



DEFINICIÓN DE UNA PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS EN LA EMPRESA
C.I SACEITES S.A.S

JUAN PABLO SILVA GUTIÉRREZ
COMUNICADOR SOCIAL – PERIODISTA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
FLORIDABLANCA
DICIEMBRE
2012



DEFINICIÓN DE UNA PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS EN LA EMPRESA
C.I SACEITES S.A.S

JUAN PABLO SILVA GUTIÉRREZ
COMUNICADOR SOCIAL – PERIODISTA

ASESORA:
CLARA INÉS GARCÍA VILLAMIZAR
COMUNICADORA SOCIAL- PERIODISTA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
FLORIDABLANCA
DICIEMBRE
2012



Nota de aceptación

Firma de Jurado

Firma de Jurado

Firma de Jurado

Bucaramanga 20 de octubre del 2011

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

2. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1.1. RESEÑA HISTÓRICA

2.1.2. TAMAÑO DE LA EMPRESA

2.1.3. ACTIVOS

2.1.4. VENTAS

2.1.5. NÚMERO DE TRABAJADORES:

2.1.6. CARGOS EN C.I.SACEITES S.A.S

2.2. Estructura organizacional de la C.I. SACEITES S.A. S.

2.2.1. Esquema general

2.2.2. Dirección de operaciones

2.2.3. Área Técnica

2.2.4. Área Administrativa

2.3. PLAN ESTRATÉGICO

2.3.1. Misión

2.3.2. Visión

2.3.3. Política de Calidad

2.3.4. Política de gestión humana

2.3.5. Valores

3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO.

3.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

3.2. Nombre y cargo del supervisor técnico dentro de la empresa.

4. REFERENTE CONCEPTUAL

4.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

4.2. COMUNICACIÓN INTERNA

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

5.2. Objetivos Específicos

5.3. ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

6. ACTIVIDADES FUNDAMENTALES DE LA PASANTÍA

6.1. ENCUESTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

6.2. MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN SACEITES S.A.S.

6.3. PROPUESTA ESTRATÉGICA HACIA UN SISTEMA DE
COMUNICACIONES INTERNAS

7. CONCLUSIONES

8. RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO

TITULO: DEFINICIÓN DE UNA PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS EMPRESA C.I SACEITES S.A.S

AUTOR: JUAN PABLO SILVA GUTIÉRREZ

FACULTAD: FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO

DIRECTORA: CLARA INÉS GARCÍA VILLAMIZAR

En el presente documento encontramos el trabajo realizado en la empresa Santandereana de Aceites SACEITES S.A.S. durante los seis meses de ejecución de la pasantía profesional.

Trabajar en una empresa como Santandereana de Aceites es un gran aporte no solo para la vida profesional, sino para el desarrollo como persona y ser humano. En el trabajo presentado a continuación se recopilan las actividades realizadas en la compañía, las cuales dieron paso a un proceso de aprendizaje y fortalecimiento de los conocimientos adquiridos en el periodo universitario.

Vinculándome como pasante en Saceites S.A.S. pude conocer los procesos que se manejan en una empresa desde el Departamento de Gestión Humana y específicamente desde la Coordinación de Bienestar Social, cargo asignado a mi nombre. El principal objetivo de la pasantía fue la definición de una propuesta estratégica para el fortalecimiento de las comunicaciones internas de la empresa C.I. Saceites S.A.S., de igual forma también se realizaron actividades tales como la creación de espacios de integración dentro del ámbito laboral; celebraciones de eventos y fechas especiales; apoyo logístico para capacitaciones, auditorias y concursos internos; acompañamiento en las inducciones del nuevo personal vinculado a la organización; y actualización constante de información en los medios de comunicación internos.

PALABRAS CLAVES: Gestión Humana, Bienestar social, Propuesta Estratégica, Comunicación interna.

GENERAL SUMMARY OF THE WORK – ABSTRACT.

TITLE: DEFINITION OF A STRATEGIC APPROACH TO STRENGTHEN INTERNAL COMMUNICATIONS IN THE COMPANY CI SACEITES SAS.

AUTHOR: JUAN PABLO SILVA GUTIÉRREZ

FACULTY: FACULTY OF SOCIAL COMMUNICATION – JOURNALISM

DIRECTOR: CLARA INÉS GARCÍA VILLAMIZAR

The present document, found reflected the work realized in the company Santandereana de Aceites “Saceites S.A.S.”, during the six months of execution of the professional internship.

Work in a company like “Saceites S.A.S.” is a big contribution, not just for a life as professional, if not, for the develop as a person and human being. In the work presented below, are collected the activities realized in the company, which given step for a process for learning and strengthen of the knowledge acquired in the academic period.

Linking as an internship in “Saceites S.A.S., can know about the process are handled in a company, from the department of human management and specifically from coordination of social welfare, assigned by my name. The main objective of the internship was the definition of a strategic approach to strengthen internal communications company C.I. Saceites S.A.S., also in the same way, was realized activities, like, creation of programs of integration inside the work environment, celebrations of events and specials dates, logistical support for the training, audits and internal competitions; accompaniment in induction of new staff working with the organization, and constant updating of information in the internal communication media.

KEYWORDS: human management, social welfare, strategic approach and internal communication

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos las comunicaciones en las empresas han tomado la fuerza y el puesto que les corresponde, siendo una función inherente a cualquier área o departamento de la compañía y dejando atrás la antigua visión que la comunicación solo servía como mecanismo terciario en el cual únicamente se actualizaba las carteleras institucionales, y solucionaban problemas secundarios de los trabajadores.¹

La comunicación interna de una empresa es el eje transversal de la organización, porque atraviesa todas sus áreas; es el trabajo en equipo y en conexión con las demás áreas; es lo que está presente para establecer relaciones de trabajo fluidas; la principal artífice de transparencia en la organización.²

Saceites S.A.S. es una empresa que cuenta con medios de comunicación internos tales como, correo electrónico y carteleras institucionales, los cuales no alcanzan a cubrir la necesidad primordial de información. En muchos casos las empresas se inquietan más por comunicarse y llegarle a los públicos externos, descuidando de alguna manera la comunicación interna.

Las comunicaciones de una empresa son una herramienta fundamental en el proceso de crecimiento y productividad de esta, pues por medio de este se aclaran las dudas que se tienen por parte de los trabajadores y así mismo es un espacio en el cual la compañía puede expresarse y mostrar a su equipo de trabajo las diferentes actividades que se realizan, los cambios, las nuevas estrategias a implementar, etc.

Así mismo la comunicación es una herramienta fundamental en la gestión empresarial: pretende obtener la máxima rentabilidad del factor humano: una imagen positiva y un clima organizacional adecuado, las comunicaciones

¹ AGUIERA, Jorge; CAMACHO Natalia; *Gerencia Integral de Comunicaciones*; Capítulo 3: Comunicación y cultura organizacional.

² *Ibíd.*

generalmente se gestionan desde RRHH y se orientan a la visión laboral, la información con los trabajadores y factores como su motivación y/o formación.

La propuesta estratégica busca generar espacios de donde se logre un beneficio para todo el equipo productivo, partiendo del respeto y la equidad; y facilitando así un permanente compromiso hacia la empresa y la productividad de esta.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa: C.I Santandereana de aceites S. A. S. – Saceites.

Dirección: KM 1 Vía Chimitá - Zona Industrial Colombia.

Nit: 890.208.596 - 1

Actividad Económica: Manufactura y comercialización de aceites, margarinas y grasas vegetales comestibles.

2.1.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa C. I. SACEITES S.A.S. comenzó como una sociedad anónima cerrada constituida mediante Escritura Pública número 0278 el 02 de Febrero de 1981 en la Notaría Tercera de Bucaramanga, la cual durante su existencia ha tenido modificaciones en sus Estatutos, la última se protocolizó mediante la Escritura Pública número 2114 el 29 de Octubre de 2002 en la Notaría Novena de Bucaramanga. A partir de 19 de septiembre de 2011, la empresa cambiaría de sociedad, y pasaría a ser una sociedad anónima simplificada. Tiene como objeto social efectuar operaciones de comercio exterior y orientar sus actividades hacia la promoción y comercialización de los productos Colombianos en los mercados externos. La producción, el procesamiento, la distribución y la comercialización de grasas y aceites vegetales y animales; de mantecas, aceites, margarinas de mesa e industriales para consumo humano; y el procesamiento y enajenación de toda clase de semillas de plantas oleaginosas y de sus productos.

Sus actividades productivas y comerciales se iniciaron en el mes de noviembre de 1.983 y durante su existencia ha aumentado su capacidad de producción y diversificado sus productos. Desde octubre de 2.000 la empresa inició la exportación de su producto ACEITE LATINO a Venezuela, obteniendo un gran nivel de aceptación por la buena calidad del mismo y el cumplimiento con que se

realizan los despachos. A partir del año 2003 se exporta a Panamá, en el año 2004 a Puerto Rico y en el 2005 a Estados Unidos.

Con el propósito de fortalecer su posicionamiento en el ámbito nacional e internacional, la empresa inició en el mes de octubre de 2000 su proceso de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2000.

En la actualidad la empresa se encuentra afiliada al Club ECOPROFIT; Organización que ha reunido a las diferentes empresas que desde el 2001 han participado en el proceso de implementación de esta metodología austriaca, “donde se adopta el concepto de producción más limpia, a través de la enseñanza de módulos prácticos, mediante asistencia técnica individual y el intercambio de experiencias³”.

Este club premia anualmente a las empresas afiliadas por su buen desempeño donde C.I SACEITES S.A.S. fue merecedora del premio ECOPROFIT GRAN EMPRESA 2008 – 2009.

En noviembre del 2009 C.I.SACEITES fue oficialmente comprada por el Grupo DIANA Corporación-DICORP.

2.1.2. TAMAÑO DE LA EMPRESA

La empresa cuenta con tres bodegas de producto terminado, tres plantas de envasado (líquido, sólido y margarina), un centro logístico, unidad de servicios, una cafetería totalmente acondicionada, tres calderas, dos plantas de refinación, tres plantas de fraccionamiento, y oficinas del área técnica y área administrativa.

³ Nodo de producción más limpia. Lineamientos premio ecoprofit, primer año. Bucaramanga 2002. p 2.

2.1.3. ACTIVOS

Los activos totales de la compañía al cierre del año 2010 ascendieron a la suma de \$31.480.891 (miles de pesos) este dato no es el definitivo, a la fecha se están haciendo ajustes en Bogotá.

2.1.4. VENTAS

Las ventas en C.I. SACEITES S.A.S., el año 2010 ascendieron a \$72'204.277⁴ (miles de pesos).

2.1.5. NÚMERO DE TRABAJADORES:

96 aproximadamente

2.1.6. CARGOS EN C.I.SACEITES S.A.S

En C.I. SACEITES S.A.S., actualmente existen 58 cargos.

⁴ Estado de resultados de la empresa C.I Santanderiana de Aceites S. A. Presentado y aprobado por gerencia en Diciembre de 2010.

2.2. Estructura organizacional de la C.I. SACEITES S.A.

2.2.1. Esquema general

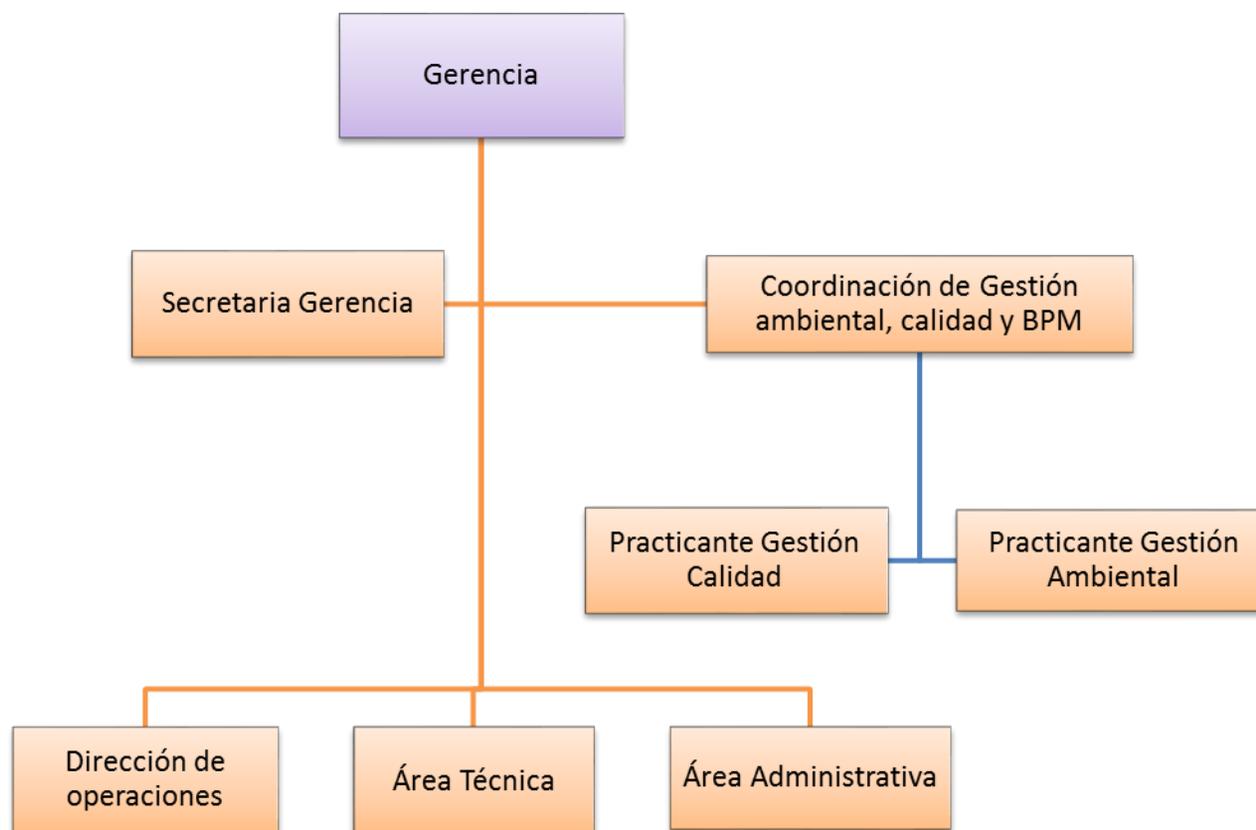


Figura 2. Estructura organizacional C.I. SACEITES S.A: Esquema general

Fuente: Manual de Calidad C.I. SACEITES S.A.

2.2.2. Dirección de operaciones

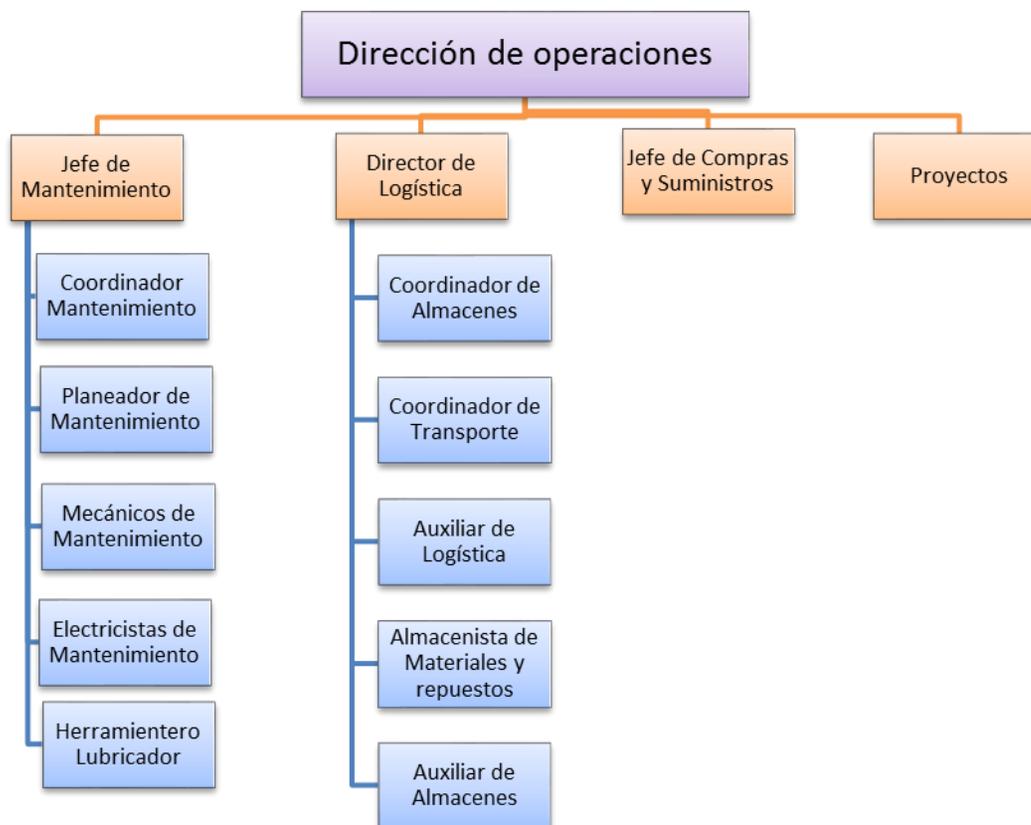


Figura 3. Estructura organizacional C.I. SACEITES S.A.S: Dirección de operaciones

Fuente: Manual de Calidad C.I. SACEITES S.A.S.

2.2.3. Área Técnica

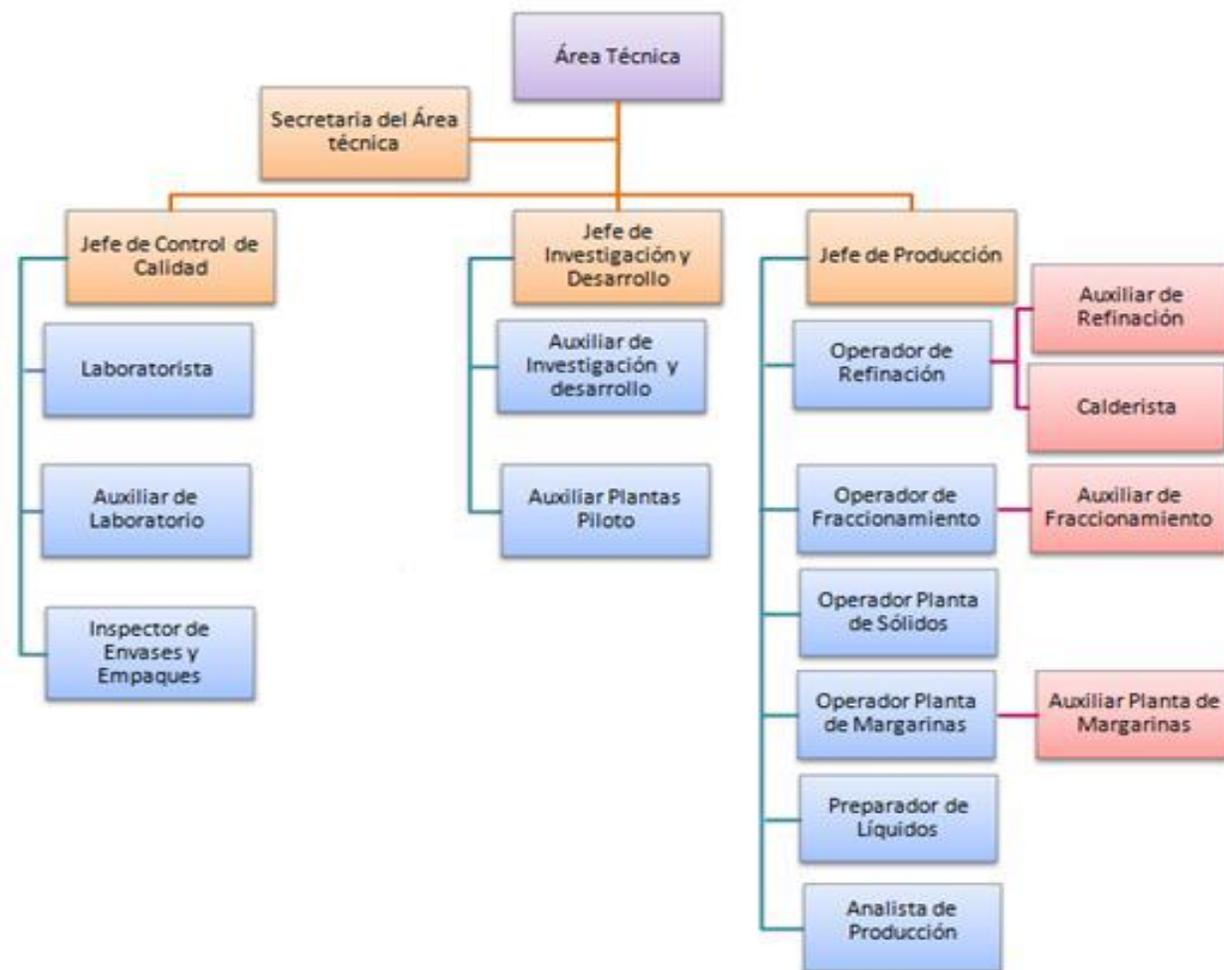


Figura 4. Estructura organizacional C.I. SACEITES S.A.S: Área Técnica

Fuente: Manual de calidad C.I. SACEITES S.A.S.

2.2.4. Área Administrativa

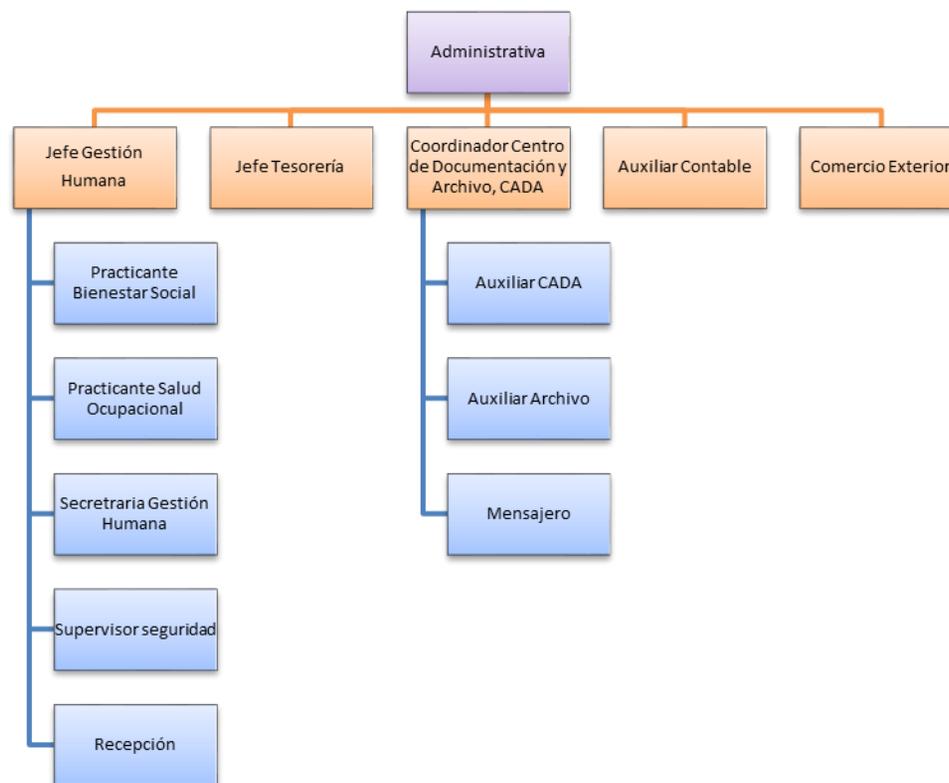


Figura 5. Estructura organizacional C.I. SACEITES S.A.S: Área Administrativa

Fuente: C.I. SACEITES S.A.S.

2.3. PLAN ESTRATÉGICO

2.3.1. Misión

"C.I. SACEITES S.A.S., empresa del sector de aceites y grasas vegetales suministra productos y servicios de calidad, que satisfagan a sus clientes rentablemente".⁵

2.3.2. Visión

"La visión C.I. SACEITES S.A.S. presenta tres líneas claras de acción: Contar con un EBITDA agregado superior al 9% de las ventas, Utilizar 90% de nuestra capacidad instalada, Que el mercado exportación represente el 5% del total de las ventas nacionales de Santandereana de aceites".⁶

2.3.3. Política de Calidad

"En C.I. SACEITES S.A.S. trabajamos por satisfacer al Cliente rentablemente, aplicando un sistema de gestión de Calidad, que permite el mejoramiento permanente, el desarrollo de la cultura de calidad de nuestros colaboradores, el cumplimiento de la ley, la competitividad y permanencia en el mercado".

2.3.4. Política de gestión humana

C.I SACEITES S.A.S. ofrece y espera de sus colaboradores un ambiente laboral de respeto y equidad, facilitando su actualización permanente para obtener su máximo valor. Propicia espacios de discusión para potencializar su creatividad,

⁵ Misión aprobada en la reunión del Comité de Gestión Integral el día 14 de abril de 2010.

⁶ Visión aprobada en la reunión del Comité de Gestión Integral el día 14 de abril de 2010.

desarrollo y sentido de pertenencia, generando así compromiso y lealtad como un camino hacia la productividad.

2.3.5. Valores

Los valores son principios generales por los cuales se rige la empresa y los miembros pertenecientes a ella. Son el fundamento sobre el que reposa nuestra organización:

- **Vocación de servicio:** voluntad manifiesta de ayudar de manera efectiva y permanente a los demás.
- **Respeto:** aceptar que no todos somos iguales.
- **Responsabilidad:** es hacerse cargo de sus propias actuaciones
- **Compromiso:** es colocar al servicio de la organización toda su capacidad de actuación
- **Honestidad:** es ser coherente entre lo que se piensa, se dice y se hace.

3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO.

3.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Es un proceso corporativo cuyo representante y responsable en C.I. SACEITES S.A.S. es el Jefe Departamento de Gestión Humana. El objetivo de este proceso es planear, desarrollar y monitorear los programas y actividades tendientes a mantener una planta de personal competente, capacitado, entrenado y satisfecho de acuerdo a las políticas de la organización.

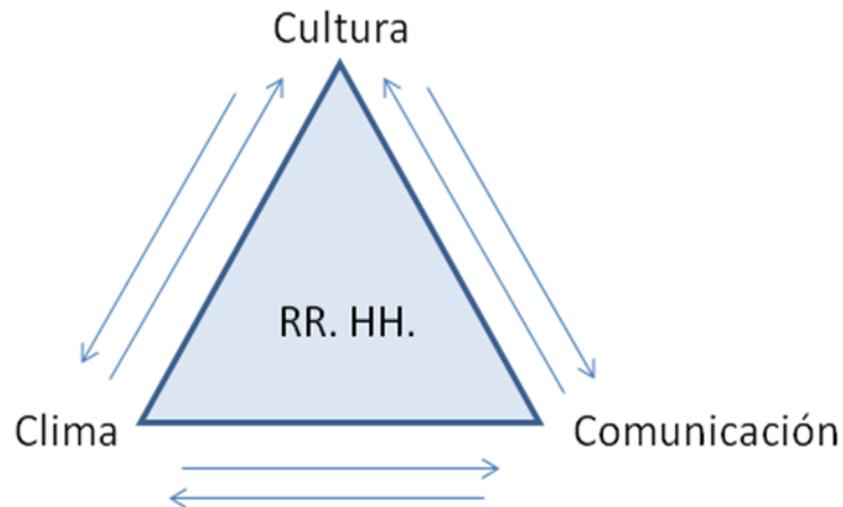
3.2. Nombre y cargo del supervisor técnico dentro de la empresa.

Carolina Villabona Velásquez, Psicóloga, Jefe del departamento de gestión humana de la empresa C.I Saceites S.A.S.

4. REFERENTE CONCEPTUAL

4.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

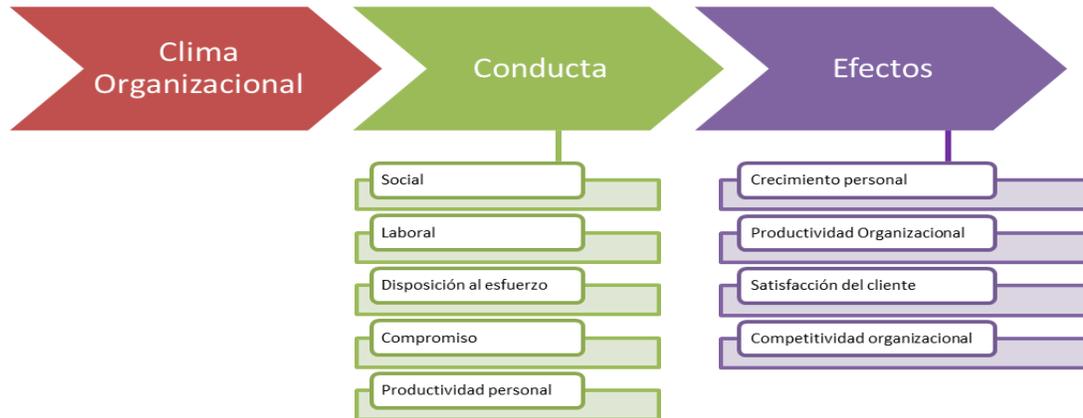
La cultura, el clima y la comunicación, son los tres elementos básicos a la hora de establecer espacios de intervención dentro de la gestión organizacional.⁷



El Clima Organizacional “Es el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman de las realidades del trabajo y la empresa... que alimentan la formación de juicios y que determinan acciones y que las personas responden y actúan frente a sus realidades de trabajo no por lo que son esas realidades, sino por la percepción que tienen de ellas y por los juicios que de esta manera se forman”.⁸ Fernando Toro

⁷ AGUIERA, Jorge; CAMACHO Natalia; *Gerencia Integral de Comunicaciones*; Capítulo 3: Comunicación y cultura organizacional. P.37

⁸ TORO Fernando. *El Clima Organizacional*. Editorial Cincel. Medellín, Colombia, 2001, p. 34



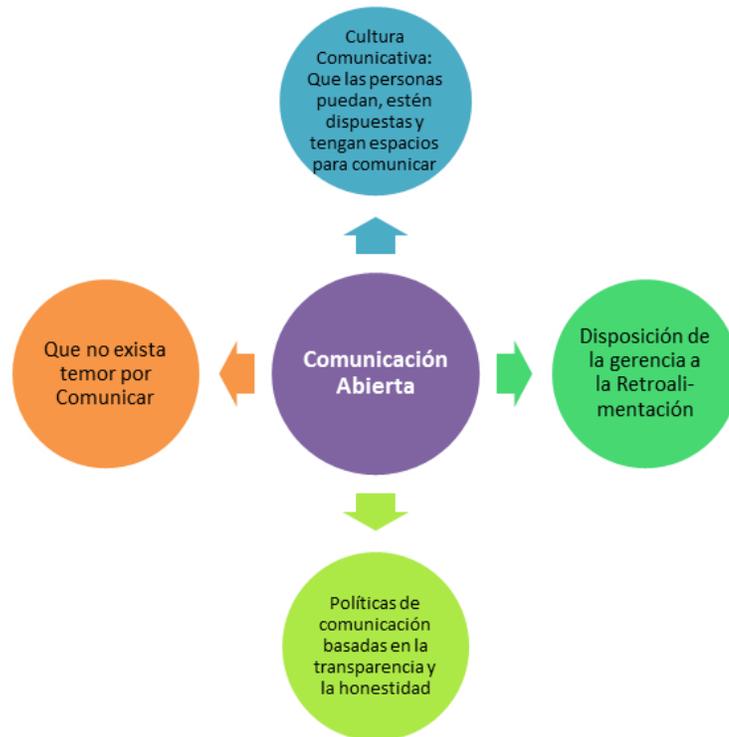
El clima organizacional en una empresa puede afectar de dos maneras: Si es malo, entonces generará catarsis destructiva, resentimiento, deseo de venganza, sensación de angustia y sobrevivencia del más fuerte; mientras que; Si es Bueno, creará sentido de compromiso, pertenencia y dedicación, así como también trabajo y espíritu de equipo. “El clima soporta el compromiso y el compromiso el desempeño. La idea es crear un ambiente donde los empleados puedan satisfacer sus necesidades mientras satisfacen las de la organización”⁹

4.2. COMUNICACIÓN INTERNA

Según Horacio Andrade, Las comunicaciones internas son “El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”

⁹ AGUIERA, Jorge; CAMACHO Natalia; *Gerencia Integral de Comunicaciones*; Capítulo 4: Comunicación y clima organizacional. P. 43

Así mismo dentro de la empresa se deberá manejar una comunicación abierta, la cual permita el flujo de información entre los diferentes niveles, logrando así que las personas puedan expresar sus expectativas y necesidades sobre la organización.



5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

- Generar una propuesta estratégica para el fortalecimiento de las comunicaciones internas de Saceites S.A.S.

5.2. Objetivos Específicos

- Definiciones de un sistema de comunicación interno
- Apoyar la realización de actividades y eventos en el departamento de gestión humana, para fortalecer las relaciones interpersonales
- Medir a partir del diagnostico de clima organizacional liderado por Gestión Humana, los factores comunicacionales que soporten la propuesta estratégica de comunicaciones internas.

5.3. ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

- Definición de una propuesta estratégica para el fortalecimiento de las comunicaciones internas
- Realización de todas las actividades de Bienestar Social
- Actualización constante de la información manejada en los medios internos de la empresa
- Apoyo logístico en las áreas de Salud Ocupacional, Calidad y Ambiental

| Actividad | Julio | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | |
|---|-------|--------|-----|-----|-----|------------|-----|-----|-----|---------|-----|-----|-----|-----------|-----|-----|-----|-----------|-----|-----|-----|---|
| | S.3 | S.1 | S.2 | S.3 | S.4 | S.1 | S.2 | S.3 | S.4 | S.1 | S.2 | S.3 | S.4 | S.1 | S.2 | S.3 | S.4 | S.1 | S.2 | S.3 | S.4 | |
| Semana de inducción en la empresa | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reconocimiento del entorno laboral | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actividades de bienestar social | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Actualización de la información en los medios internos | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Apoyo logístico en las áreas de salud ocupacional y calidad | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Formulación del proyecto | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunión con el departamento de GH de Saceites | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ajustes del primer informe | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega del primer informe | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de datos | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Estudio a los Datos recolectados | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Formulación de la propuesta | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Ajustes de la propuesta estratégica | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Entrega de la propuesta estratégica | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | |
| Análisis y ajustes del avance final | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | |
| Entrega avance final | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Redacción del documento final | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Entrega de proyecto final | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

6. ACTIVIDADES FUNDAMENTALES DE LA PASANTÍA

6.1. ENCUESTA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



C.I. SANTANDEREANA DE ACEITES S.A.

C.I. SANTANDEREANA DE ACEITES S.A.S. ENCUESTA DE COMUNICACIONES INTERNAS.

La siguiente encuesta fue diseñada con el fin de evaluar los Medios de Comunicación INTERNOS de la empresa **SACEITES**, por tal razón al responder las siguientes preguntas, usted está contribuyendo con el crecimiento de la misma, así que hágalo de manera sincera y comprometida marcando con una X sólo una de las opciones.

1. ¿Conoce usted los medios donde circula la comunicación de tipo **INTERNA** en la compañía?

SI__ NO__

Cuáles ? _____

2. Si la respuesta a la pregunta anterior fue **SI** responda esta pregunta, de lo contrario **NO** continúe diligenciando este formulario. ¿Con que frecuencia hace uso de ellos?

Diariamente
 Semanalmente
 Mensualmente
 No doy uso a ninguno

3. De acuerdo con las siguientes opciones catalogue el nivel de **EFFECTIVIDAD** de los medios de comunicación **INTERNA** de la empresa:

Muy Efectivo
 Efectivo
 Normal
 Poco Efectivo
 Nada efectivo

4. ¿Considera que los medios donde se realiza la comunicación **INTERNA** son suficientes en la organización?

SI__ NO__

¿Por qué? _____

6.2. MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN SACEITES S.A.S.

La encuesta de análisis de medios de comunicación Interna fue creada con el fin de dar una orientación cuantitativa frente al proceso interno de comunicaciones en la empresa **SACEITES S.A.S.** Por tal razón se basó en la medición de los siguientes indicadores, enfocados al direccionamiento estratégico al interior de la organización:

| Variable | Dimensión | Indicador | Objetivo |
|----------------------|--------------|--|--|
| Comunicación Interna | Conocimiento | % de empleados que conocen los medios de comunicación interna. | Identificar el posicionamiento de los medios de comunicación interna. |
| | Frecuencia | % de empleados que dan uso a los medios de comunicación interna. | Conocer el nivel de aceptación y uso de los medios establecidos por la empresa para su comunicación interna. |
| | Eficacia | % de empleados que sienten que la información manejada por los medios no cumple el objetivo de informar. | Establecer si los medios usados cumplen con el objetivo de Informar. |
| | Suficiencia | % de empleados que cree que los medios usados son suficientes para la adecuada comunicación interna. | Determinar la suficiencia o no de los medios de comunicación interna en la organización. |

| Concepto | Indicador | Resultados Encuestas | Resultados Entrevistas | Análisis | Observaciones |
|--|--------------|--|--|--|---|
| Comunicación Interna: "Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales" Horacio Andrade | Conocimiento | En la encuesta realizada 49 trabajadores los cuales representan el 82% de los empleados de Saceites conocen los medios de comunicación interna, pero el 18% restante, 11 trabajadores, no conoce ningún medio dentro de la compañía. | De los 5 entrevistados todos conocen las carteleras y el correo y uno de ellos añadió las reuniones que se hacen para informar y aclarar dudas. | En este primer indicador encontramos que no se tiene un conocimiento completo sobre los medios existentes en la empresa, que únicamente se reconocen dos medios principales como lo son las carteleras y el correo electrónico. | Los medios no están siendo reconocidos ya sea por su poco flujo de información o por el desinterés de los empleados. En este caso se deberá fortalecer más los medios existentes y lograr que estos lleguen a cada uno de sus trabajadores. |
| | Suficiencia | Del personal que conoce los medios de comunicación interna: el 71% que representa a 35 trabajadores cree que estos medios son suficientes, mientras que el 29%, 14 trabajadores, los encuentran insuficiente. | Se muestra alguna información pero no sabemos si se están omitiendo otros temas de los que la gente habla en los pasillos (4 personas). Son suficientes pero falta aclarar muchas más informaciones y rumores (1 persona) | La información proporcionada por la empresa es buena respecto a los temas de actividades y eventos, pero se está descuidando información de la empresa que es de interés para los empleados, los que está llevando a formar rumores y chismes de pasillos. | Para la mejora de este indicador se deberá analizar qué tipo de información se está manejando en el círculo de empleados y aclarar las dudas que se generan a raíz de los rumores, así mismo fortalecer los baches existentes por medio de la creación de nuevas formas de comunicación interna, tales como reuniones, revistas, bolsilleros y demás. |

| | | | | | |
|--|--------------------------|--|--|--|--|
| | <p>Frecuencia de uso</p> | <p>Del personal de la empresa que conoce los medios de comunicación interna, 35 empleados que representan un 72%, usan diariamente algún medio de los manejados en Saceites tales como, Correo y Carteleras, el 18%, que equivale a 9 trabajadores los usan semanal, el 6%, 9 trabajadores mensualmente y el 4% restante, 2 empleados, no usan los medios de comunicación interna en ningún momento.</p> | <p>El correo se usa a diario por las 5 personas entrevistadas.</p> <p>En el caso de las carteleras solo dos personas las miran constantemente, las otras no se acercan a ellas ya sea por tiempo o por la ubicación de las mismas</p> | <p>Se maneja un flujo constante de información por los correos, pues su revisión es diaria, sin embargo en el caso de las carteleras su frecuencia de uso puede no ser muy constante y solo se están usando esporádicamente</p> | <p>Los medios que se manejan no están siendo 100% usados por sus empleados como debería ser, esto puede ocurrir por la falta de cultura del empleado para leer y acercarse a revisar la información allí planteada. Esto se podría manejar por medio de capacitaciones que inculcaran el hábito de lectura constante.</p> |
| | <p>Eficacia</p> | <p>De los empleados que conoce los medios de comunicación interna: Un 4% que serían 2 empleados dicen que es muy eficaz, un 23%, el cual equivale a 11 personas, aseguran que es eficaz, un 69% que representa 34 trabajadores, afirman que su eficacia es del 50%; y el 4% restante, 2 empleados creen que los medios de comunicación son poco eficaces.</p> | <p>Los medios que hay son eficaces pero hacen falta más medios que fortalezcan la información y donde se publiquen más informaciones que a veces son omitidas (3 p.)</p> <p>No son eficaces porque hay muchas falencias al momento de informar y esto genera que se pierda la información.</p> | <p>La información que está llegando a los empleados es muy poca, ya sea por la distribución y la forma de hacerla llegar a los empleados o por la falta de información generada por la organización. La ubicación de algunas carteleras no es estratégica y por tanto está información se pierde.</p> <p>Así mismo el correo también tiene falencias al momento de dar información debido a la cantidad de correos que reciben a diarios los empleados de la parte administrativa.</p> | <p>La creación de nuevos medios y el fortalecimiento de otros que se han dejado atrás sería la manera más eficaz para llegar a todos los trabajadores. Así mismo aumentar el flujo de información y aclarar los diferentes rumores que se crean dentro de la empresa, logrando que el trabajador no tenga ninguna duda frente a lo que pasa dentro de su compañía.</p> |

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|---|
| <p>Clima Laboral: Es el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman de las realidades del trabajo y la empresa... que alimentan la formación de juicios y que determinan acciones y que las personas responden y actúan frente a sus realidades de trabajo no por lo que son esas realidades, sino por la percepción que tienen de ellas y por los juicios que de esta manera se forman” Fernando Toro</p> | <p>Ambiente laboral – Comunicaciones interpersonales</p> | <p>En la encuesta general de clima laboral, en la pregunta relacionada con las comunicaciones interpersonales, a partir de la confianza para expresarse hacia los compañeros y jefes de trabajo, un 65 % las considera buenas, mientras que un 35 % las considera entre normal y malas.</p> | <p>El clima laboral esta tenso y el ambiente de trabajo no está bien, cada trabajador hace las cosas por beneficio propio y a algunos se les ha olvidado el sentido de pertenencia por la empresa, y ante eso la compañía no hace nada y cada vez crece más la tensión. (5 Personas)</p> | <p>Los empleados entrevistados sienten inconformidades con el ambiente de trabajo, ya que sienten que el trabajo en equipo se ha perdido. Así mismo la falta de comunicación y la generación de rumores han hecho que el clima laboral desmejore un poco.</p> | <p>Con un clima laboral tenso se deja atrás el trabajo en equipo, afectando el compromiso y sentido de pertenencia del trabajador hacia la empresa y las labores que realiza. Ante esta problemática, la creación de nuevos espacios de comunicación, tales como periódicos y reuniones mensuales, serían una solución prudente para la mejora del clima laboral por que por medio de estos se podrán aclarar las dudas y motivar notoriamente a los empleados.</p> |
|---|--|---|--|---|---|

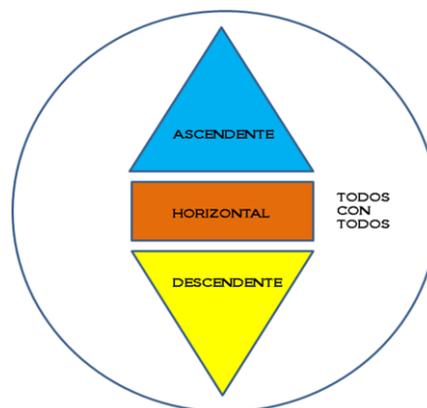
6.3. PROPUESTA ESTRATÉGICA HACIA UN SISTEMA DE COMUNICACIONES INTERNAS

Si partimos de la política de gestión humana en Saceites, la cual plantea que se ofrece: un ambiente laboral de respeto y equidad entre sus trabajadores, y espacios de discusión para potencializar su creatividad, desarrollo y sentido de pertenencia, logrando así un mayor compromiso y lealtad como un camino hacia la productividad; las comunicaciones en la empresa deberán ir encaminadas a que el trabajador entienda y comprenda cada una de las informaciones que se difundan en la organización, evitando una comunicación informal y un inconformismo por parte del empleado.

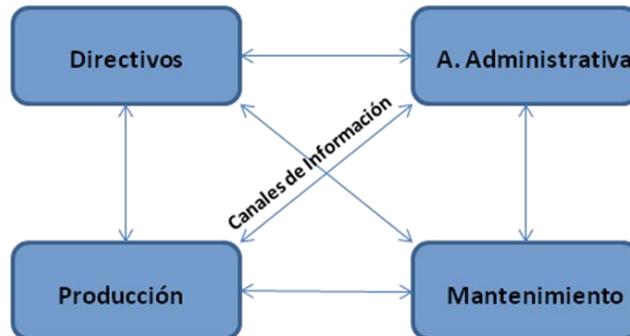
En la Empresa Santandereana de Aceites S.A.S. las comunicaciones internas deben estar ligadas de forma estratégica a la gestión, esto se logra por medio de la definición de un sistema de comunicación e información entre sus diferentes partes, en las que se articulen los diferentes medios de comunicación alrededor de un mismo propósito.

De igual forma es necesario definir políticas de comunicación y criterios editoriales de cada medio, así como una clasificación de los públicos y necesidades de información en cada uno de ellos.

Las comunicaciones se pueden dividir según el flujo de información, como lo muestra el esquema.



Estas comunicaciones se articulan entre sí fortaleciendo la salida de la información. En el caso de la empresa Saceites se puede plantear un sistema de comunicaciones en el que los actores, tales como Áreas Administrativas, Directivos, Producción y Mantenimiento, tengan una integración entre sí de forma horizontal, con cadenas de información variantes entre ellos.



De esta forma se mantendrán canales de información constantes entre todos los actores, dando paso a una comunicación eficaz y suficiente para el progreso continuo y mejoras en la productividad de la empresa.

Para lograr que este sistema se articule y funcione de forma eficiente se deberán optimizar los medios de comunicación existentes tales como carteleros y correo, para que por medio del uso adecuado de estos se genere la información suficiente al trabajador.

De igual manera se tendrá que volver a utilizar medios como el periódico interno y reuniones constantes en las que se les resuelvan las dudas a los diferentes actores que hacen parte del sistema de comunicación interna, medios que serán de fácil acceso para el trabajador y diseñados bajo una diagramación creativa y novedosa que cautive la atención del lector, de igual forma y como parte fundamental se deberán realizar capacitaciones e inducciones en las cuales se estimule el uso constante y adecuado de los medios de comunicación interna.

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

ÁREA BIENESTAR SOCIAL

- Celebraciones
 - Cumpleaños (Todos los empleados)
 - Día del Ingeniero, Día del Químico, etc. (Empleados)
 - Amor y Amistad (Empleados)
 - Halloween (Hijos de los empleados)
 - Navidad (Empleados y su Familia)
 - Antigüedad (Empleados 5, 10, 15, 20 y 25 Años)
 - Fin de Año (Empleados)
- Eventos de Integración
 - Torneo de Banquitas (Empleados)
 - Torneo de Fútbol (Empleados)
 - Día de Cometas (Empleados y su Familia)
 - Torneo de Bolo Americano (Empleados y su Pareja)
 - Torneo Voleibol (Empleados)
- Entrega de Becas de cursos en Comfenalco
- Creación de Bolsilleros
- Inducciones para personal entrante

- Eventos de Navidad
 - Concurso de Faroles (Empleados con su familia)
 - Coro Navideño (Hijos de los empleado)
 - Novenas Navideñas (Empleados)
 - Entrega de Anchetas
 - Actividad de entrega de Regalos para los Hijos de los Empleados
 - Cena y Brindis para fin de año
- Actualización diaria de la información de interés
- Actualización constante en comunicados de Gerencia y Gestión Humana

ÁREA SALUD OCUPACIONAL

- Acompañamiento en la Semana de la Salud
- Apoyo logístico en:
 - Donación de Sangre
 - Charlas
 - Exámenes (Riesgo Cardiovascular, Glucometría, Tamizaje Visual, Densitometría Ósea, etc.)
- Brigadas
- Actividad de Salud Oral

ÁREA DE CALIDAD

- Apoyo y difusión de información
- Concursos Ambientales
- Auditorias
- Normas BPM
- Incumplimiento de las Normas BPM
- Campañas Ambientales

7. CONCLUSIONES

Según los resultados arrojados en las encuestas y entrevistas aplicadas, el clima laboral de la empresa C.I. Santandereana de Aceites S.A.S. atraviesa por un momento de dificultad, en donde sus empleados no están conformes con el manejo que se le está dando a la información dentro de la compañía, esto se debe a la falta de comunicación entre los trabajadores, ya sea de forma ascendente, descendente o vertical. La comunicación interpersonal entre los trabajadores de la empresa se está viendo afectada ya que los medios de comunicación interna están fallando al momento de cumplir su objetivo de informar.

Así mismo y partiendo de los resultados encontrados sobre los medios internos en Saceites, hallamos que estos están fallando debido a que los indicadores tales como conocimiento, suficiencia, frecuencia de uso y eficacia, no están siendo cumplidos al 100%, generando así una comunicación informal. Estos indicadores debilitan el sistema informativo y crean huecos que rápidamente son cubiertos por los 'chismes' y 'rumores de pasillo' que se forman cuando se genera desinformación, ya que se cumple con parte de la comunicación como la de actividades y eventos, pero se están descuidando temáticas importantes que son de interés general para los empleados.

Aunque se manejan dos grandes medios de comunicación interna como lo son el correo y las carteleras, la información suministrada allí no es suficiente y el principal objetivo de informar no está siendo cumplido, esto se debe a la falta de uso de los mismos, mala ubicación y poco contenido, en el caso de las carteleras; y la gran cantidad de mensajes que se reciben día a día, en el caso del correo institucional.

El clima laboral que se maneja en la empresa se está viendo afectado y sus empleados se quejan por la falta de compromiso y trabajo en equipo de sus compañeros, estos problemas se generan en gran parte por la falta de comunicación y el mal uso de la información.

8. RECOMENDACIONES

La comunicación más que una sumatoria de medios, debe ser entendida como una estrategia de gestión, como un vector dinamizador de proceso y un eje transversal de la gestión corporativa, que contribuya a lograr los objetivos de la empresa.

La comunicación interna y el clima laboral se complementan el uno al otro, en este caso se podría usar una estrategia que contribuya a la mejora constante de la comunicación para que por medio de esta se fortalezca el sentido de pertenencia y el clima laboral. Fortaleciendo estos aspectos el nivel de productividad incrementará, pues un empleado que está a gusto, conforme y con gran sentido de pertenencia por su trabajo y empresa, desarrolla sus labores con mayor esfuerzo y dedicación.

Se deberá fortalecer y enfatizar más en la información suministrada por los medios, para que esta sirva como articulación entre las diferentes partes de la empresa, tales como áreas de producción y áreas administrativas. Así como también analizar qué tipo de información se está manejando en el círculo de empleados y aclarar las dudas que se generan a raíz de los rumores, también se deberá fortalecer los huecos existentes en la información por medio de la creación de nuevas formas de comunicación interna, tales como reuniones, revistas, bolsilleros y demás.

Un clima laboral tenso lacera el trabajo en equipo, perjudicando el compromiso y sentido de pertenencia del trabajador hacia la empresa y las labores que realiza. Ante esta problemática, la creación de nuevos espacios de comunicación será una solución prudente para la mejora del clima, porque por medio de estos se podrán aclarar las dudas y motivar notoriamente a los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIERA, Jorge; CAMACHO Natalia; *Gerencia Integral de Comunicaciones*; Capítulo 3: Comunicación y cultura organizacional. Editorial Ecoe Ediciones; Colombia, 2008.
- TORO Fernando. *El Clima Organizacional*. Editorial Cincel. Medellín, Colombia, 2001.
- Nodo de producción más limpia. Lineamientos premio ecoprofit, primer año. Bucaramanga 2002.
- Estado de resultados de la empresa C.I Santandereana de Aceites S. A. Presentado y aprobado por gerencia en Diciembre de 2010.
- [En línea]. Comunicación para la credibilidad y competitividad personal y corporativa. Disponible en: <http://www.comunicacionorganizacional.com/>
- [En línea] La Comunicación interna. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina) Diciembre 1998. Disponible en http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf