Plan Interno de Comunicaciones en Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

Jhon Sebastian Suárez Herrera

Para optar por el título de: Comunicador Social – Periodista

Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Comunicación Social – Periodismo

2019

Plan Interno de Comunicaciones en Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

Realizado por:

Jhon Sebastian Suárez Herrera

Para optar por el título de: Comunicador Social – Periodista

Revisado por:

Blanca Aracely López Rueda

Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga

Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Comunicación Social – Periodismo

2019

Tabla de Contenido

Introducción **9**

1. Identificación de la organización **11**

1.2. Misión 12

1.3. Visión 2017 – 2020 13

1.4. Valores Corporativos 13

1.5. Principios Corporativos 13

1.6. Estructura Organizacional 15

1.7. Descripción Organizacional 16

1.8. Públicos de Disfarma 17

2. Marco Teórico **21**

2.1. Comunicación 21

2.2. Comunicación Organizacional 23

2.2.1. Comunicación Interna 24

2.2.2. Comunicación Externa 24

2.3. Plan de Comunicación 25

3. Objetivos **27**

3.1. Objetivo general 27

3.2. Objetivos específicos 27

4. Actividades Desarrolladas **28**

4.1. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 1 30

4.2. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 2 32

4.3. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 3 35

4.4. Otras Actividades 37

5. Plan de Comunicación Interna en Disfarma **38**

5.1. Descripción de la situación 38

5.2. Objetivos de Comunicación Disfarma 40

5.3. Públicos Objetivo 40

5.4. Estrategias y Tácticas de Comunicación 41

5.4.1. Efectividad en la comunicación 41

5.4.2. Retroalimentación del público interno 42

5.4.3. Conocimiento de la organización 43

5.4.4. Conmemoración 25 años 44
5.5. Mensajes 45
5.5.1. Segmentación de la información 45
6. Conclusiones 47
7. Recomendaciones 49
Bibliografía 50
8. Anexos 51

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama Disfarma agosto 2019. 15
Ilustración 2. Modelo de Lasswell. 21
Ilustración 3. Modelo de Sannon y Weaver. 22

Lista de Tablas

Tabla 1. Segmentación de Públicos Disfarma 20
Tabla 2. Plan de Trabajo 30

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Plan de Comunicación Interna en Disfarma Solinsa GC S.A.S.

AUTOR(ES): Jhon Sebastian Suárez Herrera

PROGRAMA: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR(A): Blanca Aracely López Rueda

RESUMEN

La comunicacizón en las organizaciones es tan importante como la gestión de personal en estas, una empresa que no tenga un plan de comunicaciones que apoye la consecución de los objetivos planteados va a caminar hacia diferentes rumbos y el alcance de estos se verá truncado. En ese sentido y teniendo como punto de partida la realización de la práctica profesional, se plantea el diseño de un Plan Interno de Comunicaciones para Disfarma, por dos razones: 1) la información que se transmite a los colaboradores de esta no está organizada por públicos ni hay parámetros de uso para los canales; y 2) no existe un registro documental de una estrategia de comunicaciones. Este Plan Interno de Comunicaciones permitirá a la organización tener una relación más cercana con sus colaboradores, además de facilitarle conocer las percepciones de estos sobre la información transmitida.

PALABRAS CLAVE:

Comunicación, Organización, Segmentación, Plan de Comunicación

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Internal Communications Plan in Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

AUTHOR(S): Jhon Sebastian Suárez Herrera

FACULTY: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR: Blanca Aracely López Rueda

ABSTRACT

Communication in organizations is as important as personnel management in these, a company that does not have a communications plan that supports the achievement of the objectives is going to move in different directions and the scope of these will be truncated. In this sense, and taking as a starting point the realization of the professional practice, the design of an Internal Communications Plan for Disfarma is proposed, for two reasons: 1) the information that is transmitted to the collaborators of this is not organized by audiences nor are there parameters of use for the channels; and 2) there is no documentary record of a communications strategy. This Internal Communications Plan will allow the organization to have a closer relationship with its collaborators, in addition to making it easier for it to know their perceptions of the information transmitted.

KEYWORDS:

Communication, Organization, Segmentation, Communication Plan

Introducción

En el siguiente documento se realiza una descripción detallada de cada uno de los canales de comunicación usados por Disfarma para difundir información, la historia de la compañía y las metas institucionales propuestas para el 2019, al igual que una estrategia de comunicación que plantea una forma de trasmitir estas metas a todos los colaboradores de la organización. Los canales de comunicación usados actualmente son los que serán tenidos en cuenta, principalmente, para el planteamiento de la estrategia debido a que estos son los que conocen los colaboradores de la compañía.

Disfarma difunde la información por medio de correo electrónico corporativo, reuniones grupales y carteleras digitales (televisores) estratégicamente ubicados en la sede del Centro Logístico San Jorge en Girón, Santander. Sin embargo, no se cuenta con un plan estructurado y esta información no es trasversal a los objetivos propuestos por la compañía para el presente año. De igual forma, una parte de la información que se emite a través de estos medios -en ocasiones- no llega a todos los colaboradores.

Actualmente Disfarma trabaja de la mano con Davinchi Technologies, relación que facilita el acceso a los servicios de la plataforma Google y Gmail. Herramientas a través de las cuales es posible controlar los correos electrónicos de los colaboradores, quienes están segmentados en 10 tipos de públicos distribuidos según el área de trabajo o cargo que tienen en la organización.

Por otro lado, hay cuatro carteleras corporativas estratégicamente ubicadas en la sede principal de Girón, en las cuales se publica información de interés general (eventos, cumpleaños, reconocimientos, etc.) y a las que todos los colaboradores de esta sede tienen

acceso; finalmente, las reuniones grupales que se realizan en Disfarma son las menos frecuentes a pesar de ser el medio al cual todos pueden acceder.

Disfarma es distribuidora de medicamentos que tiene contratos con diferentes Entidades Promotoras de Salud (EPS), la compañía cuenta con múltiples sedes ubicadas en distintos municipios del país, lo cual genera que la difusión de la información –inevitablemente- se vea afectada o nunca llegue, ya que existe la probabilidad de que quienes están a cargo de cada una, no usen los canales adecuadamente y la trasmisión de la información se vea afectada.

Lo anterior se convirtió en una razón de peso para que, durante el tiempo de pasantía, se estableciera un Plan Interno de Comunicaciones, basado en las metas propuestas para el 2019 y, a su vez, que transmita la información de una manera clara, oportuna y precisa a todos sus colaboradores internos.

1. Identificación de la organización

1.1. Reseña Histórica

En 1995, luego de aprobada la Ley 100 en el Congreso de la República y con 15 millones de pesos, Don José y Doña Alba (fundadores) compraron estantes, los surtieron de medicamentos y pusieron un letrero en la habitación de su hijo mayor, Julián Andrés, quien se tuvo que ir a la habitación de sus hermanos menores, Camilo José y Nicolás David. Ahí, juntos desde su casa, iniciaron Disfarma. La primera sede estaba ubicada en el Conjunto Santa Bárbara II de Bucaramanga; desde allí con un portafolio de "unos 10 productitos" -dice Don José- y con un Renault 4, distribuían los medicamentos.

En este mismo año Don José empezó a visitar Málaga -su lugar de nacimiento- y Ocaña, municipios en los que había trabajado mientras era visitador médico y donde había hecho grandes amistades; los pedidos eran recibidos por a Doña Alba a través de fax, quien desde su casa los digitaba -en una máquina de escribir que todavía conservan-, los empacaba y los despachaba.

A medida que pasaba el tiempo las ventas y el portafolio de productos incrementaban, también se veía la necesidad de incorporar más gente y ampliar el espacio de almacenamiento, por esta razón Don José y Doña Alba decidieron alquilar una casa en el mismo conjunto -Santa Bárabara II- e instalar sus oficinas y bodega, donde estuvieron alrededor de 2 años y desde donde empezaron su crecimiento. Cumplieron el contrato en este espacio y se seguía viendo la necesidad de ampliarlo, por esa razón alquilaron una casa más grande cerca al batallón. Ya en 1998 arrendaron una bodega en la calle 21 con carrera 19 en Bucaramanga.

Desde ese lugar, Disfarma se empezó a abrir espacio en el mercado en los departamentos del Cesar, Antioquia, Boyacá y Norte de Santander; la visión de los 10 a 15 años de la compañía era entrar en el mercado de Bogotá, y se vio la necesidad de vincular a más personas y ampliar su sede, por esta razón en el 2007 trasladaron sus oficinas y bodega a Chimitá, Girón donde estuvieron 8 años; a los 20 años -en el 2015- se abrieron un espacio en el Valle del Cauca y Nariño, ese mismo año ubicaron sus oficinas y bodega en el Centro Logístico San Jorge de Girón.

Mientras la empresa iba creciendo, Julián, Camilo y Nicolás se iban vinculando a la misma. Era común verlos los sábados y en las vacaciones, ayudando en todo lo que era posible. A medida que pasaban los años, los tres se iban integrando en la compañía. Actualmente cada uno aporta su conocimiento al crecimiento de Disfarma desde el área en la que se especializaron.

Este año, el 2019, Disfarma abarca más del 85% del territorio nacional, su portafolio tiene alrededor de 10.846 productos, cuenta con más de 400 colaboradores de los cuales el 60% son mujeres, tiene más de 100 puntos de dispensación propios y trabaja de la mano con empresas transportadoras como Servientrega, TCC y Coordinadora. Todo este capital humano y operativo permite que Disfarma se ubique entre las 20 primeras empresas de Santander y entre las 10 primeras de la industria farmacéutica en Colombia.

1.2. Misión

“Somos una organización que dispensa medicamentos y dispositivos médicos, sostenida por su talento humano apasionado por la innovación y consciente de la importancia

del medio ambiente. Somos un aliado estratégico con fácil y rápida adaptación a las nuevas necesidades del mercado que busca en todo momento la satisfacción de sus clientes".

1.3. Visión 2017 – 2020

Durante los próximos cinco años en nuestra organización buscamos tener un crecimiento sostenible a través de la generación de nuevas unidades de negocio, la tecnología, la innovación y el compromiso con el medio ambiente".

1.4. Valores Corporativos

- **Honestidad:** Disfarma y sus colaboradores actuarán con rectitud, transparencia y equidad; generando confianza con nuestros grupos de interés.
- **Respeto:** El respeto implica valorar, comprender y aceptar las creencias, principios, opiniones y diferencias de todos nuestros grupos de interés.
- **Compromiso:** El cumplimiento de los objetivos organizacionales depende del compromiso, la dedicación y el sentido de pertenencia de todos los colaboradores.
- **Responsabilidad:** Asumir el cumplimiento de nuestras funciones efectivamente dirigidas a alcanzar los propósitos organizacionales.

1.5. Principios Corporativos

- **Trabajo en Equipo:** Trabajando en sinergia con comunicación asertiva, colaboración y las responsabilidades definidas se logran los objetivos organizacionales.

- **Productividad:** Los niveles óptimos de productividad son indispensables para el crecimiento sostenido, implicando control de recursos, altos estándares de calidad y satisfacción de los clientes.

- **Integridad:** Nuestros comportamientos deben basarse y ajustarse a la ética generando confianza y credibilidad con los grupos de interés.

- **Calidad e Innovación:** La calidad e innovación es un reto constante; buscando la satisfacción de nuestros clientes apoyados en la estandarización, mejoramiento e innovación continua.

1.6. Estructura Organizacional

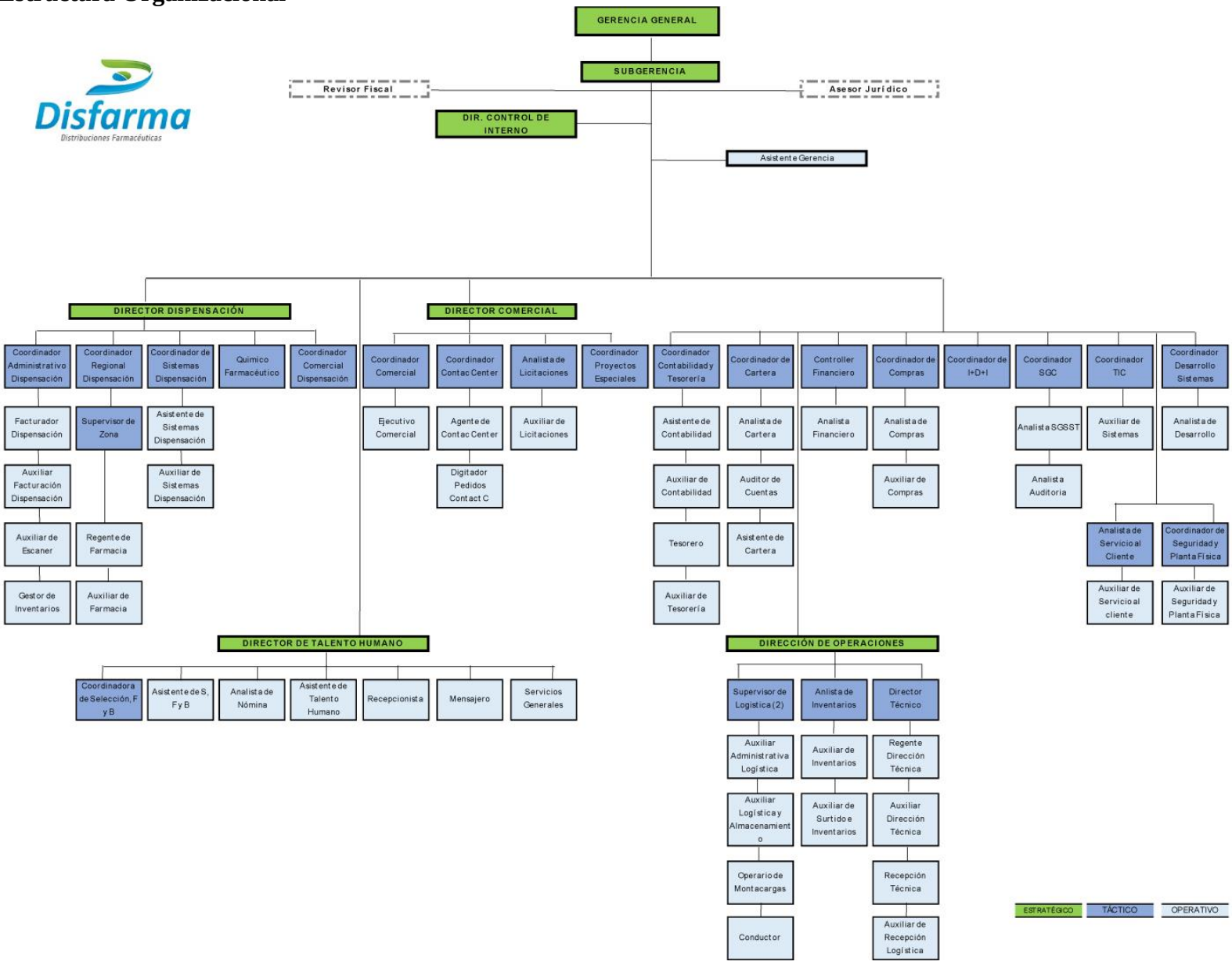


Ilustración 1. Organigrama Disfarma agosto 2019.

1.7. Descripción Organizacional

Disfarma es una organización pionera en la comercialización y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos para el canal institucional; soportados por el Talento Humano, apasionados por la innovación y siendo socialmente responsables. La compañía centra su actuar en tres Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), las cuales son:

- UEN Dispensación: A través de esta Unidad, Disfarma le despacha medicamentos a los usuarios de las Empresas Promotoras de Salud (EPS) con las que la compañía tiene convenio (Ecoopsos, Medimás, etc.). La compañía tiene más de 150 Puntos de Dispensación entre propios y tercerizados, los cuales están ubicados en 10 departamentos de Colombia y cuenta con cinco supervisores repartidos en las diferentes regiones del país, quienes se encargan de mantener al día estos puntos.

- UEN Distribuidora: Esta Unidad se encarga de vender medicamentos a otras distribuidoras más pequeñas. Cuenta con una red de 11 asesores comerciales distribuidos estratégicamente en el territorio colombiano.

- UEN Hospitales: Esta Unidad trabaja de la mano con la Distribuidora, son los asesores comerciales quienes se encargan de conseguir clientes como Clínicas y Hospitales para venderles dispositivos médicos (gasas, jeringas, etc.) que se usen en estos establecimientos.

Las tres UEN se apoyan en cuatro Áreas fundamentales para que la promesa de servicio de Disfarma sea cumplida efectivamente. El *Área de Operaciones* es una de ellas, su funcionamiento comprende toda la parte logística de la compañía (recibimiento, almacenamiento, empaque y despacho de pedidos). Otra relación directa con la promesa de

servicio la tiene el *Área de Abastecimiento*, la cual cumple la función de mantener activos en el inventario todos los productos ofrecidos en el portafolio de Disfarma.

Por otro lado, el *Área Financiera* se encarga de estudiar clientes nuevos, su historial de pagos con entidades financieras y determinar si es viable entablar una relación comercial con este, así mismo lo hace con clientes tradicionales cuando solicitan ampliar su cupo de crédito. Un trabajo similar realiza el *Área de Cartera* al mantener un control sobre el estado financiero de los clientes con la compañía.

De igual manera hay otras áreas de apoyo transversales. Es el caso del *Área del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y Control Interno* la cual centra su accionar en el mejoramiento de todos los procesos de la compañía, además de hacer auditorías internas en busca de oportunidades de mejora. Otro proceso transversal a la operación de Disfarma es el del *Área de Talento Humano,* encargada de la selección de personal, todo lo relacionado con el pago de nómina y las actividades de desarrollo y bienestar organizadas en Disfarma.

En el organigrama adjunto a este documento (última versión) no se encuentra un área o cargo destinado para comunicaciones, debido a que la compañía está en reestructuración y hasta la fecha de esta redacción aún no se tomaba una decisión sobre este proceso. Sin embargo, en el organigrama aprobado en febrero del 2019 (fecha de inicio de la pasantía) el *Analista de Comunicaciones,* se encontraba adscrito al *Área de Talento Humano* y cumplía una función táctica.

1.8. Públicos de Disfarma

Al ser una compañía con tres Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), con áreas que apoyan su operación y cada UEN con clientes diferentes, Disfarma es una organización con un amplio grupo de personas a los que hay que dirigirse. Actualmente la segmentación de

públicos internos está hecha por UEN, Área de Trabajo, Lugar de Trabajo (sede) y Cargo; los públicos externos están divididos en Transportadoras, Clientes y Proveedores, este último no hace referencia únicamente a los laboratorios que están incluidos en el catálogo de Disfarma, sino también a todo aliado estratégico que preste algún servicio y/o producto a la compañía.

Públicos	**Descripción**	**Segmentación**	**Involucrados**
Interno	Grupo de p ersonas que hacen parte directa de Disfarma, los cuales están segmentados por su Área de Trabajo y cargo en la compañía.	Junta Directiva	Familia Gómez Castellanos
		Familia Disfarma	Todos los colaboradores
		Líderes	Gerente
			Sub-gerente
			Directores
			Coordinadores
		UEN Distribuidora	Director Comercial
			Coordinadora Comercial
			Asesores Comerciales
			Coordinador Contact Center
			Agentes Contact Center
		UEN Dispensación	Director de Dispensación
			Químicos Farmacéuticos
			Coordinador Administrativo
			Coordinadores Regionales
			Supervisores de Zona
			Facturación Dispensación
			Sistemas Dispensación
			Regentes de Puntos de Dispensación
		UEN Hospitales	Coordinadora Hospitales
			Asistente de Hospitales
		Talento Humano	Directora Talento

			Coordinadora S, F y B
			Analista Nómina
			Asistente de S, F y B
			Asistente de Talento Humano
		Servicio al Cliente	Analista SAC
			Asistente SAC
		SIG & Control Interno	Directora Control Interno
			Coordinador SIG & Control Interno
			Analista SG-SST
			Analista Auditoría
			Practicante Calidad
		Operaciones	Director Operaciones
			Supervisores de Logística
			Director Técnico
			Analista Inventarios
			Regentes de Farmacia
		Abastecimiento	Coordinadora Abastecimiento
			Analista Abastecimiento
			Asistente Abastecimiento
		Sistemas	Coordinador de Sistemas
			Coordinador de Sistemas TI
			Líder Proyecto TI
			Desarrolladores Web
			Asistente de Sistemas
			Practicante de Sistemas
		Cartera	Coordinadora Cartera
			Analista Cartera
			Asistente de Cartera
			Practicante de Cartera

		Financiera	Coordinadora Financiera
			Analista Financiero
Externo	Operadores externos que brindan sus servicios a Disfarma y/o que la compañía les brinda sus servicios	Transportadoras	Empresas Aliadas (Servientrega, TCC, LAN, etc.)
		Clientes	Hospitales, Distribuidoras, EPS que trabajen con Disfarma
		Proveedores	Laboratorios que hacen parte del portafolio de Disfarma y/o empresas que le prestan un servicio o venden un producto a Disfarma

Tabla 1. Segmentación de Públicos Disfarma

2. Marco Teórico

2.1. Comunicación

Los primeros estudios de comunicación, entendieron este proceso como lineal, donde un emisor a través de un canal enviaba un mensaje a un receptor, siendo este último totalmente pasivo; lo cual según Aguado (2004) es completamente lógico teniendo en cuenta que estos estudios fueron desarrollados entre la primera y segunda guerra mundial; cuando la ciencia y la tecnología avanzaban a pasos agigantados, los medios de comunicación tomaban fuerza e influían en un público totalmente pasivo.

El modelo de comunicación que mejor representa estos estudios es el de Harold Lasswell (1948) quien plantea unas preguntas (*quién, qué dice, por qué canal, a quién y con qué efectos*) para comprender la influencia que tenían los mensajes de los medios en el público.

Quién	**Qué dice**	**Por qué canal**	**A quién**	**Con qué efectos**
Emisor	Mensaje	Medio	Receptor	Respuesta
Análisis de Control	*Estudio de los contenidos*	*Estudio de los contenidos*	*Estudio de la audiencia*	*Estudio de los efectos*

Ilustración 2. Modelo de Lasswell.

De acuerdo con Aguado (2004) quien se basa en el modelo lineal de Lasswell, el emisor es quien controla la fuente de información que remite al receptor, mientras que este segundo se encarga de analizar los contenidos del mensaje y el canal se remite al estudio del medio usado para enviar el mensaje.

Por otro lado, Shannon y Weaver (1981) plantean un modelo lineal que estudia más a fondo la eficacia en la transmisión de un mensaje. Según Rodrigo (2005), Weaver plantea que se deben distinguir tres problemas en el proceso comunicativo, el primero de tipo técnico y es "*¿Con qué precisión se pueden transmitir las señales de comunicación?*", el segundo es un problema semántico "*¿Con qué precisión los mensajes son recibidos con el significado deseado?*", finalmente el tercer problema es de efectividad "*¿Con qué efectividad el significado recibido afecta la conducta del destino en el sentido deseado por la fuente de información?*" (Rodrigo, p.4, 2005).

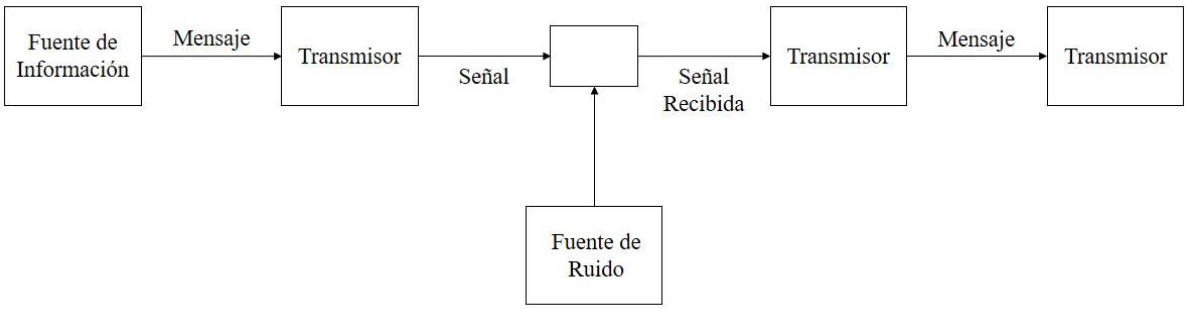


Ilustración 3. Modelo de Sannon y Weaver.

Rodrigo (2005) asegura que en este modelo el problema fundamental es de tipo técnico ya que si no se da solución a este, los otros dos no pueden llegar ni a plantearse. Básicamente, una *fuente de información* le da un *mensaje* a un *receptor*, quien lo codifica y lo transmite en una *señal* a través de un canal; donde incide una *fuente de ruido*, que es una serie de elementos no proporcionados intencionalmente y pueden afectar el mensaje inicial. Posteriormente se hace un proceso inverso donde el *receptor* recibe la señal que contiene el mensaje, posiblemente con ruidos, lo codifica buscando que este sea igual al inicial y transmite esta señal al *destino*, siendo este último el actor final del proceso de comunicación.

Estos dos modelos dejan de lado el papel activo del receptor, ambos plantean a este actor como un mero recibidor de información y al emisor como el todopoderoso portador de

la información. Sin embargo, se debe tener en cuenta que estos modelos lineales están basados en estudios de comunicación de masas y desarrollados en un contexto histórico donde los avances tecnológicos influyeron en la manera que se transmitía información y no dan cuenta del verdadero proceso de comunicación.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, tiene varias definiciones para el término *Comunicación*, entre esas que es la "*transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor*", definición que refuerza los modelos nombrados previamente.

Por otra parte, Guardia de Viggiano (2009) en el libro *Lenguaje y Comunicación* enuncia la comunicación como:"*(…) un proceso interactivo e interpersonal. Proceso, en cuanto se producen etapas, e interactivo e interpersonal, porque está compuesto por elementos que interactúan constantemente" (p.15).* Böntrup; Godoi y Ribeiro (2007) reafirman la definición anterior al contemplar*"(…) la comunicación como un proceso de producción de sentidos entre sujetos interlocutores, marcado por la situación y la interacción del contexto sociohistórico." (p.32).*

Teniendo en cuenta las dos definiciones anteriores, se infiere que la comunicación es un proceso de interacción entre dos o más interlocutores donde intercambian experiencias con el fin de obtener conocimiento entre sí.

2.2. Comunicación Organizacional

De acuerdo con el apartado anterior, en el que se define qué es Comunicación, se infiere que esta es un proceso de interacción entre dos o más interlocutores donde intercambian experiencias con el fin de obtener conocimiento entre sí; por otro lado el término

"Organizacional" es un adjetivo de "Organización", que según la RAE es una "*asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.*"

Relacionada con esta definición, Montoya (2018) cita a Fernández (2009), quien define la Comunicación Organizacional como: *"(…) el sistema de vías a través del cual fluyen los mensajes y se establecen los patrones de interacción entre los miembros de la organización; puede ser formal o informal (…)" (p.785).*

Relacionado con lo anterior, Bermúdez (2016) asegura que la Comunicación Organizacional posee dos vertientes, una encargada de la comunicación con los trabajadores (interna) y otra con los actores que no hacen parte directa de la empresa (externa).

2.2.1. Comunicación Interna

Este término hace referencia a los procesos de comunicación entre los miembros directos de una organización, según Bermúdez (2016) "*(…) esta comunicación se traslada a las organizaciones en donde se convierte en un elemento transversal en el que participan y se entrelazan cada uno de los miembros.*"

2.2.2. Comunicación Externa

"*El reconocimiento de una empresa, independientemente del sector en que se encuentre depende en gran parte del público externo (…).*" Rivera (p. 12). Esta misma autora sugiere que la Comunicación Externa son las relaciones que se establece con los miembros externos de una organización, entendiendo que estos pueden ser clientes, proveedores o cualquier tipo de público que no esté dentro de la organización.

2.3. Plan de Comunicación

El plan de comunicación en una organización debe ser transversal a los objetivos y las estrategias que esta tenga, no se puede plantear un documento con metas y tácticas comunicativas si antes la empresa no tiene su norte fijo; de acuerdo con esto en el manual *Cómo elaborar el plan de comunicación*, se afirma que el plan estratégico global de una compañía, es la base para elaborar el plan de comunicación de la misma, ya que este tiene como finalidad contribuir en el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Según Molero (2005) la elaboración del Plan de Comunicación consta de dos fases, la primera es La Investigación, *"en esta fase inicial de trabajo, se trata de delimitar la imagen deseada, proyectada y percibida de la organización y establecer el grado de correlación entre ellas"* (Molero, p. 7, 2005). Así mismo esta fase consta de dos pasos fundamentales, se debe iniciar con la Recopilación de Información, que se puede obtener a través de entrevistas con directivos y/o personas representativas de la empresa, las encuestas de percepción de imagen interna y externa y la observación.

Posterior a esta recolección de información Molero (2005) sugiere que se debe hacer un Análisis de Información, donde se estudie, contraste y se saquen conclusiones de los datos recogidos; de este ejercicio deben salir las necesidades comunicativas de la organización, las cuales son el punto de partida de un plan de comunicación.

La segunda fase propuesta por Molero (2005) es la elaboración del Plan de Comunicación, el cual consta de ocho apartados: descripción o análisis de la situación; objetivos de comunicación; públicos objetivo; estrategias; mensajes básicos o clave; acciones recomendadas; calendario y presupuesto. El autor los define de la siguiente manera:

- *Descripción de la situación:* Se resume toda la información recolectada en la fase previa, haciendo un diagnóstico.
- *Objetivos de comunicación:* Son los que darán orientación al plan de comunicación, los cuales, por lo general, cubren distintas áreas de la comunicación.
- *Públicos Objetivo:* Grupos de interés de la organización, es importante segmentar estos en primarios y secundarios, entendiendo que en un momento de crisis se debe priorizar la comunicación a los más importantes.
- *Estrategias:* Son las acciones que se planean para alcanzar los objetivos propuestos.
- *Mensajes básicos o clave:* Son los mensajes dirigidos que se dirigen a los grupos de interés, ya sean específicos por cada uno o en general.
- *Acciones recomendadas:* Estas son las actividades que se organizan para llevar a cabo las estrategias planteadas.
- *Calendario:* Da cuenta de la planeación del desarrollo de las actividades propuestas para cada una de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos.
- *Presupuesto:* Estimación del gasto monetario para el desarrollo de la estrategia.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Establecer un plan interno de comunicaciones en la compañía Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. basado en las metas propuestas por la compañía para el 2019, que transmita la información de una manera clara, oportuna y entendible.

3.2.Objetivos específicos

- Identificar los rasgos característicos del contexto institucional, los objetivos planteados para el 2019 y los valores institucionales de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. en todas sus Áreas de Trabajo.
- Analizar los canales de comunicación usados por Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. y establecer su pertinencia en relación con el contexto y los objetivos institucionales de la compañía.
- Diseñar las estrategias de comunicación interna de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

4. Actividades Desarrolladas

Para el cumplimiento de los objetivos planteados durante el tiempo de pasantía en Disfarma, se diseñó un plan de trabajo encaminado a alcanzarlos. Dicha planeación se relaciona a continuación.

Objetivo Específico	**Estrategia**	**Actividades**	**Indicador Esperado**
Identificar los rasgos característicos del contexto institucional, los objetivos planteados para el 2019 y los valores institucionales de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. en todas sus Áreas de Trabajo.	Estudio del contexto	- Revisión de documentos que compilan información relevante sobre la organización. - Entrevista con los Directores de Área de Disfarma (Operaciones, Talento Humano, Comercial, Dispensación, I+D+I).	Documento síntesis en el que se compilan los resultados y análisis de la revisión documental y las entrevistas realizadas.
Analizar los canales de comunicación usados por Disfarma para difundir los mensajes entre sus colaboradores.	Estudio de canales de comunicación	- Encuesta diagnóstico a los colaboradores de Disfarma sobre el manejo de los canales de comunicación internos.	- Presentación de resultados de la encuesta. - Informe escrito en donde se evidencie el resultado de las entrevistas realizadas y las

		- Entrevista con los Directores de Área de Disfarma (Operaciones, Talento Humano, Comercial, Dispensación, I+D+I). - Análisis de los resultados de la encuesta diagnóstico.	conclusiones de la encuesta.
Diseñar las estrategia de comunicación interna de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.	Planificación de la estrategia.	- Identificar los objetivos, públicos, ámbitos de aplicación y relación esfuerzo-beneficio del Plan de Comunicación Interna. - Establecer un plan de acción: actividades, herramientas y métodos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados. - Identificar los responsables, los	Documento Plan de Comunicación Interna de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

		recursos y los tiempos de ejecución de las actividades planteadas. - Establecer parámetros de evaluación de las estrategias de comunicación interna a implementar. - Construcción del documento que condensa lo planteado en el proceso de diseño del Plan. - Socialización de la estrategia ante los Líderes de Área.	

Tabla 2. Plan de Trabajo

4.1. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 1

Objetivo Específico No. 1: Identificar los rasgos característicos del contexto institucional, los objetivos planteados para el 2019 y los valores institucionales de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. en todas sus Áreas de Trabajo.

Entendiendo la necesidad de Disfarma por tener a una persona encargada de la comunicación en la compañía y sin un diagnóstico previo, se plantearon actividades

encaminadas a la contextualización organizacional, teniendo en cuenta que para realizar un Plan Interno de Comunicación es fundamental conocer todos los aspectos relacionados con el funcionamiento y esencia de la compañía para la que se realice dicho documento.

Actividad No. 1: Revisión de documentos sobre la historia de Disfarma.

Asumiendo que existían documentos que compilan la historia de la compañía, se planteó esta actividad; sin embargo cuando se estaba haciendo la recolección de información, la única fuente que contenía estos datos era el Plan de Inducción Institucional del *Área de Talento Humano* y una pestaña de la Página Web. Partiendo de esta necesidad, se planteó la actividad No. 2, la cual consistió en hacer entrevistas a los fundadores de la compañía.

Actividad No. 2: Entrevistas a los fundadores de la compañía.

Comprendiendo la necesidad que tenía Disfarma de elaborar una reseña histórica que permitiera complementar el Plan de Inducción Institucional, actualizar la reseña de la Página Web y ser una fuente de información, se diseñó una entrevista con cinco ejes temáticos sobre la historia de Disfarma (fundación, recorrido, personas, anécdotas y visión). Esta fue hecha a los dos fundadores de la compañía en momentos diferentes; la primera fue en mayo del 2019 con el señor Jose Eugenio Gómez Castellanos, Gerente General, duró aproximadamente 1h y 15min. La segunda entrevista fue hecha en junio del 2019 a la señora Alba Lucía Castellanos Barreto, que duró aproximadamente 30min. Las entrevistas sirvieron para conocer más a detalle la fundación de Disfarma, las sedes en las que estuvo la compañía y ciertos aspectos de la esencia organizacional. *(Ver Anexo 1)*

Posterior a la identificación histórica de Disfarma, se hizo una revisión documental de los objetivos planteados por la compañía para el 2019 y una entrevista al Subgerente,

acciones encaminadas a conocer la intervención de comunicaciones en la organización y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Actividad No. 3: Entrevista al Subgerente.

Esta entrevista duró cerca de 10min se hizo con el objetivo de conocer la percepción de la gerencia sobre la labor de comunicaciones en la compañía. Esta conversación arrojó que quien se encargue del proceso debe ser un apoyo transversal a todas las Áreas de Disfarma y los objetivos que tiene la Gerencia en aspectos de comunicación. (*Ver Anexo 2*)

Actividad No. 4: Identificación de objetivos organizacionales para el 2019.

Con el fin de conocer el alcance del Plan de Comunicaciones para apoyar el cumplimiento de los objetivos organizacionales planteados para el 2019 por Disfarma, se revisó el documento *Gestión de Alto Desempeño 2019,* el cual contiene todos los objetivos planteados por cada una de las Áreas de la compañía. Este documento es de uso privado de Disfarma y por tal razón no se incluye en los anexos.

4.2. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 2

Objetivo Específico No. 2: Analizar los canales de comunicación usados por Disfarma para difundir los mensajes entre sus colaboradores.

Disfarma ya tenía unos canales de comunicación definidos para transmitir la información a sus colaboradores, sin embargo, no existían registros de una evaluación previa sobre el manejo que la compañía le daba a estos, por tal razón se plantearon acciones que buscaban conocer la percepción sobre estos.

Actividad No. 1: Encuesta de Percepción

El objetivo de esta encuesta (*Ver Anexo No.* 3) era conocer la percepción que los colaboradores tenían, sobre el uso y el contenido de los canales de comunicación de la compañía, además de establecer cuál era el más eficiente; esta recolección de información sirvió para hacer un diagnóstico de la Comunicación en Disfarma. Se aplicó el formulario a 226 personas, lo cual corresponde al 58,4% de las personas que trabajaban en Disfarma hasta abril del 2019. Las conclusiones que arrojó la encuesta son:

- Los colaboradores de Disfarma no tienen claridad sobre su área de trabajo. Se presentaron dudas acerca del puesto de su cargo en el organigrama y 16 personas (7,1%) no saben qué tipo de cargo tienen.
- En el aparte sobre la identificación de los canales de comunicación, en cada una de las preguntas más del 55% manifiesta conocer los canales de comunicación de la compañía. Sin embargo, no todos tienen acceso a estos y las reuniones de área tienen un promedio de ejecución muy bajo.
- Un total de 83 (36,7%) encuestados manifiestan que en su área de trabajo no hay reuniones. Lo que puede significar que su líder no transmite la información necesaria.
- El correo electrónico corporativo es el canal de comunicación más efectivo, la frecuencia de su uso es bastante alto, 65,9% de los encuestados lo revisan más de seis veces al día. Sin embargo no todos tienen una cuenta del dominio de Disfarma y los colaboradores sugieren que los mensajes difundidos a través de este canal, sean más audiovisuales.
- Aunque en la sede principal de Disfarma ubicada en Bucaramanga hay cuatro carteleras ubicadas estratégicamente, 60 (26,5%) encuestados manifiestan no revisar la cartelera. Siendo este el medio al que todos pueden acceder en la sede principal.

- La percepción de los colaboradores internos de Disfarma sobre los canales de comunicación y el contenido difundido a través de estos, en general, es bueno. Aunque manifiestan que se puede transmitir la información de una manera más dinámica.
- A pesar de que en Disfarma hay múltiples canales de comunicación, los colaboradores de la compañía no identifican los que más público captan (carteleras, reuniones de área), lo que puede generar desinformación entre los mismos.
- Las reuniones (líderes, área de trabajo) son los canales que pueden transmitir la información de forma clara a todos los colaboradores; aunque son las que menos se realizan, según los datos recogidos en la encuesta.

Actividad No 2: Observación.

Posterior a la aplicación de la encuesta, se planteó conocer las reacciones de las personas frente a la información publicada en los canales de comunicación, por esta razón se enviaron mensajes con errores a través del correo electrónico y las carteleras corporativas; lo que también sirvió para determinar el grado de atención de los colaboradores frente a la información emitida.

Conociendo ya cuáles eran los canales de comunicación y la manera en que son percibidos por los colaboradores, se hizo una presentación al supervisor interno de la pasantía, en la cual se propusieron canales de comunicación alternativos a los ya existentes.

Actividad No. 3: Planteamiento de nuevos canales de comunicación.

Pensando en la efectividad de la comunicación, se presentaron canales de diferentes a los ya existentes. En Disfarma la información se había presentado siempre de la misma manera, por esta razón se plantea usar recursos impresos en los espacios más concurridos por

los colaboradores (baños y cafeterías), así como altavoces para la zona de logística y un periódico trimestral que sea repartido a todos los colaboradores de Disfarma. (*Ver anexo 4*)

Actividad No. 4: Presentación de resultados.

Se hizo una presentación de los resultados de la encuesta al supervisor interno de la pasantía, en la cual se incluían las propuestas de nuevos canales de comunicación, esto con el objetivo de tener su visto bueno en la inclusión de estos en el Plan de Comunicación. (*Ver Anexo 5*)

De la presentación se plantearon las necesidades de comunicación en la compañía y el punto de partida para el planteamiento del Plan Interno de Comunicación para Disfarma. Finalmente, la retroalimentación del supervisor interno de la pasantía estuvo encaminada a la aplicación de las propuestas de canales según el tipo de información a transmitir a través de estos.

4.3. Actividades Desarrolladas Objetivo Específico No. 3

Objetivo Específico No. 3: Diseñar las estrategia de comunicación interna de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

Todas las actividades realizadas en los objetivos anteriores estaban encaminadas al cumplimiento de este tercer objetivo específico, sin embargo se realizaron las siguientes actividades para complementar la información ya recopilada.

Actividad No. 1: Recolección de los procesos comunicativos de las áreas.

Con el fin de conocer la manera en que las Áreas de Disfarma manejaban sus comunicaciones entre ellas y con los públicos externos, se hizo una Matriz de Comunicaciones la cual contiene *qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, cómo comunicar, a quién comunicar y el tipo (interna – externa).* Esta información fue útil

para conocer el apoyo que Comunicaciones puede brindar en cada una de las áreas. (*Ver Anexo 6*)

Luego de la recolección de estos procesos, se pudo determinar con más exactitud la intervención de comunicaciones en las áreas de Disfarma. Se encontraron deficiencias en el proceso comunicativo, así como oportunidades de mejora y las interferencias generadas.

Actividad No. 2: Parámetros de Comunicación.

Para diseñar el plan de comunicación, fue de vital importancia tener claridad sobre la forma en que la compañía se relaciona con los públicos internos y externos, por esta razón se establecieron unos parámetros para enviar la información de manera correcta a través del correo electrónico, cartas físicas y la atención telefónica. (*Ver Anexos 7, 8 y 9*)

Actividad No. 3: Identificación de Públicos.

Para garantizar que la información en Disfarma se está transmitiendo efectivamente, es necesario establecer los públicos internos y externos de la compañía. Para esto se utilizó el organigrama aprobado hasta la fecha de redacción de este documento y con la ayuda de Talento Humano se especificaron los cargos en cada Área. Además se establecieron públicos según el lugar de trabajo de los colaboradores. *(Ver Tabla 1: Segmentación de Públicos Internos y Externos de Disfarma).*

Actividad No. 4: Redacción del Plan de Comunicación Interna de Disfarma.

Luego de tener toda la información del contexto organizacional de la compañía, entender el funcionamiento de la misma, y conocer su esencia, se empezó a redactar el Plan de Comunicación Interna de Disfarma. Este contiene estrategias y tácticas a implementar en la compañía, una descripción de los públicos objetivos y una descripción de la comunicación interna hasta la fecha previa a la redacción de este Plan.

4.4. Otras Actividades

Durante el tiempo de la pasantía, se siguieron realizando actividades del Analista de comunicaciones que estaba antes del pasante; esas fueron:

- Diseño de piezas publicitarias para actividades internas (tarjetas, invitaciones, flyers, etc.)
- Cotizaciones de diferentes medios impresos (tarjetas de presentación, fachadas, avisos, etc.)
- Manejo del inventario del Material P.O.P.
- Redacción de comunicados internos y externos para los diferentes públicos de Disfarma.
- Actualización de los documentos que recopilan toda la información del proceso de comunicaciones en Disfarma.

5. Plan de Comunicación Interna en Disfarma

5.1. Descripción de la situación

Disfarma cuenta con tres canales de comunicación definidos, a través de los cuales se transmite información a sus colaboradores, quienes están distribuidos en diferentes partes del territorio nacional. El primero es el correo electrónico corporativo, el cual se maneja a través de la plataforma Gmail por medio de una alianza con Davinchi Technologies (contacto con Google). Esta herramienta digital le permite a la organización controlar las direcciones de correo electrónico vinculadas al dominio *"@disfarma.com.co"*, segmentar los públicos de la compañía y acceder a todas las herramientas que Gmail ofrece (Hangouts, Drive, Forms, etc.). La alianza entre Davinchi Technologies y Disfarma, proporciona 280 cuentas vinculadas al dominio, de las cuales -hasta el 15 de agosto de 2019- se encuentran activas 275.

El correo electrónico corporativo es el canal de comunicación que permite transmitir la información de manera más sencilla, sin embargo solo el 68,7% de los colaboradores tienen una cuenta del dominio de Disfarma. A pesar de esto, la mayoría de la información es divulgada por este canal y en muchas ocasiones no llega a todos colaboradores de la compañía porque es posible que quienes reciben esta información en los Puntos de Dispensación no la transmitan a sus demás compañeros y compañeras.

Por otro lado, hay cuatro carteleras corporativas, estratégicamente ubicadas en la sede del Centro Logístico San Jorge en Girón, en las cuales se publica información de interés general y que resaltan a los colaboradores de la compañía (cumpleaños, ingresos, ascensos, reconocimientos, etc.) y todo el personal que trabaja en este lugar tiene acceso a las mismas.

Sin embargo, la información publicada a través de este canal no llega a todos los colaboradores ya que Disfarma tiene Puntos de Dispensación en diferentes partes del país y en estos sitios no se usan carteleras.

El tercer canal de comunicación que se usa en la compañía son las reuniones, las cuales se dividen en tres tipos:

i) *Reunión de Líderes:* Es precedida por la Gerencia de la compañía, en esta se entregan lineamientos estratégicos y/o cualquier tipo de novedad a los Líderes de Área. Está establecido que este encuentro se hace semanalmente, sin embargo no se cumple con esto.

ii) *Reuniones de Área:* Son precedidas por los Líderes hacia cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo, en estas se transmite información relacionada con las acciones del Área y la que se considere prudente sobre los lineamientos estratégicos entregados en la *Reunión de Líderes*. No existe una periodicidad definida para estas reuniones.

iii) *Reuniones entre Áreas:* Se realizan con el fin de buscar un apoyo mutuo entre las Áreas de Disfarma, son precedidas por quien convoca a este encuentro y no tienen una periodicidad definida, es normal ver reuniones de este tipo a diario.

Quienes se encargan de llevar la información transmitida en estas reuniones a las personas que trabajan en los Puntos de Dispensación son los supervisores de zona, sin embargo existe la posibilidad que en algunos puntos no se reciba el mensaje que se quiere transmitir porque los encargados no tengan planeada una visita al lugar en el momento que este se envíe.

Solo en dos de esos tres canales de comunicación tiene incidencia directa el encargado de Comunicaciones (correo electrónico corporativo, cartelera corporativa), siendo la persona que divulga la información por estos medios y quien tiene la obligación de mantenerlos actualizados.

5.2. Objetivos de Comunicación Disfarma

- Apoyar la formación del perfil del colaborador Disfarma, basado en los valores y principios corporativos.
- Crear herramientas que faciliten la retroalimentación sobre los lineamientos estratégicos de Disfarma.
- Fortalecer las redes sociales de la compañía.
- Incrementar entre los públicos de interés el grado de conocimiento sobre la promesa de servicio de Disfarma.
- Difundir entre todos los colaboradores la información emitida por la compañía hacia estos.

5.3. Públicos Objetivo

Disfarma es una empresa que se relaciona continuamente con diferentes tipos de públicos y con cada uno persigue un objetivo; con los clientes busca cumplir con la promesa de servicio y que sigan comprando a la compañía, con los proveedores se quieren generar acuerdos económicos que beneficien monetariamente a ambas partes y con las transportadoras se busca un apoyo logístico para que la operación sea exitosa; sin embargo hay un objetivo en común con todos estos: establecer relaciones comerciales.

Eso mismo se persigue con los colaboradores de la compañía, establecer relaciones, aunque estas deben ir más a fondo y convertirse en un vínculo, es importante percibir al

público interno de Disfarma como un cliente interno que se debe mantener y fidelizar. Por esa razón, el público objetivo de este plan son los integrantes de la Familia Disfarma, quienes hacen posible que la promesa de servicio sea cumplida a cabalidad.

5.4. Estrategias y Tácticas de Comunicación

En este punto se establecerán las estrategias que se implementarán para alcanzar los objetivos planteados para el Plan de Comunicación Interna de Disfarma, de igual forma se especificarán las tácticas que se deben seguir para que la estrategia obtenga un resultado satisfactorio.

5.4.1. Efectividad en la comunicación

Una parte de la información emitida por Disfarma no llega a todos sus colaboradores, porque la mayor parte de esta se envía a través del correo electrónico corporativo y solo el 68,7% tiene asignada una cuenta, pasa lo mismo con quienes no tienen acceso a las carteleras corporativas y con las áreas en las cuales no se realizan reuniones. Para mitigar este inconveniente se propone:

i) *Establecer la periodicidad de las reuniones:* Este es un canal importante para la difusión de información en Disfarma, ya que permite que esta sea entregada sin ningún tipo de interferencia y que el mensaje sea claro.

ii) *Canal que impacte al 100% de los colaboradores:* Se plantea la creación de un periódico interno llamado "*Disfarma Comunica*", el cual será emitido trimestralmente, para recolectar la información suficiente, y se distribuirá a todos los puntos de dispensación a nivel nacional. Este periódico buscará resaltar la labor de los colaboradores en la compañía y hacerles un reconocimiento a los mismos.

iii) *Canales de comunicación alternativos:* La información es más atractiva cuando se presenta de manera diferente a la habitual, por esta razón se plantea el uso de cuadros en los sitios más concurridos de la sede de Girón y el uso de vinilos en los mismos. En ocasiones la información debe ser entregada de manera inmediata, por eso se propone instalar altavoces en la zona de logística.

5.4.2. Retroalimentación del público interno

Con esto se busca incrementar el grado de participación de los colaboradores de la compañía en las decisiones que esta toma y que afectan directamente al público interno. Para eso se deben tener en cuenta las siguientes tácticas:

i) *Buzones de Sugerencia:* Estos buzones estarán ubicados estratégicamente en la sede de Girón y se utilizarán cada vez que la compañía vaya a tomar una decisión que influya en los colaboradores. Para integrar a quienes están en otras regiones del país, se propone el uso de herramientas digitales como Google Forms, para que hagan parte de la decisión.

ii) *Calificación de las actividades:* Cada vez que Disfarma realice una actividad se sugiere escoger aleatoriamente al 10% de los participantes para que a través de Google Forms puedan calificar el desempeño de la misma.

iii) *Generación de contenido:* Para la producción del periódico "Disfarma Comunica" se busca crear un consejo de redacción integrado por colaboradores de la compañía, el cual estaría compuesto por el Subgerente, un representante de los Líderes de Área, la Directora de Talento Humano, un representante de los colaboradores y el Área de Comunicaciones.

5.4.3. Conocimiento de la organización

Para que el proceso de retroalimentación sea objetivo los colaboradores deben conocer todos los aspectos relacionados con la esencia de Disfarma, desde los valores corporativos hasta quienes son sus aliados y por qué lo son. Para esto, se plantean las siguientes tácticas:

i) *Secciones en el periódico "Disfarma Comunica":* Usar secciones relacionadas con los valores y principios corporativos donde se redacten artículos sobre la relación de estos en la vida cotidiana y la organización. Adicional a eso se plantea una sección en la que se eduque sobre el sector de la economía al que pertenece Disfarma, donde se escriban notas relacionadas con este. Finalmente, una sección que resalte a los colaboradores.

ii) *Campañas internas:* Las campañas internas realizadas en Disfarma deben ir enfocadas a educar en temas relevantes, como la importancia de tener hábitos de vida saludable, o mantener un tono de voz adecuado en las oficinas. Adicional a esto, todas las campañas deben reforzar el perfil del colaborador Disfarma y los valores corporativos.

iii) *Difusión de los beneficios Disfarma:* En un trabajo conjunto con el Área de Talento Humano, se debe dar a conocer a través de los diferentes canales de comunicación los beneficios que tienen los colaboradores de la compañía por hacer parte de la Familia Disfarma.

5.4.4. Conmemoración 25 años

Disfarma cumple 25 años en el 2020, para celebrar esta fecha tan importante y mostrarles a todos sus públicos la relevancia de la trayectoria en el sector farmacéutico, se plantean las siguientes acciones:

i) *Diseñar una nueva línea gráfica:* Al ser una fecha que conmemora los 25 años de Disfarma, es importante darle una identidad. Por eso se plantea el uso de recursos visuales que identifiquen este año tan especial.

ii) *Material P.O.P.:* Todo los insumos que la compañía entregue, tendrán esta línea gráfica y el ícono representativo de los 25 años, se repartirá entre colaboradores y público externo, con el fin de hacerlos partícipes de la celebración de esta fecha.

iii) *Ícono representativo:* Este ícono de los 25 años se utilizará en todos los recursos visuales del 2020, con el fin de resaltar esta fecha. Las campañas internas también deberán reforzar la idea de que mantenerse durante 25 años en el mercado es un logro.

iv) *Producción Audiovisual:* A través de diferentes recursos digitales (videos y fotografías), realizar un recuento histórico de la trayectoria de Disfarma. Incluir colaboradores representativos, momentos que marcaron la historia de la compañía y las diferentes sedes que esta ha tenido.

v) *Actualización Página Web:* Este es el principal canal de comunicación externa con el que cuenta la compañía, en la era digital es fundamental tener una página web actualizada y que presente la información de manera dinámica.

Lo ideal es resaltar en esta los 25 años de Disfarma con publicaciones relacionadas a esta fecha (línea de tiempo, entrevistas con los fundadores, etc.)

5.5. Mensajes

En este punto es importante segmentar los públicos en grupos más pequeños, entendiendo que toda la información no le interesa a todo el público, por esta razón se utilizarán tres grandes públicos a) *Familia Disfarma*, quienes son todos los integrantes de la compañía, a nivel nacional; b) *Líderes de Área*, son quienes tienen bajo su responsabilidad el funcionamiento de un proceso interno; y c) *Junta Directiva*, conformada por la Familia Gómez Castellanos. No se incluyen todos los públicos internos relacionados en la *Tabla 1. Segmentación de Públicos Internos y Externos de Disfarma*, porque el lenguaje y los mensajes usados para las Áreas serán del mismo tipo.

Es importante reconocer que los públicos *b* y c son quienes toman las decisiones y dan las directrices en la compañía, además de ser un grupo de personas que, en su mayoría, tienen estudios superiores con los que se puede usar un lenguaje técnico, quienes reciben la información de primera mano y tienen acceso a todos los canales de comunicación. Por otro lado, el grupo *a* es más heterogéneo, son personas que tienen una formación secundaria y/o técnica, con quienes se debe usar un lenguaje más coloquial y entendible, y no todos tienen acceso a los canales de la compañía. Sin embargo para todos los públicos se utiliza un lenguaje cercano, siempre manteniendo la esencia de familia que quiere mostrar la compañía.

5.5.1. Segmentación de la información

De este punto se encargan el grupo *b* y *c* junto con el Líder de Comunicaciones, la información se difunde dependiendo del canal:

i) *Correo Electrónico:* Por este canal se envía todo tipo de información y se presenta de forma escrita (Comunicado Oficial) y visual (piezas gráficas), a través del mismo se segmentan los públicos según su cargo y/o área de trabajo.

ii) *Cartelera Corporativa:* Los mensajes emitidos por este canal son meramente visuales (piezas gráficas) y con un tono fresco, se usa para resaltar actividades de la compañía, los colaboradores y/o anunciar un evento importante.

iii) *Reuniones:* A través de estas se darán los lineamientos estratégicos de Disfarma y que serán establecidos por la Gerencia. Los encargados de llevar a cabo estas reuniones serán los Líderes de Área, quienes recibirán el mensaje y lo transmitirán a sus equipos de trabajo.

iv) *Periódico "Disfarma Comunica":* A través de este canal se enviará información de todo tipo, desde actualidad del sector farmacéutico hasta reconocimientos a colaboradores. Sin embargo, el contenido será estipulado por el consejo de redacción.

v) *Altavoces:* Los mensajes que se envíen a través de estos serán aquellos que se requieran con inmediatez y afecten la operación de la compañía, como una falla en el servicio de agua en las instalaciones. La Gerencia será quien asigne a la persona encargada de manejar este canal y los mensajes que se transmitan solo será aprobados por esta Área.

vi) *Canales Alternativos:* Estos medios se usarán únicamente para el apoyo en campañas internas que organice la compañía.

6. Conclusiones

Disfarma es una compañía que a pesar de sus 25 años de trayectoria no tenía registros de un Plan de Comunicación previo al elaborado durante esta pasantía, hasta el momento solo se habían establecido los tres canales de comunicación previamente mencionados (correo electrónico, carteleras y reuniones) y la información emitida a través de estos no estaba encaminada a un objetivo, simplemente se publicaba. Este hecho puede responder a que Comunicaciones no sea tenida en cuenta como un área independiente, sino que esté ligada a otra.

Adicional a esto, la encuesta arrojó que más del 55% de los colaboradores conciben al correo electrónico como un canal de comunicación, pero los canales que captan más público son los menos usados y no son percibidos como tal; el 26,5% de los encuestados manifiesta no revisar la cartelera corporativa y el 36,7% dice que en su área de trabajo no se realizan reuniones. Finalmente el 49,9% no tiene conocimiento sobre las reuniones de líderes, siendo este encuentro donde se dan los lineamientos estratégicos de Disfarma.

Con respecto a las reuniones de líderes, es importante establecer tiempos y/o situaciones especiales para estas, ya que pueden ser el canal que presente menos interferencia al entregar la información, además de permitir un proceso de comunicación en el que emisor se vuelve receptor y viceversa.

La creación de nuevos canales de comunicación que presenten la información de una manera dinámica y diferente, aumentará en el público interno el interés por la información que a través de estos se emita. Además, podrían ser los más efectivos, ya que se estaría llegando al 100% de los colaboradores que asisten a la sede principal de Disfarma ubicada en Girón, Santander.

Por otro lado, el apoyo del *Área de Sistemas*, facilitó la segmentación de los públicos a través del correo electrónico; lo que a su vez simplificó la distribución de la información, ya que previo a esta división no existía ningún registro de esto y la difusión de la información era más compleja.

Es importante comprender que la comunicación no es un mero proceso unidireccional, donde un emisor envía mensajes a un receptor y no existe una respuesta de este segundo actor; teniendo en cuenta esta premisa, Disfarma es un mero transmisor de información, los colaboradores son bombardeados constantemente con mensajes de distintos tipos y no se evidencia un proceso de retroalimentación por parte de estos.

La creación de las herramientas de retroalimentación (buzones de sugerencia, consejo de redacción, Google Forms, etc.) van a generar un cambio en el manejo de la información en Disfarma y la concepción de la Comunicación, esta se dejará de pensar como mero envío de mensajes a los públicos y será ejecutada como una creación conjunta de mensajes encaminados a los objetivos planteados.

7. Recomendaciones

No basta con aplicar el Plan de Comunicación Interna de Disfarma, es necesario plantear estrategias que incluyan los públicos externos, quienes son una parte fundamental en la operación de la compañía. Fortalecer los lazos con los proveedores, clientes y transportadoras a través de la comunicación, permitirá que la promesa de servicio ofrecida por Disfarma sea cumplida como se quiere.

Este fortalecimiento debe orientarse también a los canales digitales de la empresa. Se debe elaborar un plan de redes sociales, actualizar la página web y pensar en contenidos para publicarlos constantemente en esta. Estos dos canales deben ir enfocados en aumentar la notoriedad y el conocimiento de la empresa en los públicos externos.

Por otro lado, las redes sociales, a diferente a la página web, deben centrarse en resaltar a los colaboradores; mostrar a Disfarma como un lugar agradable para trabajar, donde una persona puede crecer personal y profesionalmente. Relacionado con este aspecto, la mejor manera de mostrar la compañía como se propone, es incluir a los colaboradores en situaciones diferentes a las laborales y generar espacios de integración para las personas.

Bibliografía

Aguado, J. M. (2004).Introducción a las Teorías de la Comunicación y la Información. *Fundamentos de la Comunicación y la Información*, 200-201. Recuperado el 10 de septiembre de 2019 de la base de datos de la Universidad de Murcia.

Bermúdez Rus, C. (2016) *La Comunicación Interna en las Organizaciones.* Tesis de Máster en Recursos Humanos. Comillas Universidad Pontificia

BIC Galicia. (2009). *Cómo elaborar un Plan de Comunicación.* Recuperado el 20 de septiembre de 2019 de http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf

Bönstup, C; Godoi, E.; Ribeiro, A. (2007). *Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional*. Signo y Pensamiento, vol. XXVI, núm. 51, julio-diciembre, pp. 26-37

Guardia de Viggiano, N. (2009). *Lenguaje y Comunicación*. Costa Rica: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana. Recuperado el 10 de septiembre de 2019, de http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan040441.pdf

Molero Hermosilla, A. J. (2005). *Plan de Comunicación: concepto, diseño e implementación.* Recuperado el 20 de septiembre de 2019, de http://conocimiento.incae.edu/ES/no_publico/ilgo05/presentaciones/A.MoleroPlanComunicacion.pdf

Montoya Robles, M. (2018). Comunicación Organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra.* 785.

Rivera Juárez, S. M. (Sin año). *Plan de Comunicación interna y externa para el Instituto de Acuacultura del Estado de Sonora (O.P.D.).* Biblioteca Digital. En [web]: http://www.bidi.uson.mx/TesisIndice.aspx?tesis=19398

Rodrigo, M. (2005). *Modelos de la Comunicación.* Portal de Comunicao. Recuperado el 16 de septiembre de 2019, de http://portalcomunicacao.com/download/20.pdf

8. Anexos

- Anexo 1. Entrevista Historia Disfarma

Entrevista Historia Disfarma

1. Fundación

- ¿A qué se dedicaba antes y cómo nace ese deseo de crear empresa?
- ¿Cómo empezó la empresa?
- ¿Cómo se escogió el nombre de la compañía?
- ¿Por qué escoger el sector farmacéutico y no otro?

2. Recorrido

- ¿Qué ha hecho que la empresa se mantenga durante todo este tiempo?
- ¿Cuáles son los momentos históricos que han marcado la historia de Disfarma?

3. Personas

- ¿Por qué cree que hay personas que llevan más de 15 años en Disfarma?
- ¿Por qué piensa en la empresa como una Familia?
- ¿Cómo se imagina al colaborador Disfarma?

4. Anécdotas

- ¿Cuál ha sido ese recuerdo que más lo ha marcado emocionalmente?
- Muchas fiestas y reuniones empresariales, ¿cuál es la que más recuerda y por qué?

5. Visión

- ¿Cómo ven a Disfarma en cinco años?
- ¿Cuál es la esencia de la compañía?
- ¿Qué ha podido aprender a lo largo de todos estos años de trabajo?

- Anexo 2. Entrevista Comunicación en Disfarma.

Entrevista Comunicación en Disfarma

- ¿Cómo se difunde la información emitida por la empresa, hacia los colaboradores?
- ¿Qué opina del manejo que se le da a los canales de comunicación que se usan en Disfarma para difundir la información?
- ¿Cómo cree que podemos mejorar la manera en que se difunde la información en Disfarma?
- ¿Cómo visualiza el Área de Comunicaciones en la compañía?
- ¿Cómo percibe al Área de Comunicaciones en la compañía?

- Anexo 3. Encuesta diagnóstico de Comunicación.

Encuesta diagnóstico de Comunicación

Objetivo: Determinar el nivel de impacto y aceptación de los colaboradores de Disfarma sobre la manera en que la compañía difunde la información.

Área de trabajo

-Gerencia
-Control Interno
-Dispensación
-Comercial
-Talento Humano
-Financiero
-Operaciones logísticas
-Sistemas
-Servicio al cliente

Cargo:

-Táctico
-Estratégico
-Operativo

-No sé

Ciudad: _____

Conoce el correo electrónico corporativo de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

-Sí

-No

Conoce la cartelera corporativa de Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

-Sí

-No

Sabe de las reuniones grupales por área que se realizan en Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

-Sí

-No

Sabe de las reuniones de líderes de área que se realizan en Disfarma Solinsa G.C. S.A.S.

-Sí

-No

Cómo se entera usted de la información emitida por la empresa:

-Correo electrónico corporativo

-Cartelera corporativa

-Reuniones grupales de área

-Reunión líderes de área

-No me entero

Con qué frecuencia revisa el correo electrónico corporativo:

-No tengo correo.

-No reviso el correo.

-Una vez al día.

-Entre dos y cinco veces al día.

-Entre seis y 10 veces al día.

-Más de 11 veces al día.

Con qué frecuencia revisa la cartelera:

-No hay cartelera.

-No reviso la cartelera.

-Una vez al día.

-Entre dos y cinco veces al día.

-Más de seis veces al día.

Con qué frecuencia se realizan reuniones grupales en su área de trabajo:

-No hay reuniones grupales en mi área de trabajo.

-Una reunión grupal a la semana.

-Entre dos y tres reuniones grupales por semana.

-Más de cuatro reuniones grupales por semana.

Cómo calificaría usted el correo electrónico corporativo:

-Excelente.

-Regular.

-Malo.

-No tengo correo electrónico corporativo.

Cómo calificaría usted la cartelera corporativa:

-Excelente.

-Regular.

-Malo.

-No hay cartelera.

Cómo calificaría usted el desempeño de las reuniones grupales con su área de trabajo:

-Excelente.

-Regular.

-Malo.

-No hay reuniones grupales en mi área.

Cómo calificaría usted el desempeño de las reuniones de líderes de área:

-Excelente.

-Regular.

-Malo.

-No asisto a estas reuniones.

Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos a través del correo electrónico corporativo

-Excelente

-Regular

-Malo

-No recibo información del correo electrónico corporativo

Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos a través de la cartelera corporativa

-Excelente

-Regular

-Malo

-No hay cartelera corporativa

Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones grupales de su área de trabajo

-Excelente

-Regular

-Malo

-No realizamos reuniones grupales en mi área de trabajo

Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones de líderes de área

-Excelente

-Regular

-Malo

-No asisto a estas reuniones

Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través del correo electrónico corporativo

-Más imágenes

-Más texto

-Hacerlos audiovisuales (videos,-podcasts –audios–, gifs, animaciones)

-Más lúdicos

-No me gusta cómo llega la información

-No le cambiaría nada

-No tengo correo electrónico corporativo

Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de la cartelera digital

-Más imágenes

-Más texto

-Hacerlos audiovisuales (videos,-podcasts –audios–, gifs, animaciones)

-Más lúdicos

-No me gusta cómo llega la información

-No le cambiaría nada

-No tengo reviso la cartelera

-No hay cartelera

Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones grupales con su área de trabajo

-Más lúdicos

-Más audiovisuales (videos,-podcasts –audios–, gifs, animaciones)

-No me gusta cómo llega la información

-No le cambiaría nada

-No hay reuniones en mi área de trabajo

Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones de líderes de área

-Más lúdicos

-Más audiovisuales (videos,-podcasts –audios–, gifs, animaciones)

-No me gusta cómo llega la información

-No le cambiaría nada

-No asisto a estas reuniones

Qué tan importante considera que es el contenido de los mensajes recibidos a través del correo electrónico corporativo:

-Muy importante

-Poco importante

-No reviso la información

-No tengo correo electrónico corporativo

Qué tan importante considera que es el contenido de los mensajes publicados en la cartelera corporativa

-Muy importante

-Poco importante

-No reviso la información

-No hay cartelera corporativa

Qué tan importante considera que es el contenido de los mensajes recibidos durante las reuniones grupales con su área de trabajo

-Muy importante

-Poco importante

-No pongo atención durante las reuniones

-No hacemos reuniones con mi área de trabajo

Qué tan importante considera que es el contenido de los mensajes recibidos durante las reuniones de líderes de área

-Muy importante

-Poco importante

-No pongo atención durante las reuniones

-No asisto a estas reuniones

Cómo calificaría la manera en que Disfarma Solinsa G.C. S.A.S. difunde la información a todos sus colaboradores

-Excelente

-Regular

-Malo

-No recibo información

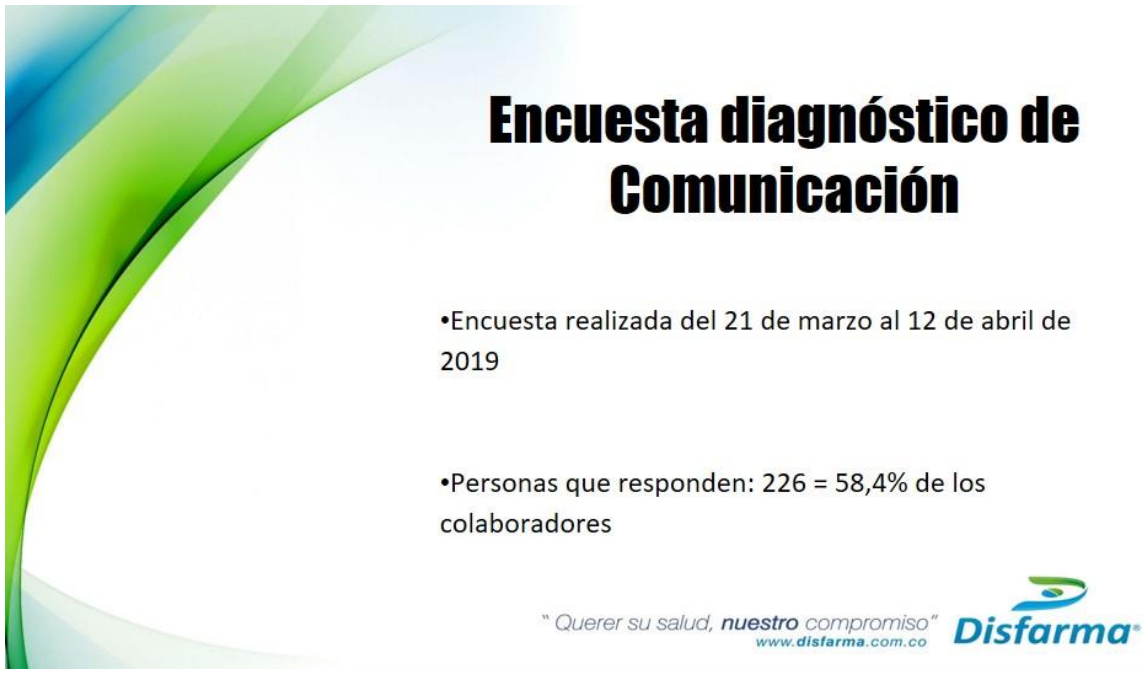
- Anexo 4. Propuesta nuevos canales de comunicación.

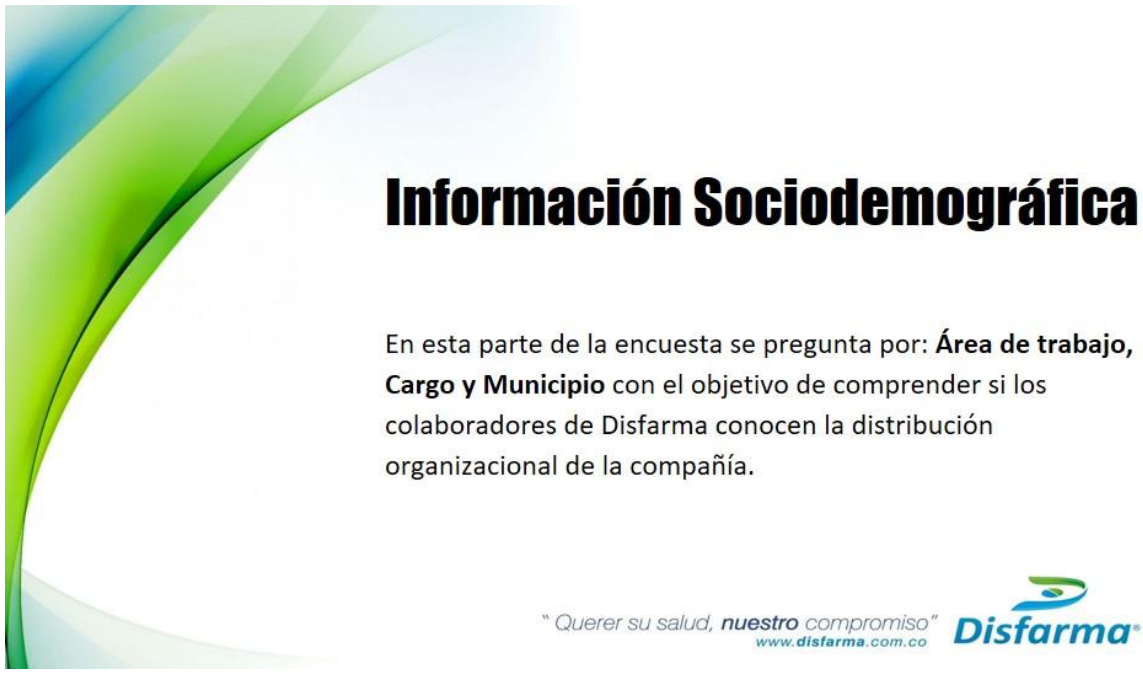
Marcos con imágenes relacionadas a las campañas internas.

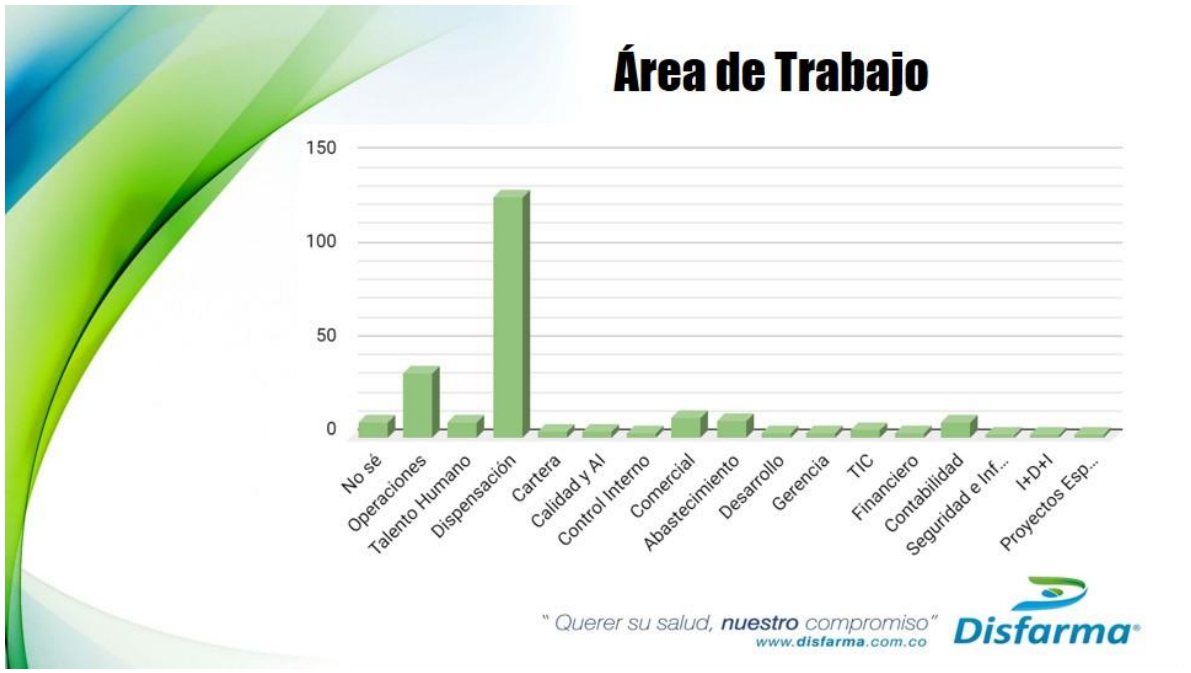
Vinilos en los espacios más concurridos (baños y cafeterías).

Periódico Trimestral.

- Anexo 5. Resultados Encuesta diagnóstico de Comunicación.






Área de Trabajo
150
100
50
0
No sé
Operaciones
Talento Humano
Dispensación
Cartera
Calidad y AI
Control Interno
Comercial
Abastecimiento
Desarrollo
Gerencia
TIC
Financiero
Contabilidad
Seguridad e Inf...
I+D+I
Proyectos Esp...
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Cargo
200
150
100
50
0
Operativo
Estratégico
Táctico
No sé
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

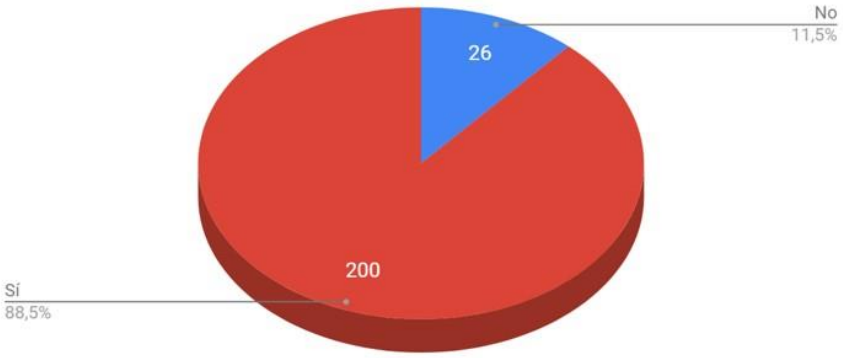
Identificación de los canales de Comunicación

Estas preguntas de la encuesta buscan conocer si los colaboradores de Disfarma identifican o no los canales de comunicación de la compañía: **Correo electrónico corporativo, Cartelera corporativa, Reuniones de área, Reunión Líderes de área.**

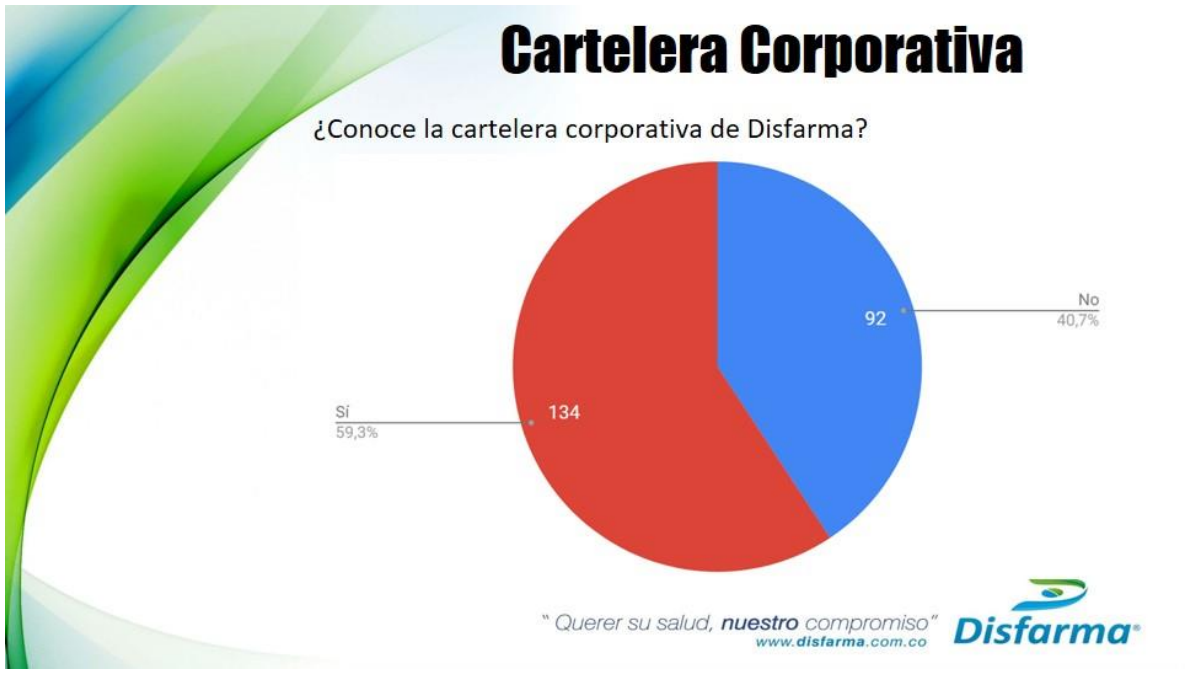
" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Correo Electrónico

¿Conoce el correo electrónico corporativo de Disfarma?



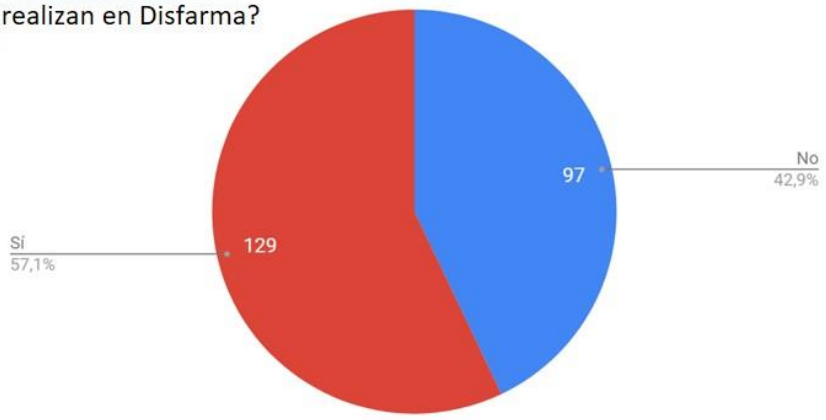
" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma


Cartelera Corporativa
¿Conoce la cartelera corporativa de Disfarma?
No
40,7%
92
Sí
59,3%
134
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Reunión por áreas
¿En su área de trabajo realizan reuniones?
No
36,7%
83
143
Sí
63,3%
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Reunión Líderes

¿Sabe usted acerca de las reuniones de líderes de área que se realizan en Disfarma?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Flujo de Información

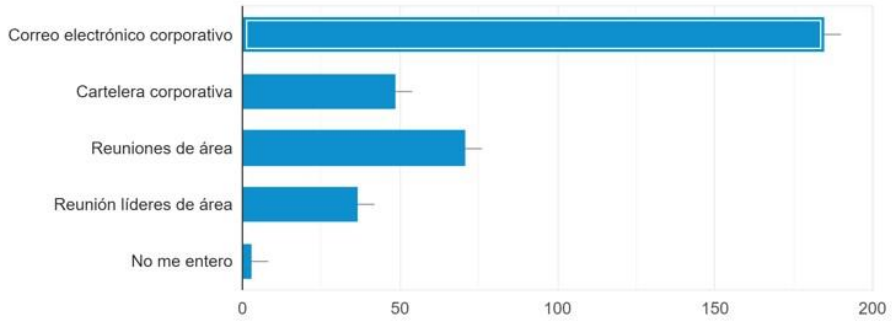
Estas preguntas se hacen con el fin de conocer la frecuencia con la que los colaboradores de Disfarma usan los canales de comunicación interna de la compañía.

" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Flujo de Información

¿Cómo se entera usted de la información emitida por la empresa?

226 respuestas

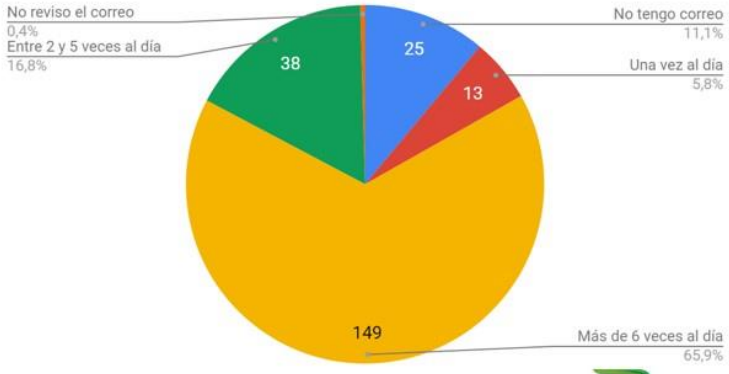


" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co

Disfarma

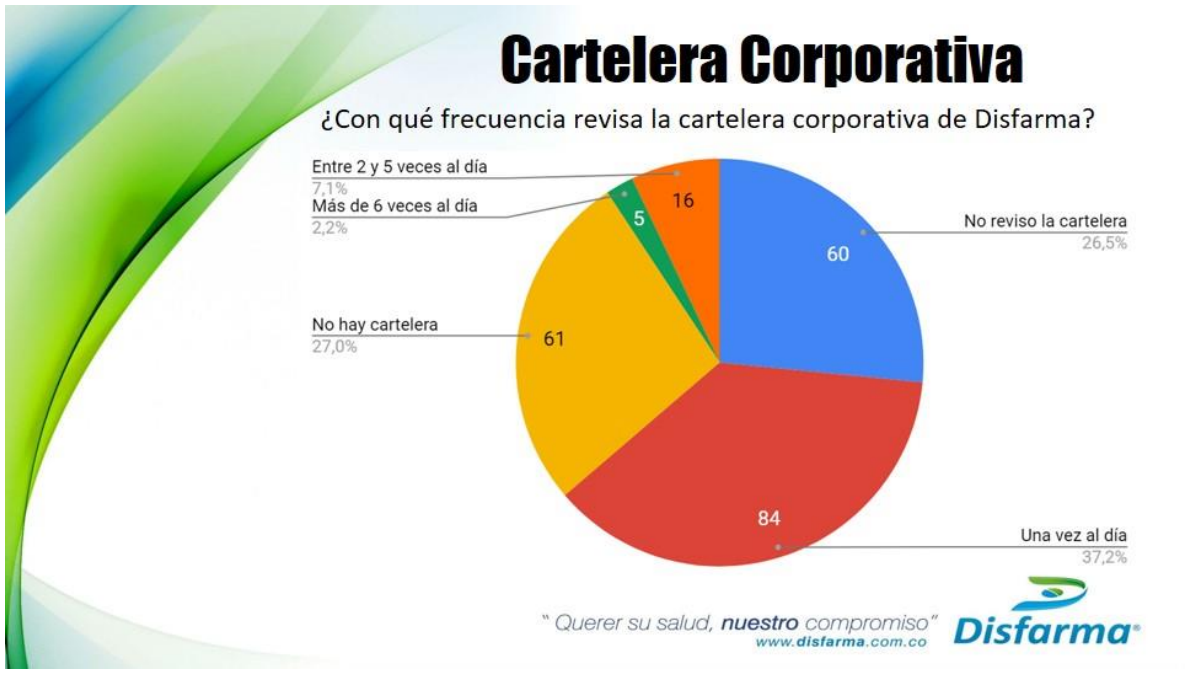
Correo electrónico Corporativo

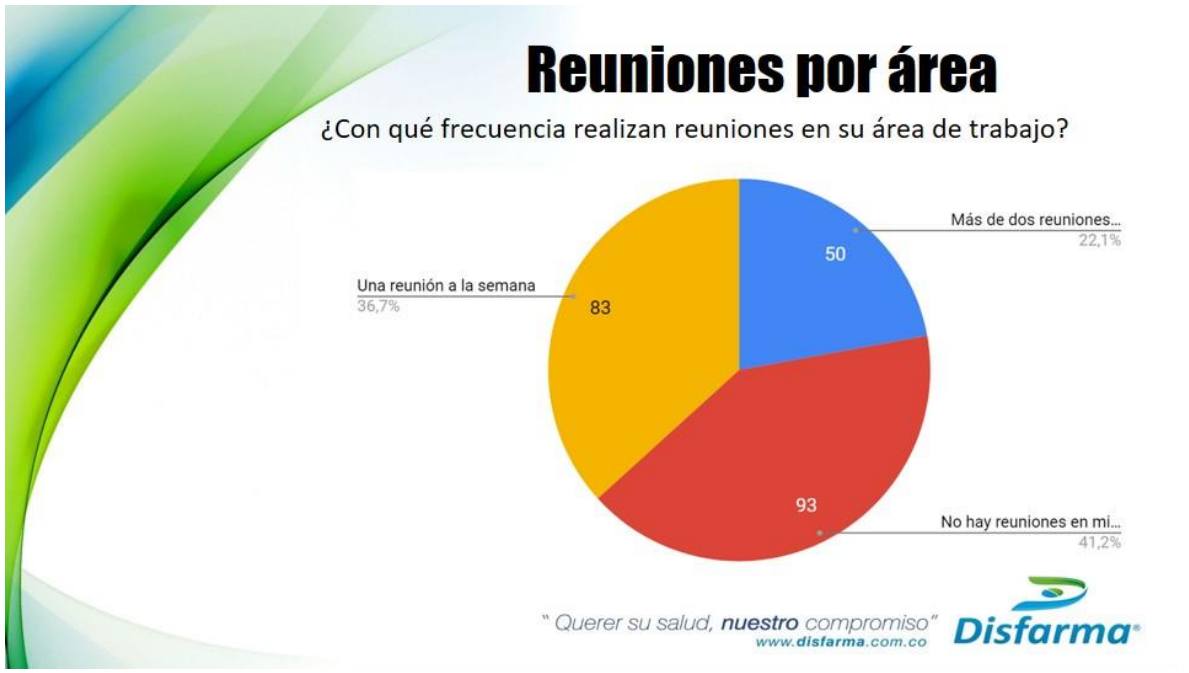
¿Con qué frecuencia revisa el correo electrónico corporativo de Disfarma?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co

Disfarma


Cartelera Corporativa
¿Con qué frecuencia revisa la cartelera corporativa de Disfarma?
Entre 2 y 5 veces al día
7,1%
Más de 6 veces al día
2,2%
No hay cartelera
27,0%
No reviso la cartelera
26,5%
Una vez al día
37,2%
16
5
60
61
84
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma


Reuniones por área
¿Con qué frecuencia realizan reuniones en su área de trabajo?
Más de dos reuniones...
22,1%
Una reunión a la semana
36,7%
No hay reuniones en mi...
41,2%
50
83
93
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

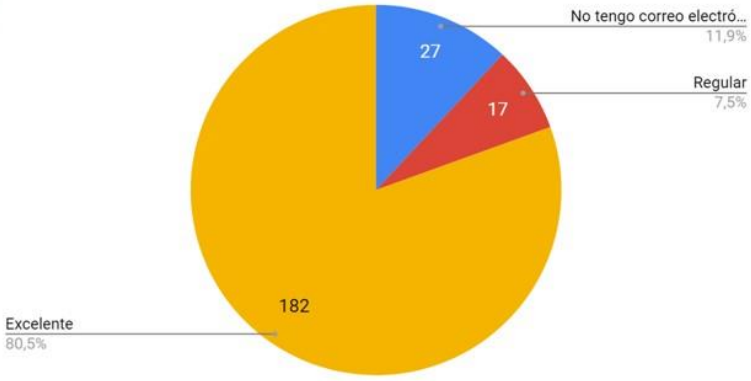
Evaluación de los Canales de Comunicación

En esta parte de la encuesta se quiere conocer la percepción que tienen los colaboradores de Disfarma acerca de los canales de comunicación interna de la compañía y la información difundida por estos.

" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Correo electrónico corporativo

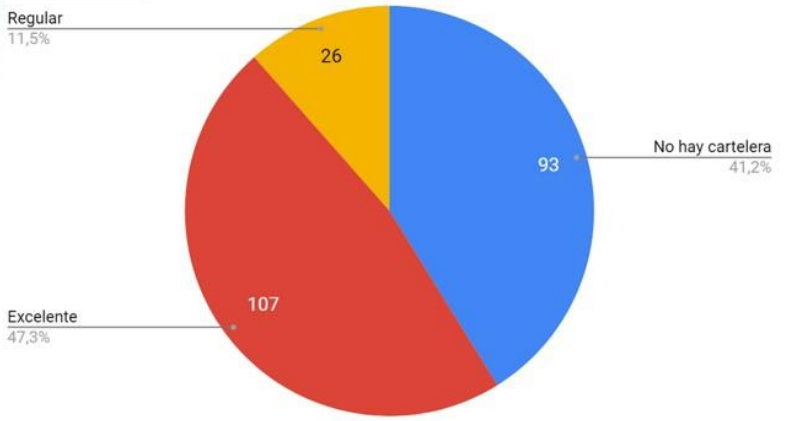
¿Cómo calificaría el correo electrónico corporativo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Cartelera Corporativa

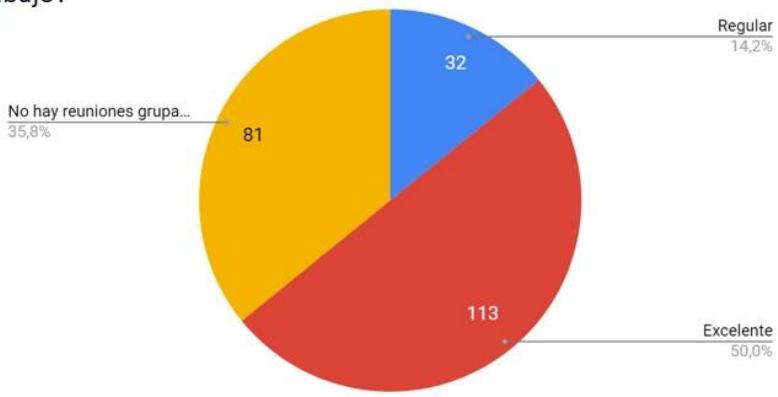
¿Cómo calificaría la cartelera corporativa?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Reuniones por área

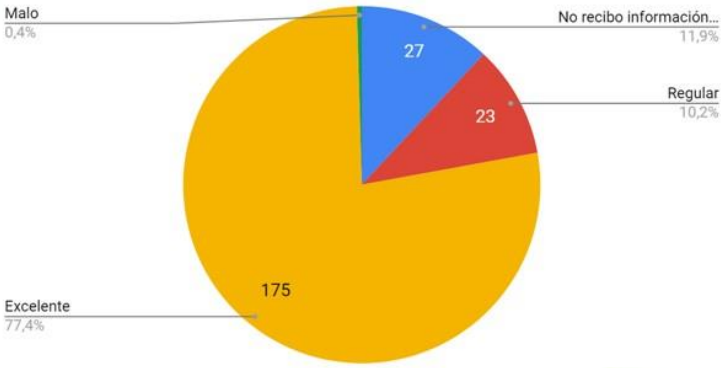
¿Cómo calificaría la dinámica durante las reuniones en su área de trabajo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Contenido Correo Electrónico

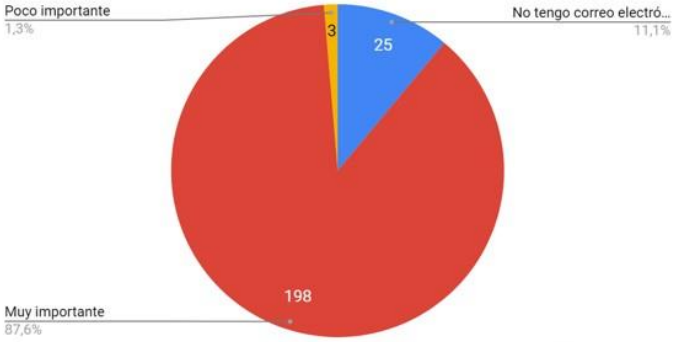
¿Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos por Disfarma a través del correo electrónico corporativo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Importancia de los mensajes Correo Electrónico

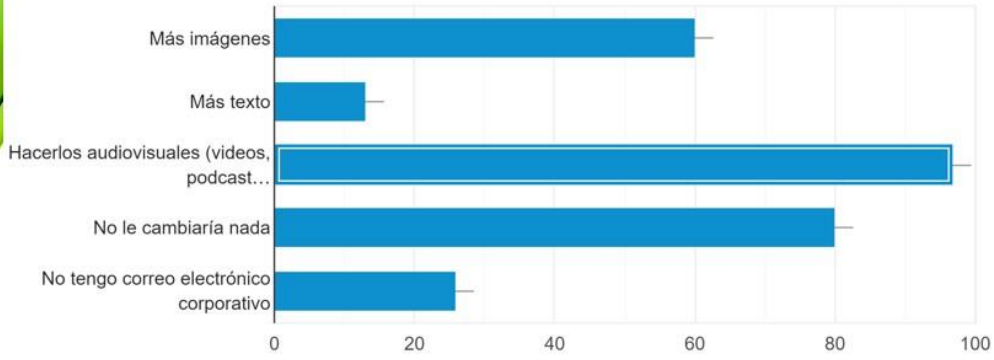
¿Qué tan importante considera que son los mensajes enviados por Disfarma a través del correo electrónico corporativo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

¿Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos por Disfarma a través del correo electrónico corpora...? (Puede seleccionar más de 1 opción)

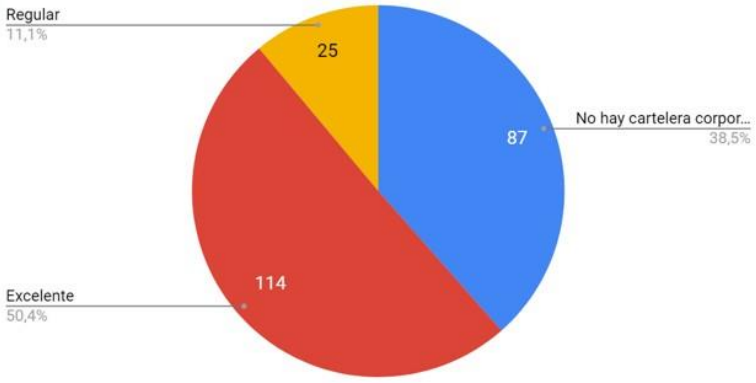
226 respuestas



" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Contenido Cartelera Corporativa

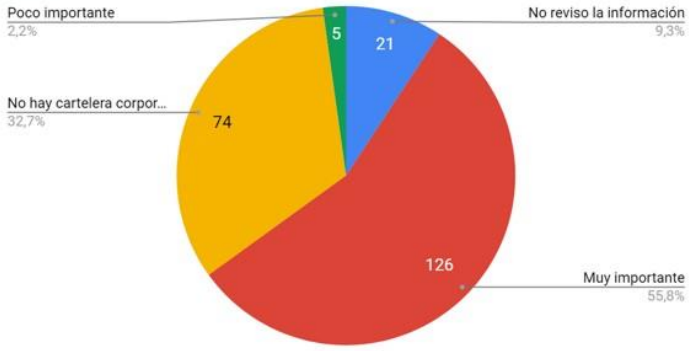
¿Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos por Disfarma a través de la cartelera corporativa?



" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Importancia de los mensajes Cartelera Corporativa

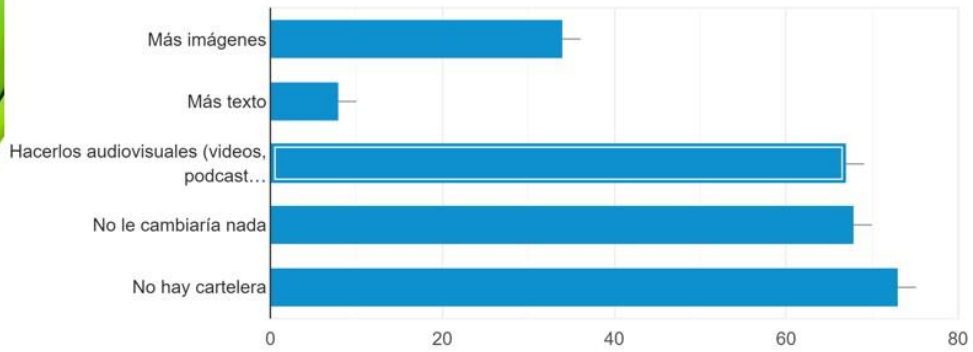
¿Qué tan importante considera que son los mensajes publicados por Disfarma en la cartelera corporativa?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

¿Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de la cartelera digital? (Puede seleccionar más de 1 opción)

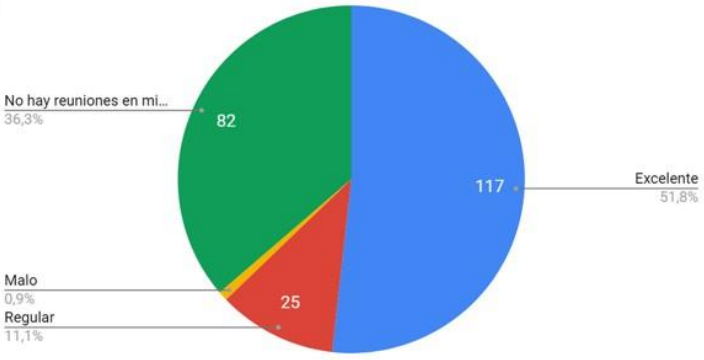
226 respuestas



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Contenido Reuniones de área

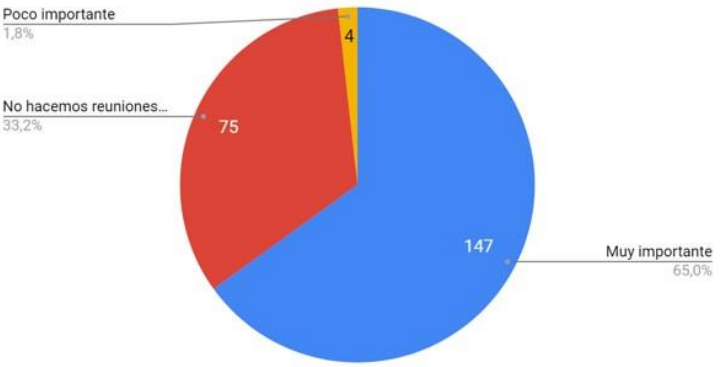
¿Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos en las reuniones en su área de trabajo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Importancia de los mensajes Reuniones de área

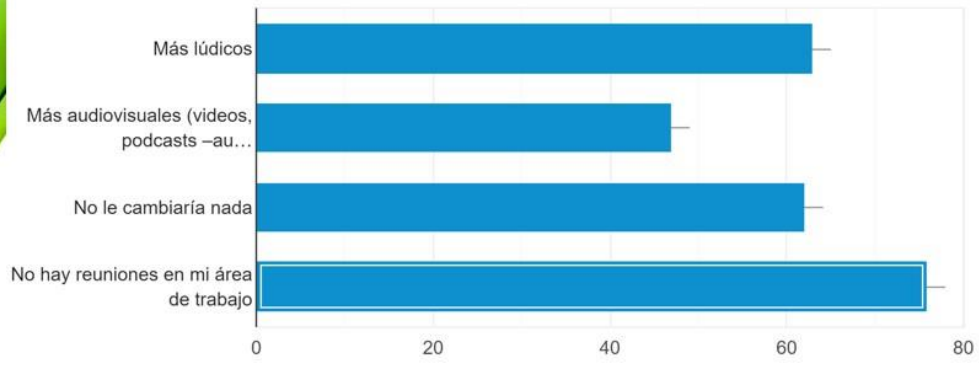
¿Cómo calificaría el contenido de los mensajes recibidos durante las reuniones con su área de trabajo?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

¿Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones con su área de trabajo? (Puede seleccionar más de 1 opción)

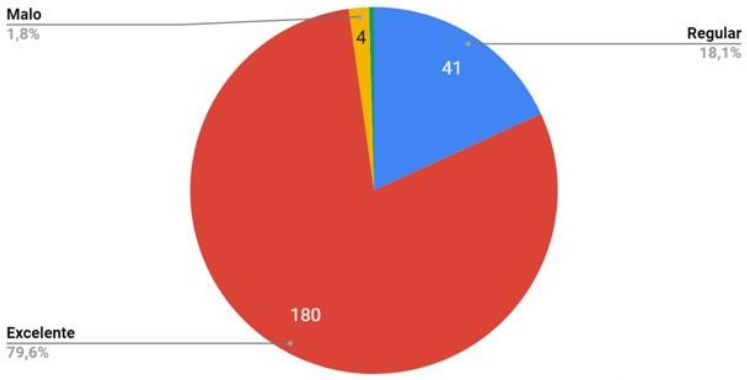
226 respuestas



" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Percepción General

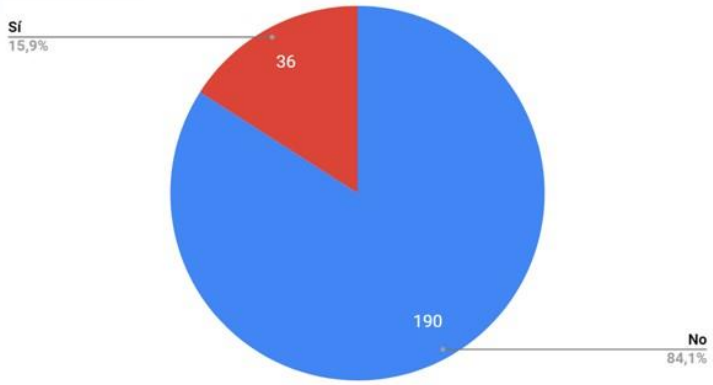
¿Cómo calificaría la manera en que Disfarma difunde la información a sus colaboradores?



" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

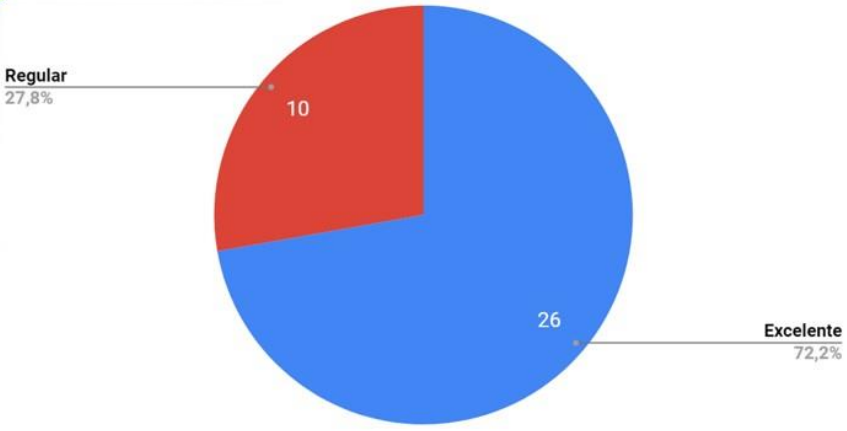
Reuniones Líderes de Área

¿Asiste a las reuniones de líderes de área?

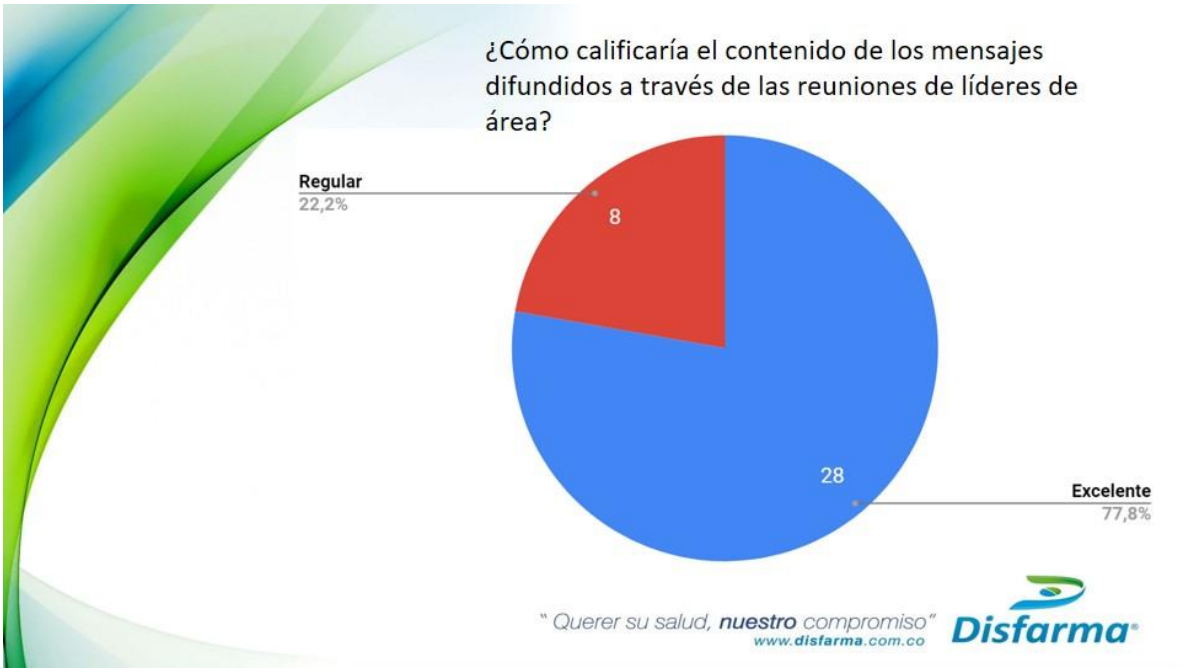


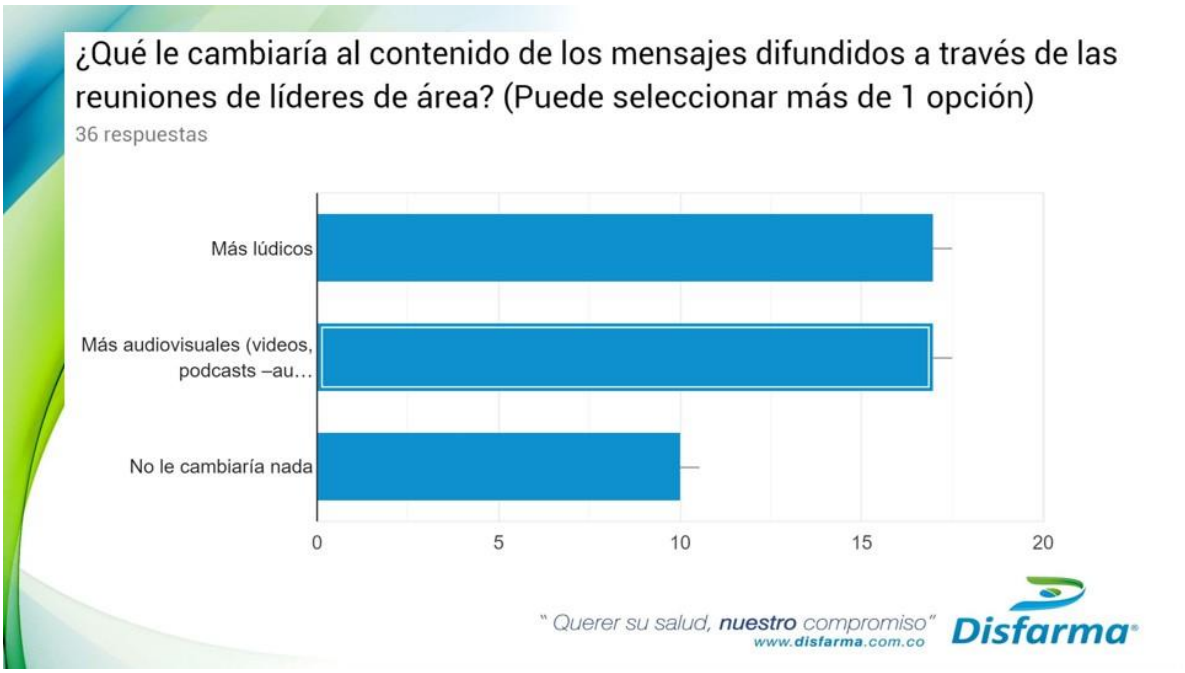
" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

¿Cómo calificaría usted la dinámica durante las reuniones de líderes de área?



" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma


¿Cómo calificaría el contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones de líderes de área?
Regular
22,2%
8
28
Excelente
77,8%
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma


¿Qué le cambiaría al contenido de los mensajes difundidos a través de las reuniones de líderes de área? (Puede seleccionar más de 1 opción)
36 respuestas
Más lúdicos
Más audiovisuales (videos, podcasts –au…
No le cambiaría nada
0
5
10
15
20
" Querer su salud, nuestro compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

¿Qué tan importante considera que es el contenido de los mensajes recibidos durante las reuniones de líderes de área?

36 respuestas

- Muy importante
- Poco importante
- No pongo atención durante las reuniones

" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Conclusiones

- Los colaboradores de Disfarma no tienen claridad sobre su área de trabajo. Se presentaron dudas acerca del puesto de su cargo en el organigrama y 16 personas (7,1%) no saben qué tipo de cargo tienen.
- En el aparte sobre la identificación de los canales de comunicación, en cada una de las preguntas más del 55% manifiesta conocer los canales de comunicación de la compañía. Sin embargo, no todos tienen acceso a estos y las reuniones de área tienen un promedio de ejecución muy bajo.
- Un total de 83 (36,7%) encuestados manifiestan que en su área de trabajo no hay reuniones. Lo que puede significar que su líder no transmite la información recibida a través de los canales de comunicación.

" Querer su salud, **nuestro** compromiso"
www.disfarma.com.co
Disfarma

Conclusiones

- El que 83 (36,7%) de los encuestados manifiestan que en su área no se realizan reuniones, puede responder a que 97 (42,9%) personas no saben que existen las reuniones de líderes y, por tanto, no se exija conocer la información de interés general tratada en estas reuniones.
- El correo electrónico corporativo es el canal de comunicación más efectivo, la frecuencia de su uso es bastante alto. Sin embargo no todos lo tienen y los colaboradores sugieren que los mensajes difundidos a través de este canal, sean más audiovisuales.
- Aunque en la sede principal de Disfarma ubicada en Bucaramanga hay cuatro carteleras ubicadas estratégicamente, 60 (26,5%) encuestados manifiestan no revisar la cartelera. Siendo este el medio al que todos pueden acceder en la sede principal.

Conclusiones

- La percepción de los colaboradores de Disfarma sobre los canales de comunicación y el contenido difundido a través de estos, en general, es bueno. Aunque manifiestan que se puede transmitir la información de una manera más dinámica.
- A pesar de que en Disfarma hay múltiples canales de comunicación, los colaboradores de la compañía no identifican los que más público captan (carteleras, reuniones de área), lo que puede generar desinformación entre los mismos.
- Las reuniones (líderes, área de trabajo) son los canales que pueden transmitir la información de forma clara a todos los colaboradores; aunque son las que menos se realizan, según los datos recogidos en la encuesta.

- Anexo 6. Matriz de Procesos Comunicativos.

ÁREA	¿QUÉ COMUNICAR?	¿CUANDO COMUNICAR?	¿A QUIÉN COMUNICAR?	¿COMO COMUNICAR?	¿QUIÉN COMUNICA?	TIPO	APOYO COMUNICACIONES
GESTIÓN ESTRATEGICA	Lineamientos estrategicos	Cada semana (Reunion de Lideres)	Lideres de los procesos	Reunio semanal de lideres	Lider de area	INTERNA	
	Apoyo plataforma Google	Cuando sea necesario	Coordinador I+D+I	Correo electronico	Lider de area	INTERNA	
UNIDAD COMERCIALIZADORA	Resultados mensuales **por zona**	**Primeros cinco días hábiles del mes**	**Gerencia/**Subgerencia	Correo electronico	Coordinadora y **Director** Comercial	INTERNA	Comunicaciones apoya en la administración del Material P.O.P. que utiliza esta unidad. Adicional es un puente entre los clientes de esta unidad y la compañía, acompañando el proceso cuando solicitan la difusión de información para los públicos de esta UEN.
	Descuentos comerciales	Según negociación	**Área de Cartera /** Subgerencia	Correo electronico	Coordinadora y **Director** Comercial	INTERNA	
	Negociación Especial (Rebate)	**Cuando se presente el evento**	**Gerencia / Subgerencia / Área de Cartera**	**Correo Electrónico**	**Coordinadora y Director Comercial**	**INTERNA**	
	Resultados de visitas a zonas	Semanalmente	**Gerencia /** Subgerencia	Correo electronico **(Formato)**	**Coordinadora y Director Comercial**	INTERNA	
	Zonas en situación critico por resultados	Según situación	Subgerencia / **Talento Humano**	Correo electronico	Coordinador comercial	INTERNA	
	Precios diferentes de la competencia	Según situación	Área de abastecimiento	Correo electronico	**Coordinadora, Director y Asesor Comercial**	INTERNA	
	Comisiones mensuales	Primeros 10 días del mes	**Financiera/** Subgerencia	Correo electrónico / Impresión	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Cuotas mensuales	Primeros 5 días del mes	Asesores / Contact center / **Dirección y Coordinación Comercial**	Correo electronico	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Informe despachos diarios	Diario	Equipo Contact center	Correo electrónico	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Resultados de ventas	**Semanalmente**	Equipo Contact center	Hangouts	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Seguimiento a pedidos	**Diariamente**	**Cliente**	**Correo / Teléfono / Whatsapp / Hangouts**	**Equipo Contact Center**	**INTERNA / EXTERNA**	

	Solicitudes Clientes	**Diariamente**	**Cliente**	**Correo / Teléfono / Whatsapp / Hangouts**	**Equipo Contact Center**	**EXTERNA**	
	Ventas Fecha Corta	**Cuando se presente el evento**	Equipo Contact center	Hangouts	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Informes Unidad Distribuidora	**Mensualmente**	**Dirección Comercial / Gerencia / Subgerencia**	**Correo electrónico / Documento impreso**	**Coordinador Contact Center**	**INTERNA**	
	Reporte Notas Crédito	**Mensualmente**	**Contabilidad / Subgerencia / Dirección Comercial / Asesores / Financiera**	**Correo electrónico**	**Coordinador Contact Center**	**INTERNA**	
	Reporte Ventas	**Mensualmente**	**Asesores / Área de Cartera**	**Correo electrónico**	**Coordinador Contact Center**	**INTERNA**	
	Indicadores	Mensual	Subgerencia/ Director Calidad	Correo	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
	Revisiones pendientes	3 veces / semana	Equipo Contact center	**Socialización (Reunión)**	**Coordinador Contact Center**	INTERNA	
UNIDAD COMERCIAL DISPENSACION	Popuestas Económicas	**Licitación** / Solicitud	**Gerencia / Subgerencia**	Correo electronico	**Proyectos especiales**	**INTERNA**	Para esta unidad el apoyo es más grande que en la anterior, también se apoya en la administración del Material P.O.P., en la transmisión de información a sus clientes y adicional a eso se tiene un control estricto en la línea gráfica de los puntos de dispensación de esta unidad.
	Propuesta Económica	**Licitación / Solicitud**	**Cliente**	**Carta Formal / Correo Electrónico**	**Proyectos Especiales**	**EXTERNA**	
	Contratos	Una vez se reciben	**Áreas Implicadas**	Correo electronico	**Proyectos Especiales**	INTERNA	
	Instalacion de los puntos de dispensacion	Cada vez que el cliente lo requiera / **Contrato Nuevo**	**Áreas Implicadas**	**Correo Electrónico** / Comunicación escrita	**Dirección de la unidad**	INTERNA	
	Cierre de Puntos de Dispensación	**Cuando sea necesario**	**Cliente / Gerencia / Subgerencia**	**Correo Electrónico / Comunicación escrita**	**Dirección de la unidad**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Suspención de Servicios al Cliente	**Cuando sea necesario**	**Público Específico**	**Correo Electrónico**	**Dirección de la unidad**	**INTERNA**	
	Finalización de un contrato	**Cuando sea necesario**	**Público Específico**	**Correo Electrónico (carta)**	**Dirección de la unidad**	**INTERNA**	

	Novedad PQR	**Cuando sea necesario**	**Quien lo solicite**	**Correo Electrónico / Carta Formal / Llamada**	**QF / Supervisor / Coordinador / Dirección de la unidad**	**EXTERNA**	
	Nuevos Contratos	**Cuando sea necesario**	**Áreas Implicadas**	**Correo Electrónico (carta)**	**Dirección de la unidad**	**INTERNA**	
	Informacion y requerimientos tecnicos	Encada visita de supervision/ auditoria / Control	Visita de QF/Secretaria/Calidad/Supervicores	Correo electrónico	**Dirección de la unidad**	INTERNA	
	Cambios de laboratiorio	Cuando se presente	Abastecimiento	Correo electronico	Auxiliar de area	INTERNA	
UNIDAD COMERCIALIZACIÓN HOSPITALARIA	Licitaciones y procesos de compra directas	Una vez se publican los pliegos	Proyectos especiales/ Abastecimiento / Cartera	Correo electronico	Coordinadora Hospitales	INTERNA	El apoyo en esta UEN es similar al de la distribuidora, se acompaña el proceso de difusión de información para los públicos externos que maneja esta unidad (clientes).
	Notificación de la Licitación	**Cuando se tiene lista la propuesta**	**Cliente**	**Plataforma web / Correo electrónico (carta)**	**Coordinadora Hospitales**	**EXTERNA**	
	Contratos	Una vez se reciben	Proyectos especiales/ Abastecimiento / Cartera / **Gerencia**	Correo electronico	Coordinadora Hospitales	INTERNA	
	Pendientes de medicamentos	Una vez se detecten en los pedidos	Abastecimiento	**Correo electrónico** / Cuadro de Pendiente	Auxiliar de hospitales	INTERNA	
	Pendientes de medicamentos a clientes	**Cuando se presente la situación (agotados)**	**Al Cliente**	**Correo Electrónico (carta)**	**Auxiliar de hospitales**	**EXTERNA**	
	Desbloqueo Clientes	**Cuando sea necesario**	**Cartera**	**Hangouts / *Correo electrónico***	**Coordinadora Hospitales / Auxiliar de hospitales**	**INTERNA**	
	Otro tipo de solicitudes	**Cuando sea necesario**	**Cliente**	**Correo electrónico / Carta**	**Coordinadora Hospitales / Auxiliar de hospitales**	**EXTERNA**	
	Novedad PQR	**Cuando sea necesario**	**SAC**	**Formato / Hangouts**	**Coordinadora Hospitales / Auxiliar de hospitales**	**INTERNA**	
	Cambios de laboratorio	Cuando se presente	Abastecimiento	Correo electronico	Auxiliar de hospitales	**INTERNA**	

ALMACENAMIENTO	Itinerario Inventario	Lunes	**Líderes de Área**	Correo electronico	Analista de Inventarios	INTERNA	Este proceso no requiere una intervención mayor de comunicaciones, salvo el acompañamiento a los procesos que incluyen una comunicación formal hacia el público externo.
	Anulación de factura	Depende del caso cuando se presente	Inventarios	Correo electrónico	**3 UEN / Área Servicio al Cliente**	INTERNA	
	Informe Sobrestock	**Trimestral**	**Analista Auditoría**	**Correo Electrónico / Comité Inventarios**	**Analista Inventarios**	INTERNA	
	Inventario disponible en bodega	Inicio de mes	Programas/ **UEN Hospitales / UEN Dispensación**	Correo electrónico	**Área Inventarios**	INTERNA	
	Reporte Medicamentos Fecha Corta	**Mensualmente**	**Líderes de Área / 3 UEN**	**Correo Electrónico**	**Analista Inventarios**	**INTERNA**	
	Donaciones	Cuando se presente	**Gerencia / Dir. Control Interno / Beneficiario**	**Documento Escrito**	**Dirección Técnica**	INTERNA / EXTERNA	
	Medida sanitaria **emitida por el Invima**	Inmediatamente se presente	**Laboratorio Aliado /** Servicio al cliente	Correo electronico	**Dirección Técnica**	INTERNA / **EXTERNA**	
	Resoluciones vencidas de Medicamentos de Control Especial	Tres meses antes	Coordinador Call center	Correo electronico	**Regente Auxiliar**	INTERNA	
	Molecula devuelta por Resolución Sanitaria vencida	Una vez se recibe la devolución del punto	**Laboratorio Aliado**	Correo electronico	**Dirección Técnica**	EXTERNA	
OPERACIONES	**Falla entrega proveedor material de empaque**	Durante el seguimiento trazabilidad	Director operaciones	Correo electronico/ telefono	Supervisor logistica	INTERNA	Esta á, pareciera que no necesita el apoyo de comunicaciones, sin embargo, la solicitud de comunicados, diseños y elaboración de plantillas para cartas formales y los comunicados externos a las transportadoras son muy comunes.
	Falla en el servicio (transportadora)	**Reuniones periódicas**	**Director operaciones**	Correo electronico/ telefono	Área SAC	INTERNA	
	Fallas constantes en el servicio (transportadoras)	**Cuando se presente el caso**	**Transportadoras implicadas**	**Reunión Disfarma - Transportadora**	**Director Operaciones / Área SAC**	**EXTERNA**	
	Contingencia de Material de Empaque	**Cuando se presente el caso**	**Director operaciones**	**Reunión**	**Auxiliar Administrativo de Opeaciones**	**INTERNA**	
	Destino dificil acceso	Al momento de autorización y negociación con el cliente	Telefonista/ Supervisor logistica / **Cliente / Transportadora**	Correo electronico/ telefono	**Quien haga la negociación**	INTERNA / EXTERNA	
	Descuadre inventario	**Inventario Cíclico / Notas**	Analista de inventarios	**Aplicativo Web**	**Auxiliar Inventarios**	INTERNA	

	Pedidos recomendados 3UEN	**Diariamente**	**Área de Operaciones**	**Correo Electrónico**	**Telefonistas UEN**	**INTERNA**	
	Reporte Nota Crédito a Proveedores	**Diariamente**	**Proveedores**	**Correo Electrónico**	**Inventarios**	**EXTERNA**	
	Reporte Nota Crédito a Clientes	**Diariamente**	**SAC**	**Correo Electrónico**	**Inventarios**	**INTERNA**	
	Respuesta de eventos o reacciones adversas de dispositivos médicos	**Cuando sea necesario**	**Cliente / Proveedor**	**Correo Electrónico**	**Dirección Técnica**	**EXTERNA**	
ABASTECIMIENTO	*Modificación de formato*	*Miercoles*	*Coordinador de calidad*	*Correo electronico*	*Lider proceso*	*INTERNA*	Al ser un área que tiene contacto constante con proveedores, comunicaciones apoya en la realización de comunicados para este público. Adicional de generar plantillas para la correspondencia que esta área tiene con su público externo.
	Solicitud de productos para encargar	Diariamente	Auxiliar de Abastecimiento	**Formato Físico**	**Agente Contact Center**	INTERNA	
	Solicitud de Pendientes	Diariamente	Auxiliar de Abastecimiento	**Documento Drive**	**Área Abastecimiento**	INTERNA	
	Abastecimiento de gran valor	Cuando se presente el evento	Gerencia / Subgerencia	Fisicamente/ Orden de compra	Líder de Abastecimiento / Proveedores	INTERNA / EXTERNA	
	Abastecimiento por negociación especial	Cuando se presente el evento	**Coordinación Proyectos Especiales/ Dir. Contro Interno/ Gerencia**	Fisicamente/ Orden de compra	Jefe de Abastecimiento	INTERNA	
	Cambio de posición de moléculas	Cuando se presente el evento	Auxiliar de Distribución / **Analista de Compras**	Correo electrónico / **Documento Proveedor**	Líder de Abastecimiento / **Proveedor**	INTERNA / **EXTERNA**	
	Agotados	Cuando se presente el evento	Auxiliar de Compras / **UEN Dispensación / UEN Hospitales / UEN Distribuidora**	Plataforma web	Área de Abastecimiento / **Proveedores**	INTERNA / **EXTERNA**	
	Solicitud de Pedidos a Proveedores	**Diariamente**	**Aliados Estratégicos**	**Orden de Compra / Correo Electrónico**	**Auxiliar Abastecimiento**	**EXTERNA**	
	Trámite de Pendientes	**Diariamente**	**UEN Dispensación / UEN Hospitales / UEN Distribuidora**	**Documento Drive**	**Auxiliar Abastecimiento**	**INTERNA**	

	Seguimiento Órdenes de Compra	**Diariamente**	**Aliados Estratégicos**	**Correo Electrónico / Teléfono**	**Auxiliar seguimiento**	**EXTERNA**	
	Solicitud Documentos	**Diariamente**	**Aliados Estratégicos**	**Carta Digita / Correo Electrónico**	**Auxiliar Seguimiento**	**EXTERNA**	
	Acuerdo Firmado	**Cuando sea necesario**	**Aliados Estratégicos**	**Documento Físico Firmado**	**Líder Abastecimiento**	**EXTERNA**	
	Solicitud de cargue	Cuando se presente el evento	Inventarios	**Correo Electrónico**	**Área Abastecimiento**	INTERNA	
CARTERA	Resultados mensuales Área de Cartera	Los 8 primeros días del mes	Subgerencia	**Google Drive**	Coordinadora de Cartera	INTERNA	Esta área tiene un contacto constante con clientes de las tres unidades de negocio, por esta razón es importante que comunicaciones genere unas políticas que parametricen la manera en que la compañía se comunica con el público externo. Esto nos permitirá mostrar una buena imagen corporativa.
	Solicitud de crédito cliente nuevo y/o aumento de cupo	Cuando se tienen la totalidad de los documentos solicitados para dicho caso	**Asistente de cartera de la zona**	**Correo electrónico**	El asesor comercial de la zona	INTERNA	
	Envío Análisis Financiero del Cliente	**Cuando sea necesario**	**Área Financiera**	**Tabla Google Drive**	**Apoyo SENA**	**INTERNA**	
	Respuesta a la solicitud de crédito y/o aumento de cupo	**Cuando sea necesario**	**Asesor / Cliente**	**Carta física**	**Asistente de Cartera**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Solicitud de referencia comercial	Cuando se presente el evento	**Asesor / Cliente**	Correo electrónico	**Asesor / Cliente**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Expedición Referencia Comercial	**Cuando sea necesario**	**Asesor / Cliente**	**Carta Digital / Correo Electrónico**	**Área de Cartera**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Autorización para facturación de pedido escrito	**Cuando sea necesario**	Asistente de cartera	**Pedido Físico / Google Drive**	**Agente Contact Center**	INTERNA	
	Revisión del contrato área de hostpitales	**Cuando sea necesario**	Coordinador **Cartera**	Correo electronico	Coordinadora de hospitales	INTERNA	
	Observaciones contrato de Hospitales	**Cuando sea necesario**	**Coordinador Hospitales**	**Correo Electrónico**	**Coordinadora Cartera**	**INTERNA**	
	Solicitud Ventas por UEN	**Primeros 5 (cinco) días del mes**	**Área Financiera**	**Correo Electrónico**	**Analista Cartera**	**INTERNA**	
	Solicitud Ventas Hospitales	**Primeros 5 (cinco) días del mes**	**Coordinadora Hospitales**	**Correo Electrónico**	**Analista Cartera**	**INTERNA**	

	Estado de Cartera Cliente	**Cuando sea necesario**	**Cliente**	**Correo Electrónico**	**Área de Cartera**	**EXTERNA**	
	Relación de pago de los clientes	**Cuando sea necesario**	**Asesor Comercial**	**Correo Electrónico**	**Área de Cartera**	**INTERNA**	
	Carta sifín / Carta cobro prejurídico	**Cuando sea necesario**	**Asesor comercial / Cliente**	**Carta física / Carta digital**	**Área de Cartera**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Expedición Paz y Salvo	**Cuando sea necesario**	**Asesor comercial / Cliente**	**Carta física / Carta digital**	**Asesor comercial / Cliente**	**INTERNA / EXTERNA**	
TALENTO HUMANO	Requerimiento de personal	Cuando existe el vacante	Coodinador selección	Formato requerimiento personal	Líder de área	INTERNA	Esta área realiza muchas actividades de formación y desarrollo para los colaboradores de la compañía, comunicaciones se encarga de la difusión de las mismas entre los involucrados. Adicional se hace registro fotográfico de los eventos que lo requieran. Normalmente este registro va a las redes sociales de la compañía.
	Ingreso y contratación de personal	Cuando se dé el ingreso	**Asistente de Selección**	Correo electronico	**Directora Talento Humano**	INTERNA	
	Proceso de inducción personal	Cuando se de el ingreso	Lideres que intervienen en el proceso	Correo electronico	Coordinadora Bienestar y Desarrollo	INTERNA	
	Proceso de evaluación de desempeño	Cuando se cumple el tiempo	Lider del area del colaborador	Entrega de la evaluación - Formato evaluación desempeño	Coordinadora Bienestar y Desarrollo	INTERNA	
	Entrega de dotación	**Cada vez que ocurra**	**Líder Encargado**	Correo electronico	**Directora Talento Humano**	INTERNA	
	Aplicación encuesta riesgo sicosicial	1 semana antes de la entrega	Lideres de área	Correo electronico	Coordinador Administración de personal	INTERNA	
	Renuncia de personal	1 día antes retiro	**Coordinador Seguridad / Coordinador TIC**	Correo electronico	**Directora Talento Humano**	INTERNA	
	Terminación del contrato	Día de terminación del contrato	**Colaborador Implicado**	**Carta Física y/o Digital**	**Directora Talento Humano**	INTERNA	
	Terminación del contrato	**Cuando se presente la novedad**	**Líder Encargado**	**Reunión**	**Directora Talento Humano**	**INTERNA**	
	Actividades del Área de Bienestar	**Cinco días de anticipación**	**Área de Comunicaciones**	**Correo Electrónico / Reunión**	**Área Talento Humano**	**INTERNA**	
	Solicitud Certificaciones Laborales	**Semanalmente**	**Área Talento Humano**	**Correo Electrónico / Reunión / Hangouts**	**Colaboradores Disfarma**	**INTERNA**	

	Certificaciones Laborales	**Semanalmente**	**Colaboradores Disfarma**	**Carta Física y/o Digital**	**Área Talento Humano**	**INTERNA**	
	Solicitud Retiro de Cesantías	**Semanalmente**	**Área Talento Humano**	**Correo Electrónico / Carta / Reunión**	**Colaboradores Disfarma**	**INTERNA**	
MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA	Modificación de formato	**Cuando sea necesario**	Coordinador de calidad	Correo electronico	Líder del Área	INTERNA	Esta área hace muchas solicitudes para la difusión de información sobre el cuidado preventivo de los activos que tiene la compañía. Además de solicitar apoyo en campañas de educación sobre el cuidado de las instalaciones.
	Solicitud mantenimiento correctivo o preventivo	En el momento que se ocaciona la novedad	**Área de Mantenimiento e Infraestructura**	**Llamada** / Correo electrónico / **Hangouts**	**Colaboradores Disfarma**	INTERNA	
	Solicitudes a Proveedores	**Cuando sea necesario**	**Proveedores / Subgerencia**	**Llamadas / Correo Electrónico / Whatsapp / Documento Físico**	**Área de Mantenimiento e Infraestructura**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Solicitud de Cambio de Activo Fijo	**Cuando sea necesario**	**Subgerencia**	**Correo electrónico / Documento Físico**	Líder de área	INTERNA	
	Autorización compra	**Cuando sea necesario**	Subgerencia	Correo electrónico **/ Documento Físico**	Líder de área	INTERNA	
	Estado de Infraestructura	**Semanalmente**	**Coordinador Calidad**	**Documento Físico**	**Área de Mantenimiento e Infraestructura**	INTERNA	
COMUNICACIÓN	**Cartelera (Ascensos, Cumpleaños, Fechas Especiales, etc.)**	**Mensualmente**	**Familia Disfarma**	**Cartelera / Correo Electrónico**	**Área Talento Humano / Comunicaciones**	**INTERNA**	
	Colaborador Trimestral	Trimestral	Todo el personal	Cartelera / Correo electrónico / Google +	Analista de Comunicaciones	INTERNA	
	Apertura de Nuevos Puntos de Dispensación	**Cuando sea necesario**	Todo el personal	Cartelera / Correo electrónico	Analista de Comunicaciones	INTERNA	
	Novedades, modificaciones y cambios administrativos	Al momento que se presenta la novedad	**Familia Disfarma / Públicos Externos**	Correo Electrónico	Analista de Comunicaciones / **Líderes**	INTERNA / **EXTERNA**	
	Campañas internas	Según lo planeadao	**Familia Disfarma**	Cartelera / Correo electrónico	Analista de Comunicaciones / **Líder Campaña**	INTERNA	
	Eventos institucionales	Antes, durante y después de la realización del evento	**Familia Disfarma**	Cartelera / Correo electrónico / Google + / **Redes**	Analista de Comunicaciones	INTERNA / EXTERNA	

				Sociales Externas			
	Actividades del Área de Bienestar	**Cuando sea necesario**	**Público Específico**	Cartelera / Correo electrónico **/ Correspondencia / Redes Sociales**	Analista de Comunicaciones **/ Coordinadora S, F y B**	INTERNA / EXTERNA	
	Convocatorias internas	Al momento que se realiza la convocatoria	Personal sede Principal / Personal Puntos de Dispensación	Cartelera / Correo electrónico	Analista de Comunicaciones **/ Área Talento Humano**	INTERNA	
	Manuales y Políticas Organizacionales	Cada vez que se crea uno nuevo o se realiza alguna modificación al ya existente	**Familia Disfarma**	Correo Electrónico	Analista de Comunicaciones / **Líder del Proceso**	INTERNA	
	Celebración Fechas Especiales	Cuando se celebre	Todo el personal	Cartelera / Correo electrónico / Google + / Redes Sociales	Analista de Comunicaciones	INTERNA / EXTERNA	
	Pronunciamientos acerca de alguna situación particular y/o información de alta importancia	Cuando se presente y/o sea necesario	Todo el personal / Público Externo	Conunicados Internos / Comunicados Externos por correo electrónico	El Lider de Área Correspondiente	INTERNA	
	Instalación material publicitario fachadas Puntos de Dispensación	Cuando se finalice la instalación del material publicitario	Coordinador Regional Correspondiente / **Director Dispensación**	Correo Electrónico	Analista de Comunicaciones	INTERNA	
	Cumplimiento de Metas de las 3 unidades de negocio	Mensual	Todo el personal	Cartelera / Correo electrónico	Analista de Comunicaciones	INTERNA	
	Creación o actualización de firmas digitales	Cuando se solicite el requerimiento	Quién solicita el requerimiento y el usuario de la firma	Correo Electrónico	Analista de Comunicaciones	INTERNA	
	Solicitudes al Área	**Cuando sea necesario**	**Analista Comunicaciones**	**Google Forms**	**Líderes de Área**	**INTERNA**	
SISTEMAS Y DESARROLLO	**Registro de nuevos E-mail**	**Cuando sea necesario**	**Analista Comunicaciones**	**Correo Electrónico**	**Coordinador TIC**	**INTERNA**	Esta área es un apoyo para comunicaciones y viceversa, al ser Sistemas quien se encarga de manejar la plataforma Google, permite segmentar los públicos y agruparlos, lo que facilita la difusión de información a través del
	Cambios en las extensiones	Cuando se realice el cambio	**Analista Comunicaciones**	Correo Electrónico	**Coordinador TIC**	INTERNA	
	Modificaciones opciones líneas telefónicas del **PBX**	Cuando se realice la modificación	Personal sede Principal / **Públicos externos**	Correo Electrónico	**Coordinador TIC**	INTERNA	

	Cambio en el menú del PBX	**Cuando se realice la modificación**	**Colaboradores / Público Externo**	**Correo Electrónico**	**Coordinador TIC**	**INTERNA / EXTERNA**	correo electrónico. De igual forma comunicaciones apoya esta área cuando se deba transmitir información que implique cambios dentro de la estructura de la plataforma Google, el lanzamiento de nuvos aplicativos y el cualquier novedad que se presente en el PBX
	Creación correos electrónicos	Cuando se solicite la creación	Quién o quiénes solicitan el requerimiento y Líderes de Área	Correo Electrónico	Coordinador TIC	INTERNA	
	Lanzamiento de nuevos aplicativos **para los colaboradores**	Cuando se finalice el desarrollo del aplicativo	Todo el personal	Cartelera / Correo electrónico / Google +	**Coordinador de Desarrollo de Software**	INTERNA	
	Lanzamiento de aplicativos para público externo	**Cuando se finalice el desarrollo del aplicativo**	**Colaboradores / Clientes / Transportadoras / Proveedores**	**Correo Electrónico**	**Coordinador de Desarrollo de Software**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Solicitud de Creación de Aplicativos	**Cuando sea necesario**	**Coordinador de Desarrollo de Software**	**Formato**	**Colaboradores Disfarma**	**INTERNA**	
	Solicitud de Modificación de Aplicativos	**Cuando sea necesario**	**Coordinador de Desarrollo de Software**	**Correo Electrónico**	**Líderes de Área**	**INTERNA**	
SERVICIO AL CLIENTE	Novedades con las transportadores	Cada vez que se presenta la queja	**Agente Contact Center** / Clientes / Líder Operaciones / Asesores / **Transportadoras**	Correo Electrónico	**Área SAC**	INTERNA / EXTERNA	Este es un proceso fundamental para la empresa y que necesita un constante apoyo de comunicaciones ya que se tiene contacto con públicos externos a diario. La comunicación asertiva y la efectividad de la misma hará que Disfarma sea una empresa reconocida no solo por su trayectoria y cumplimiento en el servicio, sino por su efectividad en la solución de inconvenientes a nuestros clientes.
	Inconsistencias en los pedidos	Cada vez que se presenta la queja	**UEN Dispensación / UEN Hospitales / UEN Distribuidora**	**Documento físico**	**Área SAC / Clientes**	INTERNA / EXTERNA	
	Errores de rotulación y empaque	Cada vez que se presenta la queja	Director de Operaciones	Correo Electrónico / **Documento físico**	**Área SAC**	INTERNA	
	Averías, demoras y pérdida de mercancía	Cada vez que se presenta la queja	Transportadoras implicadas / **Dirección Operaciones / Clientes**	Correo Electrónico / **Llamada**	**Área SAC**	INTERNA / EXTERNA	
	Trazabilidad de pedidos	**Diariamente**	**Clientes**	**Llamada Telefónica**	**Área SAC**	**EXTERNA**	
	Novedades en la entrega (Logísitca - Contact Center)	**Diariamente**	**Clientes / Contact Center**	**Correo Electrónico / Llamada**	**Área SAC**	**INTERNA / EXTERNA**	
	Cartas Autorizaciones	**Cuando sea necesario**	**Clientes**	**Correo Electrónico / Carta Física**	**Área SAC**	**EXTERNA**	

	Servicio en Puntos de Dispensación	Cada vez que se presenta la queja	Director Unidad de Dispensación y Coordinadores Regionales	Correo Electrónico	**Área SAC**	INTERNA / EXTERNA	
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG) & CONTROL INTERNO	**Solicitud de actualización de documentos (formatos, procedimientos, registros, etc.)**	**Cuando se presente el caso**	**Coordinador SIG & Control Interno**	**Correo Electrónico**	**Líderes de Área**	**INTERNA**	Esta área, al ser transversal a la compañía, se apoya mucho en comunicaciones al difundir información sobre actualización de documentos (procesos, formatos, protocolos, manuales ,etc.), además de la difusión de las actividades organizadas desde Seguridad y Salud en el Trabajo.
	Publicación de novedades en documentos (actualizaciones, documentos nuevos)	**Cuando se presente el caso**	**Todo el personal**	**Correo Electrónico (Comunicado Oficial)**	**Coordinador SIG & Control Interno / Comunicaciones**	**INTERNA**	
	Actas de Reunión Mesas de Trabajo	**Dos días hábiles posteriores a la reunión**	**Involucrados en la Mesa de Trabajo**	**Correo Electrónico / Google Drive**	**Coordinador SIG & Control Interno**	**INTERNA**	
	Informes Auditoría	**Una semana posterior a la auditoría**	**Líder del Área Auditada**	**Documento (acta) / Reunión (informe)**	**Coordinador SIG & Control Interno / Analista de Auditoría**	**INTERNA**	
	Actividades Seguridad y Salud en el Trabajo	**Cuando se presente el caso**	**Todo el personal**	**Correo Electrónico / Cartelera / Medios de Comunicación Alternativos**	**Analista SST / Comunicaciones**	**INTERNA**	

- Anexo 7. Plantilla para Cartas Digitales

"Querer su salud nuestro compromiso"

www.disfarma.com.co

Disfarma®
Distribuciones Farmacéuticas

Girón, X de xxxx del 201X

Señores – Señor – Señora
XXXX (Nombre del destinatario)
XXXX (Ciudad del destinatario)

ASUNTO: XXXX (asunto de la carta en mayúscula)

Apreciados/a/o XXXX (Nombre del destinatario),

XXXX (Cuerpo de la carta)

Para mayor información comunicarse al (57) 7 6915767 Ext. XXXX (número de la extensión) **(solo si es necesario).**

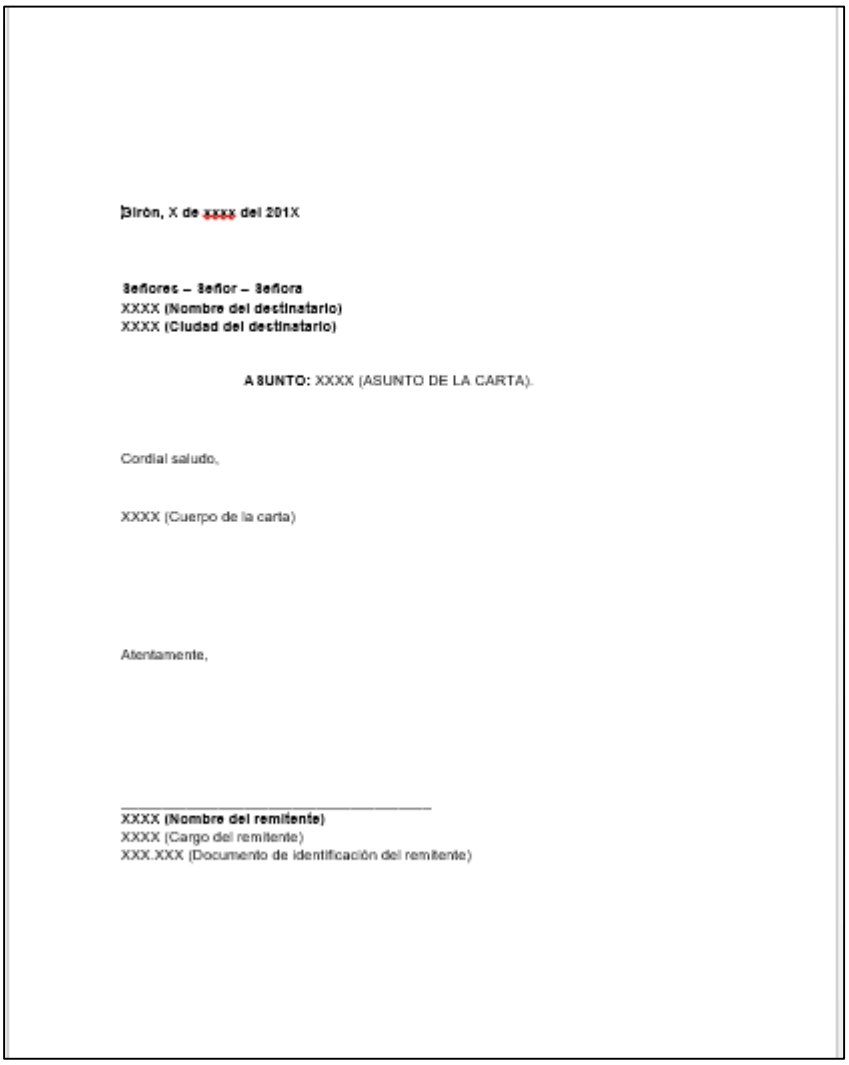
Muchas gracias por su atención.
Cordialmente,

XXXX (Nombre del remitente)
XXXX (Cargo del remitente)
(57) 7 6915767 Ext. xxxx (extensión del remitente)
xxxx@disfarma.com.co (e-mail del remitente)

SOLINSA G.C. S.A.S.
Soluciones integrales en Salud
NIT 900.580.962-2

Centro Industrial y Logístico San Jorge
Km 7 + 400 mts. Anillo Vial Palenque
Diagonal Floridablanca No. 22-31
Bodegas 89 a 92. Girón - Santander
PBX: (7) 681 5767

- Anexo 8. Plantilla para Cartas Físicas.



Girón, X de xxxx del 201X

Señores – Señor – Señora
XXXX (Nombre del destinatario)
XXXX (Ciudad del destinatario)

ASUNTO: XXXX (ASUNTO DE LA CARTA).

Cordial saludo,

XXXX (Cuerpo de la carta)

Atentamente,

_____
XXXX (Nombre del remitente)
XXXX (Cargo del remitente)
XXX.XXX (Documento de identificación del remitente)

- Anexo 9. Pautas de Atención Telefónica