canales de Información y comunicación que logró centralizar la información y a la vez, los diferentes canales dispuestos para toda la población.

3.3 Apoyo a otras actividades

Comunicaciones Kikes estuvo a disposición de apoyar siempre todas las actividades que conciernen a las actividades internas de Gestión Humana; dentro de la pasantía se apoyaron otras actividades y a la vez se generaron piezas publicitarias para el desarrollo de las mismas.

Dentro de las actividades apoyadas encontramos la campaña de Amor y amistad 'En Septiembre, regala amistad'; esta actividad generó una campaña y piezas publicitarias que estuvieron publicadas en cartelera, además del correo corporativo y la Red social de Google + durante todo el mes de septiembre. (Ver anexo 80, 81, 82, 83, 84 y 85)

Además de ello, por medio del concurso de EL Omelet “Kike aún no tiene su disfraz” también se realizó una campaña promocional para lograr más participación por parte de los niños, al finalizar el concurso se generó una pieza publicitaria anunciando a la ganadora Valentina Patiño Avirama, hija de un asesor comercial en el CEDIS de Popayán. Esta actividad se llevó a cabo durante la tercera y cuarta semana de octubre. (Ver anexo 86, 87, 88 y 89).

También se diseñó la tarjeta de invitación para la fiesta de los niños en todo el país y otras plantillas que apoyaron la noticia después del evento. (Ver anexo 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104 y 105)

Se hizo diseñaron las plantillas para publicar todo lo relacionado con la implementación del Sistema Integrado de Gestión. Campaña Desempeñada durante el mes de diciembre. (Ver anexo 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115 y 116)

Se diseñó la campaña ‘Bienestar es’ encargada de dar a conocer todas las actividades que se realizan desde el área de Bienestar Social incluyendo Comunicaciones Kikes. Campaña desarrollada durante el mes de diciembre. (Ver anexo 117, 118, 119, 120, 121 y 122).

Se elaboraron dos tarjetas para la despedida del año 2014. (Ver anexo 123 y 124)

Se realizaron las piezas publicitarias para la celebración del Día del Vendedor. Actividad desarrollada durante el mes de septiembre. (Ver anexo 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135 y 136)

Como apoyo a algunas actividades del área de Seguridad y Salud en el Trabajo también se elaboraron unas tarjetas para la Graduación de la Formación de Líderes Cero Accidentes y también un video de enseñanza para los colaboradores de la Planta de Incubación sobre el Procedimiento seguro de traslado de carros. (ver anexo 137, 138 y 139)

4. CONCLUSIONES

Durante todo el proceso y el desarrollo del Plan Operativo de Comunicaciones Internas en Incubadora Santander S.A. se pudo evidenciar que la forma de comunicarse es un elemento muy importante para llevar a cabo todas las acciones internas; si se proyecta desde el público interno una comunicación asertiva, los resultados para fomentar indirectamente el sentido de pertenencia e identidad corporativa serán reflejados.

La Comunicación para el crecimiento de Incubadora Santander S.A. es indispensable; es un elemento que contribuye al fortalecimiento de las relaciones humanas, desde un punto de vista teórico; si se fomenta por medio un mensaje llevado por los líderes su retroalimentación debe ser siempre positiva; así se logra involucrar a cada colaborador de la compañía en todas las actividades que esta realiza. Partiendo desde el acto más humano, como el dialogo y la comunicación se puede llegar a incrementar el proceso de participación entre los públicos internos; los cuales sin duda a futuro lo verán reflejado en el sentido de pertenencia que este genere.

A partir del sentido de pertenencia, se empieza a fortalecer toda la imagen corporativa; cada colaborador se sentirá orgulloso de formar parte de una empresa en crecimiento que los tiene en cuenta y toma decisiones para su beneficio. A partir de ello, todo se empieza a proyectar en la imagen corporativa y en la forma de percepción de sus públicos externos, a su vez creando un intangible enfocado hacia la reputación corporativa.

Incubadora Santander S.A. ya ha tomado ese camino de construcción y por eso es muy importante que mantenga su enfoque en centralizar todas las comunicaciones, en establecer qué tipo de información debe proyectar a sus públicos externos y cómo se deben comunicar formalmente sus públicos internos. La percepción de los públicos internos hacia los cambios es muy positiva; la comunicación es un elemento que llega de forma oportuna a Incubadora Santander S.A. porque todos sus públicos se están adaptando a los nuevos elementos de proyección. La aceptación de la Comunicación como un elemento de integración y participación entre ellos es el resultado que se necesitaba para establecer un área de Comunicaciones a cargo de profesionales.

La centralización de las comunicaciones lleva a entregar al receptor un mensaje claro y coherente, orientado hacia los objetivos principales de una organización. Si dentro de Incubadora Santander S.A. se transmite por medio de los distintos

canales un mensaje claro que llegue a impactar a toda su población interna, el resultado será un óptimo sentido de pertenencia reflejado en el cumplimiento de la MEGA 2023.

Para incursionar y llevar nuevos mensajes a sus públicos externos, la compañía debe seguir una comunicación formal que se manifieste en forma bidireccional para conocer la opinión y el impacto que cada mensaje pueda causar en ellos.

En todas las tácticas propuestas y desarrolladas dentro del Plan Operativo de Comunicaciones internas se evidencia el aprovechamiento de los recursos básicos y la utilización de los canales más comunes para llevar la Comunicación e Información; es muy importante resaltar que desde la implementación de los recursos básicos se puede integrar a toda una compañía.

Las carteleras corporativas fueron un elemento clave para llevar toda la información y sucesos relevantes a los públicos pertenecientes a las áreas de producción. Si bien, las carteleras son canales de información básicos, es muy importante que en una organización como Incubadora Santander S.A., éstas sigan centralizando información. Las carteleras no solo por ser medio básicos de información garantizan llegar a todo el público interno, la relevancia aquí presente es que se pueda dar una mayor cobertura informativa a las poblaciones rurales.

El flujo de mensajes por medio de la cartelera inicia con la claridad y coherencia de transmitir a toda la Familia de Incubadora Santander S.A. los colores corporativos y las bondades de su marca estrella Huevos Kikes. El sentido de pertenencia es claro cuando el enfoque de ese mensaje quiere indirectamente tocar sentimientos. De hecho, los colores corporativos no se ven reflejados por el mensaje de mantenerlos en la cartelera, el contenido también mantiene ese grado de importancia sobre el consumo y producción del huevo; esto hace que los públicos internos vean reflejado todos sus aportes en la producción.

El mensaje por medio de la cartelera también consiste en fomentar la educación; si nuestros públicos internos logran adquirir grandes conocimientos e información sobre el alimento que ellos se encargan de producir mediante el esfuerzo de cada uno, logrará retroalimentar toda labor en una respuesta positiva hacia la compañía. A pesar de ser la cartelera uno de los canales más básicos para llegar a sus públicos, en Incubadora Santander S.A. y su gran porcentaje de población rural es un canal perfecto para cubrir esa demanda informativa.

Durante el proceso y desarrollo del Plan Operativo siempre fue fundamental la elección de diferentes Corresponsales de Comunicaciones Kikes en cada sede del

país. La presencia de cada uno ha fomentado el acto comunicativo y la participación de cada compañero, ya que ellos son líderes llevando el mensaje a través de los canales de Comunicación e información que administran.

Una conclusión muy importante que deja este trabajo para la empresa es que cada líder y directivo debe apropiarse de todos los procesos comunicativos y guiar a sus equipos a formar parte de cada uno de los hechos relevantes, garantizará mayor liderazgo y sentido de pertenencia interno. Un buen líder, un líder carismático puede llevar a cumplir una función muy importante dentro de todos los procesos internos.

Teniendo en cuenta lo anterior, los 36 corresponsales de Comunicaciones Kikes se convirtieron en líderes, los casos más destacados se evidencian en las granjas de producción ubicadas en Lebrija; todos ellos adquirieron un notorio liderazgo llevando siempre la voz e información a todos sus compañeros. La unión entre ellos manifiesta un entorno agradable de trabajo, por eso es importante mantener siempre hacia ellos los mejores reconocimientos; son colaboradores con grandes cualidades para resaltar y aprovechar hacia cumplir los mejores objetivos.

Por su parte, 'El Omelet', como otro canal de información implementado y desarrollado, cumplió el objetivo de llegar a los 1.500 colaboradores de la empresa, llevando noticias importantes y una forma más de promover la marca Huevos Kikes. Esta táctica logró un agregado que fue centralizar toda la información relevante para dirigirse de manera formal hacia los públicos internos; la participación dentro de él ha sido importante para todas las sedes, ya que ellos mismos piden aparecer y refuerzan la idea de generar noticias propias de cada sede para el Omelet; como fue el caso en la última edición del equipo de los dos equipos de Microfútbol en el Centro de Distribución de Barranquilla.

Es importante resaltar que para poder llevar toda la información a los públicos internos, es necesario tener medios impresos que puedan cubrir por completos las necesidades informativas y comunicativas de toda la población. Todos estos elementos poco a poco van creando y asimilando una correcta imagen del colaborador hacia la institución, pues a medida de las experiencias positivas se van recreando en la recordación de cada empleado va incrementando el sentido de pertenencia y la proyección de la imagen.

La Comunicación es vista también como una base de fortalecimiento entre relaciones interpersonales, clima laboral, sentido de pertenencia e imagen corporativa.

El uso de herramientas como televisores para desarrollar una táctica de Comunicación e Información como lo es Flash Kikes T.V. también produce un impacto positivo en todo el proceso; está comprobado que a pesar de llevar tanto tiempo bajo una sola dirección, el público interno de Incubadora Santander S.A. ha sido muy receptivo hacia los cambios y hacia los procesos de Comunicación e Información. El público interno ve en una táctica como Flash Kikes T.V. una posibilidad de estar actualizados de ver los contenidos que se publican a través de la red social interna y el correo corporativo.

Por su parte, Flash Kikes como boletín interno por medio del correo corporativo logra captar muchos elementos para centralizar la información, ya que dentro de él participa la divulgación de todas las actividades comunicativas y las tácticas que ya se encuentran a disposición del público interno. Además hace parte de todas las carteleras corporativas en el país.

En solo el primer año de desarrollo de un Plan Operativo de Comunicaciones Internas en Incubadora Santander S.A.; la organización ya ha evidenciado la necesidad de tener presente los procesos de Comunicación y administrar correctamente los mensajes y canales de Comunicación e Información. La articulación de todos estos elementos se empieza a enfocar hacia la construcción de una plena imagen corporativa tanto externa como interna; cuyos resultados se basan en la productividad, sentido de pertenencia y excelente clima laboral.

Incubadora Santander S.A. es una empresa que posee un gran capital humano y que día a día crece para dar lo mejor de ellos mismos hacia el cumplimiento de la MEGA 2023; potenciar ese capital humano y aprovechar todas las bondades que deja un óptima comunicación y los mensajes proyectados permitirá que cada vez crezca más todo el amor que ya aún reflejan sus colaboradores hacia la empresa y la marca Huevos Kikes.

Los líderes deben aprovechar la recepción de cada uno de los colaboradores dentro sus áreas para fomentar por medio de la Comunicación el liderazgo y sentido de pertenencia en toda la empresa. Es importante que ellos tomen como ejemplo la labor que vienen realizando cada uno de los corresponsales de Comunicaciones Kikes; estos ejemplos pueden llevar a fortalecer cada vez los vínculos, comunicaciones, excelentes climas laborales, identidad con la empresa y la marca, además de generar un sentido de pertenencia cada vez más grande.

Cabe resaltar que el trabajo de una Comunicación eficaz y fluida dentro de una organización refuerza un concepto macro de identidad corporativa dentro de sus públicos internos, el cual a su vez refleja a nivel externo una gran imagen

corporativa. Esto llevaría a Incubadora Santander S.A. a identificarse como una de las empresas conocidas como 'The best place to work'.

5. RECOMENDACIONES

Durante el año que se llevó a cabo el desarrollo del Plan Operativo de Comunicaciones Internas en Incubadora Santander S.A. se evidenció claramente la necesidad de centralizar todas las comunicaciones bajo diversos parámetros y tácticas que como resultado final lograron un impacto positivo en toda la población interna.

Toda la operación de Comunicaciones Kikes fue soportada bajo la supervisión del área de Bienestar Social; la asociación de ambos conceptos logró generar grandes proyectos y los resultados han sido reflejados durante todo el desarrollo de cada una de las tácticas; sin embargo, una de las recomendaciones principales nace de lograr establecer un área dedicada especialmente hacia Comunicaciones.

Es muy importante que esta área disponga de los recursos adecuados para el desarrollo de todas sus actividades y de igual manera se enfoque en causar impactos en el público interno y logre entrar a causar impactos también en los públicos externos.

Una recomendación importante para la empresa si decide iniciar un proyecto enfocado hacia un área principal enfocada en comunicaciones internas y externas es que a través de una centralización y guía de información a todos los públicos se logra proyectar una buena identidad y por ende el resultado final es una óptima imagen corporativa.

Otra de las experiencias que se recomienda mantener es el liderazgo de cada uno de los Corresponsales y colaboradores de la empresa; es importante que se siga promoviendo porque así todo el público interno logrará familiarizarse con todos los procesos comunicativos que se desarrollen, y sean planes estratégicos o planes operativos.

El liderazgo y la recepción de los colaboradores de Incubadora Santander S.A. es uno de los beneficios y cualidades más grandes que posee la organización, fomentando cada día este crecimiento se pueden lograr cosas más importantes y ambiciosas que posicionen cada vez más a la empresa como una de las generadoras de empleo y de los mejores sitios para trabajar en Colombia.

Las tácticas de Comunicación e Información desarrolladas lograron centralizar todos los procesos comunicativos en la empresa; la recomendación hacia ello es

que se conserven y a su vez se fortalezcan, ya que estos han manifestado ser de gran apoyo para informar a todos los públicos pertenecientes a las granjas de producción entre otras áreas que no disponen de correo corporativo.

Como recomendación final, cabe resaltar que para el proyecto de implementar un área especializada en Comunicaciones Internas y Externas es importante disponer de los recursos y herramientas necesarias para desarrollar todas las actividades con mayor fluidez; dentro de los recursos es importante contar con un computador que posea las herramientas básicas como Microsoft Word, Microsoft Excel y Microsoft PowerPoint. Además de ello, para apoyar todas las producciones y diseños de piezas publicitarias internas y externas contar también con programas especializados como Photoshop, Corel Draw o Illustrator. Para la edición de video se recomienda el uso del programa especializado Premiere.

Dentro de las recomendaciones basadas en las necesidades que podría manifestar un área de Comunicaciones está una impresora a color; constantemente, para el funcionamiento de las carteleras corporativas en las granjas de producción, desde Comunicaciones Kikes se produce toda la papelería y se envía a las granjas para que los corresponsales logren publicarla.

Para finalizar, la recomendación más importante para Incubadora Santander S.A. es que no pierda su impulso comunicativo; las bases están posicionadas, el liderazgo se ha logrado fomentar y cada vez más todos los colaboradores retribuyen a la empresa su cariño por la labor que realizan día a día; esto es muy relevante, sobre todo para una empresa que dentro de su imagen vende un huevo que nutre con frescura a todos los hogares colombianos.

Además, la presencia de un profesional en el área de Comunicaciones dedicado exclusivamente a la gerencia de la gestión informativa puede lograr un mayor resultado enfocado hacia la integración de la gran familia de Incubadora Santander S.A. manteniendo su crecimiento y posicionamiento como una de las 500 empresas más influyentes en el desarrollo del departamento.

6. BIBLIOGRAFIA

- ✓ VANGUARDIA LIBERAL. Revista Las 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander. Edición 2014. Año 2014. Información tomada de la edición en digital.
www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/2014/index.html.
- ✓ GARRIDO, Francisco Javier; Comunicación Estratégica; Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2001; Comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI.
- ✓ PRECIADO HOYOS, Ángela; GUZMAN RAMÍREZ, Haydée; LOSADA DÍAZ, José Carlos; Usos y prácticas de Comunicación estratégica en las organizaciones; Eco Ediciones, Bogotá, 2013.
- ✓ FORMANCHUK, Alejandro; Comunicación Interna 2.0; Ediciones Formanchuk y Asociados. Ebook
<http://formanchuk.com.ar/todosignifica/comunicacion-interna-2-0-un-desafio-cultural-e-book-gratuito/>
- ✓ INCUBADORA SANTANDER S.A.; Programa de Inducción Corporativa; Historia de Incubadora Santander S.A.; Octubre, 2013.
- ✓ INCUBADORA SANTANDER S.A.; Programa de Inducción Corporativa; 50 años de Historia en Incubadora Santander S.A.; Nueva estructura Corporativa Huevos Kikes; Febrero, 2014.
- ✓ INCUBADORA SANTANDER S.A.; Presentación de la Mega Corporativa: Proyección de Incubadora Santander S.A. hacia el año 2023; Octubre, 2013.