

Informe Final de Consultoría

Comunicación Organizacional Interna

Medplus Group S.A.S.

Elaborado por: Santiago Díaz Báez

2020

Tabla de contenido

Introducción	3
Elementos y objetivos del informe.....	3
Definiciones.....	4
Consultoría	4
Comunicación organizacional interna	4
Contexto inicial.....	5
Estructura organizativa.....	6
Comunicación interna de Medplus Group S.A.S.	6
Evaluación	8
Miembros de la organización con la empresa	8
Trabajadores acerca de sus labores	9
Supervisores con los subalternos	9
Comunicación entre los trabajadores	10
Comunicación entre departamentos y la gerencia	10
Diagnóstico de calidad	11
Consideración de alternativas.....	12
Creación de un manual corporativo.....	12
Buzón de sugerencias	13
Reuniones periódicas	13
Círculos de calidad.....	13
Redes sociales corporativas	14
Propuesta de mejora	14
Conclusión	21
Bibliografía	23

Introducción

El presente informe de consultoría presenta un estudio enfocado en las dinámicas comunicativas actuales de la empresa *Medplus Group S.A.S.* Dentro del mismo se identificarán los factores limitantes y las oportunidades de mejora para posteriormente proceder a plantear una propuesta que sirva para incrementar la eficiencia de la comunicación organizacional. Para la realización de este informe, el practicante/consultor ha realizado las siguientes actividades durante un periodo de tiempo de seis meses:

- Recepción y gestión de la correspondencia diaria destinada a la gerencia financiera.
- Registro y relación de la correspondencia en bases de datos.
- Intermediar en las comunicaciones entre la gerencia y los demás integrantes del equipo mediante los canales oficiales de comunicación.
- Apoyo y asistencia al equipo de Planeación Financiera en sus funciones y actividades diarias.
- Seguimiento y revisión a solicitudes y contratos con terceros.
- Preparación del informe final.

Elementos y objetivos del informe

El informe busca enfrentar los problemas subyacentes a la comunicación organizacional de la empresa, tales como demoras en dar respuesta a inquietudes, extravío de documentos, ambigüedad en las indicaciones, mal aprovechamiento del tiempo, entre otros. Estos inconvenientes pueden provocar el deterioro en las relaciones laborales, incumplimiento de plazos de entrega y reducción de calidad en el resultado final frente a los objetivos planteados.

De igual forma se pretende reconocer estos problemas a través de la interacción y cooperación con los miembros del equipo de *Medplus Group S.A.S.* mediante el cumplimiento del cronograma de actividades y los objetivos marcados por la gerencia. El resultado de la consultoría se basa en la propuesta de valor encaminada a implementar estrategias que den solución a los obstáculos anteriormente planteados; impulsando la productividad de las comunicaciones y minimizando el error humano en estos procesos.

Definiciones

Consultoría

Se define como un proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son (Steele, 1975).

Toda consultoría en materia gerencial y empresarial apunta a un objetivo general y principal, que consiste en ayudar a los clientes a alcanzar sus metas empresariales, sociales o de otra índole (Kubr, 1997)

Comunicación organizacional interna

La comunicación interna se puede definir como el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, 2005)

Contexto inicial

Medplus Group S.A.S es la sociedad matriz del Grupo Empresarial que reúne distintas unidades de negocios relacionadas principalmente con el sector salud. Conformado por un grupo de empresas con negocios en diversos sectores de Aseguramiento en Salud, Prestación de Servicios de Salud Ambulatorios, Prestación de Servicios de Salud Complementarios, Prestación de Servicios Hospitalarios, Fabricación y comercialización de Medicamentos, BPO e Investigación. (Medplus Group, 2020)

Debido a la especialización de cada empresa subsidiaria del Holding Empresarial en un sector específico del negocio de la salud, los empleados propios de *Medplus Group S.A.S.* conforman la dirección administrativa, financiera y estratégica de todo el Holding Empresarial. De esta manera, en la sede principal ubicada en la Carrera 14 #93b-15 de Bogotá, tienen lugar las oficinas correspondientes a las áreas de Planeación Financiera, Dirección Jurídica, Actuaría, Gestión de Proyectos, entre otros. Sin embargo, otros departamentos muy relacionados con los anteriores, tales como Contabilidad, Tesorería, Gestión Humana o Facturación residen en la sede *Altea* ubicada en la Calle 10 No. 65-28.

Durante el periodo dispuesto para el desarrollo de las prácticas profesionales (15 de junio del 2019 al 14 de enero de 2020) en el área de Planeación Financiera, se pudieron evidenciar las dinámicas de trabajo entre los miembros del equipo, así como la comunicación, cooperación y el reparto de tareas.

Estructura organizativa

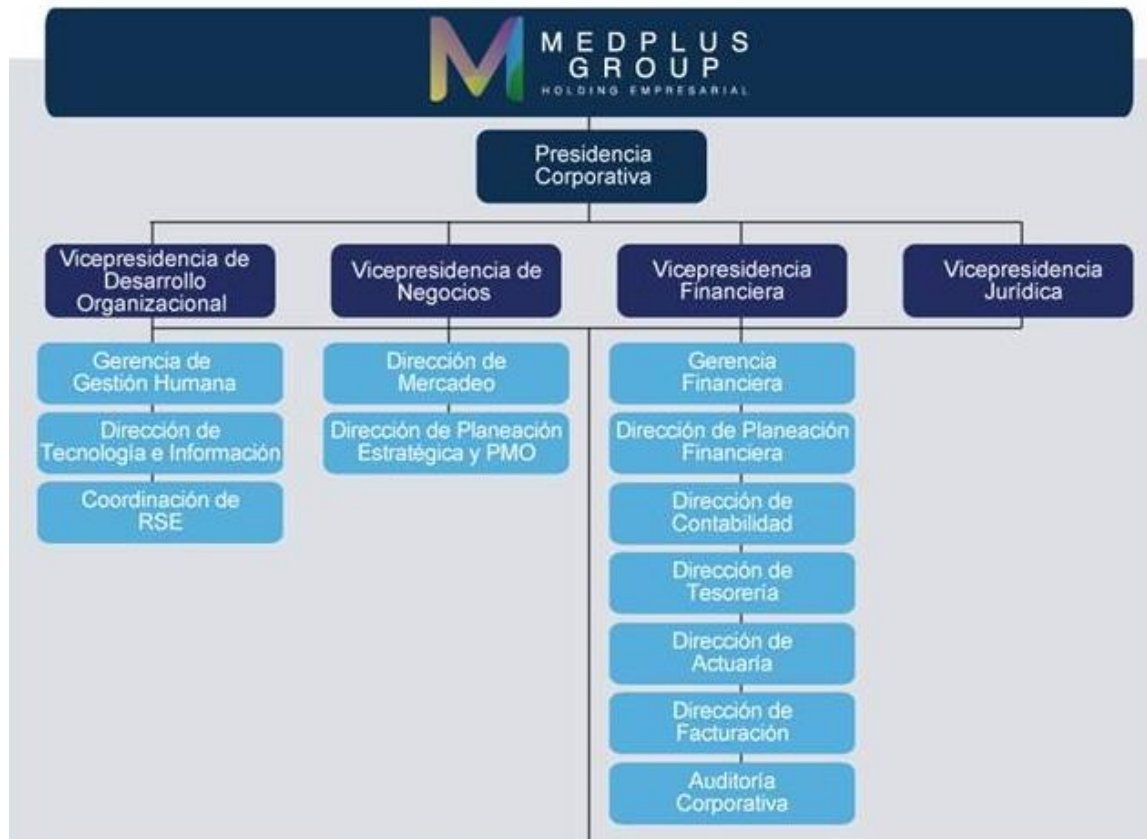


Figura 1: Organigrama Medplus Group S.A.S. Intranet corporativa

Comunicación interna de Medplus Group S.A.S.

Con respecto al tiempo laborado en el departamento de Planeación Financiera de *Medplus Group S.A.S.* se puede identificar que la empresa utiliza los siguientes canales de comunicación:

Plataforma de e-mail Outlook: Cada empleado de la organización tiene asignada una cuenta de correo corporativa por la cual se llevarán a cabo la mayor parte de las comunicaciones. Ésta herramienta presenta varios beneficios para facilitar la comunicación y el envío de correspondencia. Por ejemplo, la plataforma contiene un directorio con los correos, extensiones, ubicación geográfica del puesto de trabajo, entre otros datos de todos los integrantes de la

compañía. Adicionalmente las cuentas de correo están vinculadas a las impresoras, escáner y fotocopadoras disponibles en las oficinas, lo cual facilita el envío de documentación. Este medio es la principal fuente de comunicación para recibir mensajes corporativos tales como anuncios de eventos, cronogramas y demás información institucional.

Limitaciones:

- Los cargos con más responsabilidad de la empresa realizan un seguimiento superficial de esta herramienta debido al gran flujo de correos que se reciben diariamente, por lo cual, muchos correos quedan desatendidos.
- Dificultad para clasificar la importancia de cada mensaje.
- La plataforma *Outlook* presenta frecuentes fallas de conectividad, ocasionando que las comunicaciones queden congeladas mientras se reestablece el servicio.
- El directorio de teléfonos y correos no se actualiza pertinentemente cuando hay cambios.

Teléfono fijo: Es el medio de comunicación que se utiliza cuando se requiere de información inmediata. Se localiza al interlocutor mediante la extensión aunque esto varía si la llamada se realiza a otra sede de la empresa.

Limitaciones:

- Escasa disponibilidad de los empleados para atender el teléfono.
- No todos los empleados disponen de un teléfono fijo personal.

Mensajería móvil: Aunque no se le puede considerar un canal oficial, muchos empleados utilizan *Whatsapp* para complementar las comunicaciones. Esta herramienta garantiza más inmediatez que el correo electrónico.

Limitaciones:

- Al ser un canal informal, no es sustento suficiente en el momento en que surjan controversias.
- Este servicio no lo provee la empresa, por lo cual su uso y costo corre a cargo del empleado.
- No está integrado a los demás canales comunicativos de la compañía.

Evaluación

En la presente sección, se procede a realizar un análisis y descripción acerca del nivel y la calidad de la información que circula entre los actores principales que componen la organización.

Miembros de la organización con la empresa

El canal de comunicación predominante para la empresa a la hora de dirigirse hacia los miembros de su organización es el correo electrónico corporativo. Mediante este se emiten todos los comunicados institucionales que reportan información de relevancia, a saber; eventos corporativos, reportes de accidentalidad, convocatorias internas, condolencias y demás anuncios que requieran ser de conocimiento público.

La comunicación por esta vía se desarrolla de manera unilateral siendo la empresa la que difunde comunicados; pero en el momento en que aparecen dudas o incertidumbre, resulta difícil y tedioso por parte del empleado dar con la persona que aclare estas ambigüedades, ya que los comunicados emitidos a través del correo electrónico se envían sin el ánimo de generar una conversación a partir del mismo para resolver preguntas.

Trabajadores acerca de sus labores

Los miembros del equipo de cada área mantienen una comunicación fluida y cooperativa entre ellos. Cada mes se recibe por correo electrónico el cronograma de actividades junto con los plazos de entrega. Normalmente el Director de cada departamento tiene predeterminada la asignación de funciones a cada uno de los integrantes del grupo aprovechando las habilidades de cada uno

Sin embargo los problemas surgen cuando no hay claridad en las órdenes y tareas dadas. Los directores de cada departamento suelen tener una disponibilidad reducida en sus puestos físicos de trabajo ya que son frecuentes las reuniones con la alta gerencia y los desplazamientos entre sedes, por lo cual se pierde tiempo mientras se esclarecen estas dudas.

Supervisores con los subalternos

La comunicación descendente se caracteriza por tener un buen rendimiento, prevaleciendo siempre un clima de respeto y cordialidad entre todos los miembros de la organización. Se ha podido observar una buena disposición general para cumplir con los objetivos trazados. Así mismo, los altos mandos están dispuestos a ofrecer retroalimentación acerca de las tareas desempeñadas y se socializan los resultados conseguidos siempre y cuando el tiempo lo permita.

No obstante, resaltan los mismos problemas mencionados en el apartado anterior sobre la falta de disponibilidad de los supervisores. De esta manera se llega a situaciones en las que surgen problemas de interpretación de las órdenes recibidas debido a la ambigüedad en las indicaciones; lo que provoca demoras en plazos de entrega y extensiones en la jornada laboral al

no poder acceder fácilmente a una oportuna segunda explicación para aprovechar mejor el tiempo.

Comunicación entre los trabajadores

Los miembros del equipo de cada una de las respectivas áreas de la empresa se complementan satisfactoriamente. Ellos mismos representan el punto de apoyo más cercano cuando alguno manifiesta dudas o demanda ayuda. En estas relaciones laborales la comunicación se expresa generalmente de manera verbal debido a la proximidad entre los puestos de trabajo.

Si bien esta cooperación beneficia la integración de cada uno de los componentes del equipo a la empresa, se cree conveniente aplicar estrategias que reduzcan la dependencia de esta colaboración entre compañeros ya que el tiempo dedicado en asistir a un colega en el desarrollo de una tarea significa que se pueden estar desatendiendo otras cuestiones

Comunicación entre departamentos y la gerencia

Se ha percibido que la interacción entre los directores de departamento y la gerencia adquiere un carácter prioritario. Día tras día los líderes de cada equipo están coordinando su plan de acción recíprocamente y se establecen espacios para el diálogo mediante reuniones que se programan con inmediatez siempre que se considere necesario.

La única dificultad que presentan estas relaciones laborales radica en la distancia geográfica entre los puestos de trabajo. Departamentos que requieren de una comunicación constante no se encuentran ubicados en la misma sede, lo que provoca el buen aprovechamiento de los canales oficiales de comunicación. Aun así, se evidencia la necesidad de complementar el uso de estos medios con una interacción netamente presencial en donde se le pueda dar mayor fluidez y profundidad a los mensajes transmitidos por medios electrónicos.

Diagnóstico

Luego de analizar el uso y la calidad de los canales de comunicación oficiales así como las interacciones y relaciones entre todo el organigrama jerárquico de la empresa, se ha observado que el ambiente laboral resulta positivamente estable debido a la transparencia y seriedad con la que cada empleado asume su trabajo. Sin embargo se evidencian ciertos factores limitantes que promueven la distorsión del mensaje y más inquietante aún, impiden al empleado recibir un pertinente *feedback* para poder continuar con el desarrollo de las tareas asignadas. Esto supone un riesgo de descenso progresivo en la productividad de cada trabajador y la calidad de las relaciones laborales de los miembros del equipo.

Uno de los factores que más contribuye a la dificultad de que el mensaje sea oportunamente socializado, es el tiempo. Este problema se origina a causa del alto nivel de vacancia que ostenta la empresa. Durante el periodo de estudio se ha observado la lenta capacidad de reacción a la hora de cubrir una vacante que ha quedado libre. En el momento en que un miembro del equipo se haya retirado de la organización, pueden pasar periodos de varios meses sin que la vacante vuelva a ser ocupada. Esto se traduce en un aumento de la carga laboral para los demás empleados. Como consecuencia, se antepone el cumplimiento del cronograma de actividades a ceder espacios que permitan clarificar el contenido de los mensajes e indicaciones.

Otra circunstancia problemática que se evidencia en la operación diaria de *Medplus Group S.A.S* reside en el gran volumen de correspondencia que circula entre los diferentes departamentos. La empresa delega esta labor en el practicante, el cual es el encargado de dar trámite a los documentos que se generan a diario tales como contratos, solicitudes, informes, entre otros. Se considera que la gestión de esta tarea puede ser optimizada mediante herramientas que complementen esta función puesto que la vacante del practicante se renueva cada seis meses,

por lo tanto, posibilita la aparición de fallos en el proceso debido al periodo de adaptación que debe enfrentar el aprendiz.

Por consiguiente, se sugiere a la empresa pensar a mediano plazo e invertir recursos, tiempo y atención en la implementación de estrategias que estimulen y garanticen una buena calidad en la comunicación organizacional interna, antes de que los inconvenientes previamente mencionados sigan acumulándose y puedan descomponer el buen ambiente laboral y la motivación de cada trabajador. Adicionalmente, dar solución a estos problemas provocará un aumento en la productividad de cada empleado, puesto que se busca que el tiempo sea mejor empleado y la información esté mejor distribuida.

Consideración de alternativas

A continuación, se llevará a cabo un análisis de las alternativas que potencialmente solucionarán los conflictos en materia de comunicación organizacional interna, evaluando sus aspectos a favor y en contra para su implementación.

Creación de un manual corporativo

Resulta de gran utilidad disponer de un documento que dé respuesta a todas las preguntas frecuentes que se generan en los procesos llevados a cabo con frecuencia en la organización. Lo que implementaría una mejora notable en la recepción y adaptación de nuevos integrantes a los equipos de trabajo. Sin embargo la creación de un manual funcional estaría sujeto a que se actualice frecuentemente mediante la aparición de nuevos interrogantes y aun así, difícilmente esta herramienta resuelva por sí sola todos los problemas comunicativos que se han encontrado.

Buzón de sugerencias

Un buzón de sugerencias bien usado permitiría obtener una retroalimentación sin censura sobre diversas cuestiones que conciernen a los empleados de la organización. No obstante, podría ocasionar diversas interpretaciones de un mismo mensaje, provocando suspicacias. Además, esta vía de comunicación sólo podría tener un flujo unilateral de correspondencia.

Reuniones periódicas

La realización de reuniones con cierta periodicidad es muy provechosa para eliminar los filtros establecidos en el conducto regular de la comunicación ascendente y descendente. Estos espacios sirven para socializar asuntos pendientes entre compañeros y para notificar sobre avances y estados del proyecto. No obstante, se considera que esta alternativa, si bien merece ser tomada en cuenta, no ofrece una solución completa al problema que se está tratando ya que la aclaración de dudas estaría supeditada a las fechas en las que se programen las reuniones. Por otro lado, sino se soluciona el problema anteriormente mencionado sobre la alta vacancia, es improbable que los involucrados encuentren el tiempo para realizar dichas reuniones.

Círculos de calidad

Consiste en grupos de voluntarios, entre 4 y 6 personas, que se reúnen para hablar de la situación de la empresa, a la vez que recolectan opiniones, quejas y reclamos para posteriormente, transmitir a la directiva estos mensajes. Sin embargo esta alternativa solo añadiría un filtro más al conducto de comunicación ascendente. Adicionalmente, se tendría que coordinar el tiempo dedicado por los voluntarios a esta actividad y como se ha mencionado en el presente informe, el objetivo consiste en mejorar las comunicaciones internas de la empresa esperando que uno de los efectos secundarios sea el mejor aprovechamiento del tiempo.

Redes sociales corporativas

Estos softwares tienen como principal función englobar el total de las comunicaciones que se generan dentro de una organización mediante herramientas que la tecnología actual pone a disposición de los usuarios tales como video llamadas, foros, grupos, fotos, recordatorios, páginas wiki, entre muchos otros. Esta sería la alternativa más completa y eficaz aunque la más cara de implementar. Los proveedores de software corporativo suelen mantener oculto el precio ya que está sujeto a negociación con el cliente, dependiendo de variables como las funcionalidades a utilizar y el número de usuarios que harán uso de la plataforma. Asimismo, se requiere realizar una capacitación sobre la herramienta y esperar un tiempo prudente mientras los empleados se familiarizan con la red social para evaluar resultados.

Propuesta de mejora

Luego de un análisis en profundidad de la empresa, la naturaleza de sus comunicaciones internas y la identificación de las oportunidades de mejora, se selecciona una de las alternativas anteriormente contempladas como propuesta de valor. A continuación se hará un análisis más detallado de la alternativa elegida para evaluar su viabilidad mediante la descripción de sus funciones y las evidencias que garantizan su buen funcionamiento en otras organizaciones.

Se considera que la solución que tendría un mayor impacto en la compañía es la implementación de una red social empresarial que transforme las dinámicas de comunicación y cooperación entre empleados integrando el uso de la tecnología con los diferentes procesos que se llevan a cabo en la compañía.

Luego de realizar un estudio con base a las opciones existentes en el mercado, se considera *SAP JAM* como la alternativa definitiva que se adapta mejor a las necesidades actuales

de la organización. Una de las razones de peso para realizar esta elección reside en que *Medplus Group S.A.S.* ya es cliente de *SAP*, debido a que toda la información contable se maneja a través de *SAP FI*, lo cual puede significar mayor flexibilidad en las negociaciones y una integración más ágil entre ambas plataformas.

Este medio permite localizar archivos de una manera más eficaz, grabar y subir conversaciones o videos, evitando al jefe repetir explicaciones e indicaciones (Figura 2).

También vendría a potenciar las labores de gestión y trámite de la correspondencia dado que el software hace la función de nube para que cualquier persona autorizada pueda revisar en qué estado del proceso se encuentran dichos documentos y quien los tiene. Con esta herramienta se evitan malentendidos entre compañeros que podrían deteriorar el ambiente laboral, así como el tiempo ahorrado con llamadas telefónicas o mails

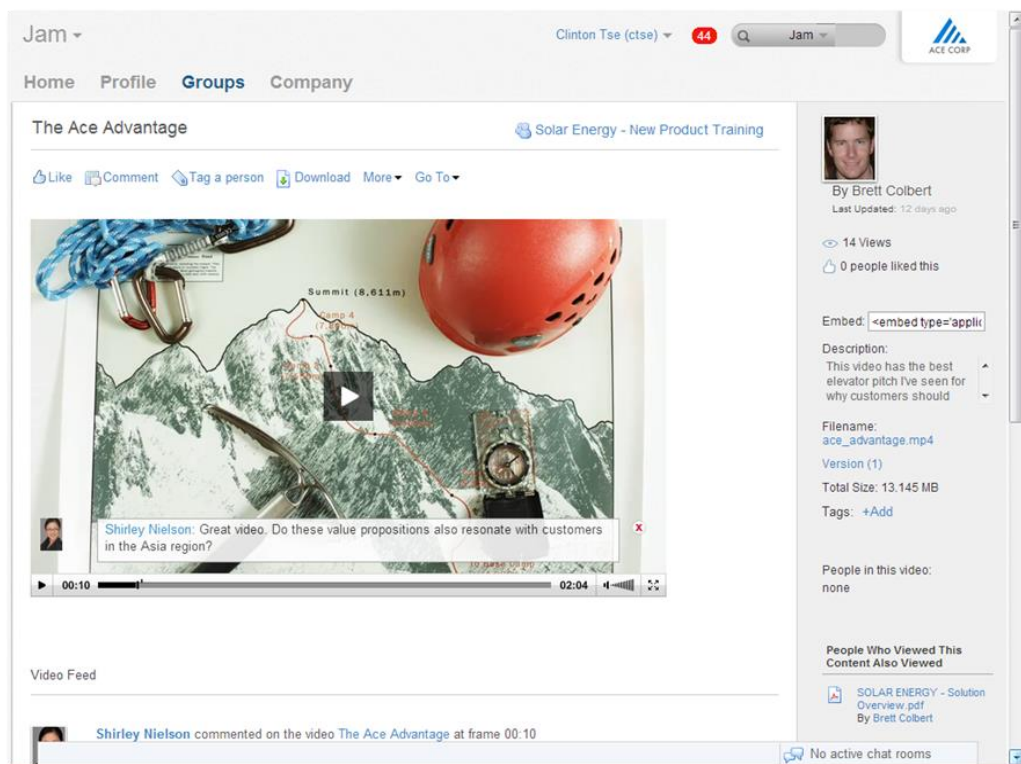


Figura 2. Herramienta de videos.

La interactividad es una de las características principales que ofrece *SAP JAM*, siendo una de las prioridades incentivar la publicación de información de interés con el fin de que cualquier empleado pueda recurrir a ella para el buen desarrollo de sus actividades laborales. De esta manera, se encuentran funcionalidades muy provechosas para este propósito como *blogs* (Figura 3) y grupos de trabajo (Figura 4) donde se concentra un conjunto de personas que deben llevar a cabo una tarea en común, de este modo se favorecen las comunicaciones para coordinar tareas en un espacio propicio, manteniendo un registro de los mensajes compartidos para ser re visionados en cualquier momento.

Post	Contributor	Views	Likes	Featured
Is TELUS a Best in Class Company for Leaders? 3 days ago	Paul Bleier	39	7	
What Does Bundle Busting mean... 4 days ago	Keith Caldwell	3	0	
Suggestions for Group PTT testing times 9 days ago	Wireless Data Guy Frigon	3	0	
Christopher's LINK contact 9 days ago	Wireless Data Guy Frigon	2	0	
Learn More About Performance Management with "Everything Performance - PPOs and PPRs" 11 days ago	Greg Dochuk	14	1	★
Book Review - Hijacked by Your Brain 18 days ago	Caitlin Tuba	5	1	
Apple Pie making at it's finest 20 days ago	Kim Vey	6	4	
1st Edition My Opinion Counts Day in Montreal 25 days ago	Caroline Ceus Dorphelus	6	0	★
You don't really toss ponies, do you? 25 days ago	Richard Milton	6	0	
BlackBerry Reaches \$4.7 Billion Takeover Deal 27 days ago	Philip Paradisis	5	0	

Figura 3: Herramienta de blogs.

Jam
Dan Pontefract
3
Jam
TeamHub | Coin de l'équipe

Home
Profile
Groups
Tasks
Company



Dan Pontefract
Dir-Training
[Edit Profile](#)

My Groups (21)
Recent Group Activity
Browse Groups

Create a Group

Browse Groups

Browse through groups below or use the search box above to find a specific group

Name	Description	Last Activity	
Prepaid Queue Initiative	Welcome folks, this group is meant to...	2 days	Join Group
Processus équitable		2 months	Join Group
QSM 2.0 Tips & Tricks	Share what you've learned with the ne...	10 days	Join Group
Robin's Test Group	This JAM group is used for testing pu...	-	Join Group
Rue Saint Germain O, Rimouski, QC, CA, G5L 4B4		-	Join Group
SharePoint Collaboration	Here's the place to chat about ShareP...	3 days	Join Group
Software Testing/Tests de Logiciels@TELUS	This group is created to bring all So...	6 days	Join Group
Spectrum	LGBTQA Resource Group Groupe de res...	10 days	✓ Joined
SPOC	A place to ask your SPOC and ICR gene...	2 months	Join Group
Super team	CAM Support TELUS Mobility - suppor...	about 1 month	Join Group
Sustainability at TELUS	A place where we can share our ideas ...	9 days	✓ Joined
TCS Leadership Fundamentals	In this Jam group,	12 days	✓ Joined

Figura 4: Herramienta de grupos.

Los procesos de capacitación y entrenamiento también son optimizados gracias a las competencias implementadas para la creación de grupos de colaboración en los que se provea todos los pasos a seguir para la adquisición de un nuevo conocimiento (Figura 5).

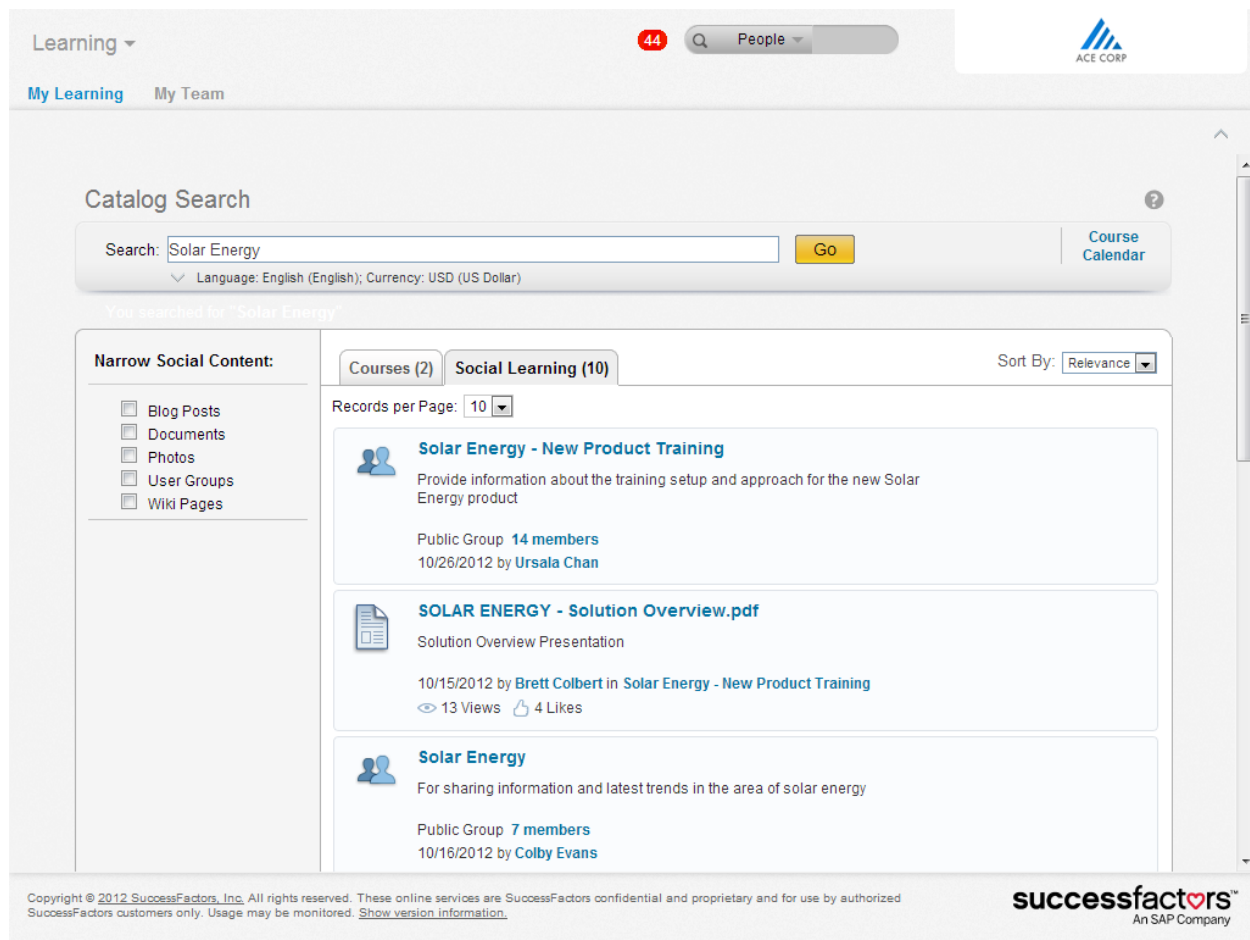


Figura 5: Grupos de entrenamiento y capacitación.

Adicionalmente esta red social ofrece opciones para ordenar y visualizar la información de modo que facilite la comprensión de cada integrante del equipo y la toma de decisiones. De tal manera que está a disposición de los usuarios la creación de encuestas, tablas interactivas y *rankings* (Figuras 6 y 7).

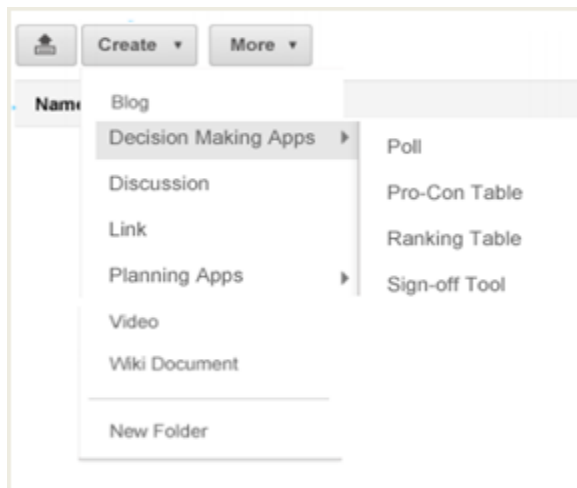


Figura 6. Aplicaciones para la toma de decisiones.

Jam - Clinton Tse (ctse) 44 Jam - ACE CORP

Home Profile Groups Company

Permit Strategy - Pros & Cons

Solar Energy - New Product Training

Like Comment

Input topics here and press <enter> Add topic

Topic	Pro	Con
Early Warning - Involve city and community early	Effective when customer has good relationship with local government. Michele Howard, 11 days ago	Not so effective in areas where government opposition has axes to grind. Opposition can make life difficult just as a matter of policy. Michael Riley, 16 days ago
Stealth Mode - Keep secret for as long as possible	Avoids giving opposition time to build up steam. Clinton Tse, 16 days ago	Can occasionally backfire in a big way. Barry Chen, 16 days ago
Grease the Wheel - Formal and informal donations to grease the approval process	Never a bad idea to grease the wheel. Michael Riley, 16 days ago Particularly effective in less developed areas of the world. Charles Hale, 16 days ago	Adds extra cost to implementation. Clinton Tse, 16 days ago

Summary | Full Text

Feed

By Rebecca Johnson
Last Updated: 11 days ago

11 Views
0 people liked this

Tags: +Add

People Who Viewed This Content Also Viewed

- About Solar Energy - New Product Training By Ursula Chan
- SOLAR ENERGY - Solution Overview.pdf By Brett Colbert
- ace_advantage.mp4 By Brett Colbert
- SOLAR ENERGY - Competitive Analysis.pdf By Brett Colbert

Related

- MentorApplication.doc By Rebecca Johnson

No active chat rooms

Figura 7: Tabla de valoración de aspectos a favor y en contra.

SAP JAM acumula una experiencia de 10 años operando junto con varias compañías alrededor del mundo para implementar y proveer una experiencia única de conectividad en la nube. Gracias a un estudio efectuado por *Forrester Consulting*, firma estadounidense de investigación de mercados, se puede evidenciar mediante encuestas y entrevistas a 30 empresas que han implementado *SAP JAM*, los siguientes resultados después de tres años haciendo uso de la plataforma.

Disminución del 15 por ciento en el tiempo que lleva acceder a información o capacitación para tareas nuevas. Esto impacta en las horas acumuladas que se ahorran de actividades como escribir correos, buscar información y esperar respuestas. Reducción del 9 por ciento en el tiempo que lleva cerrar nuevos negocios. Problemas de servicio al cliente que se resuelven más rápidamente, lo que lleva a una reducción potencial de costos del 14 por ciento. Reducción del 19 por ciento en los costos relacionados con la capacitación y la incorporación de nuevos empleados. (SAP, 2016)

Según palabras de Art Schoeller, vicepresidente y principal analista de *Forrester*, “Las ventas, el servicio al cliente y la cadena de suministro son áreas iniciales donde la colaboración agrega valor comercial medible.” (Schoeller, 2016). Estas áreas son las que tienen un mayor impacto en la eficiencia operativa que puede proveer *SAP JAM*.

Estas redes sociales corporativas son una manera de integrar en el mundo virtual todas las funciones, tareas y conocimientos que un empleado desempeña o requiere. Al digitalizar estos procesos, se eliminan los inconvenientes como las distancias o la falta de disponibilidad de algún compañero ya que toda la información que se busca estará en la nube y los cambios que se efectúen en la información o documentos subidos serán actualizados en tiempo real. Evidentemente, esta tecnología que trabaja con el manejo de la información debe estar sujeta a

una serie de permisos que otorgarán los altos mandos de cada organización decidiendo quien tiene acceso a la información.

Un ejemplo exitoso de la implementación de *SAP JAM* es el caso de *TELUS*, empresa canadiense de telecomunicaciones. Según la experiencia de Dan Pontefract, Jefe de Aprendizaje y Colaboración, el uso de este software ha repercutido en aprovechar el potencial de cada miembro a la vez que se sienten valorados. Mediante el uso de la plataforma, se creó un grupo que presenta una conversación sobre un problema comercial crítico de la empresa. "No importa su función, ya sea un técnico de campo, en ventas o en finanzas, todos deberíamos compartir la responsabilidad de contribuir con nuestros pensamientos" (Pontefract, 2013).

TELUS puso en marcha la ejecución de *SAP JAM* con una muestra inicial de 6.500 empleados. Al cabo de las cuatro primeras semanas de uso, se reportaron la siguiente cantidad de interacciones: 1,000 páginas wiki, 1,600 preguntas, 400 fotos y 150 videos. (Beal, 2013)

Conclusión

La empresa *Medplus Group S.A.S* cuenta con una gran trayectoria en el sector de la salud y la coordinación con las demás empresas filiales ha potenciado la expansión de la marca a nivel nacional. Sin embargo, se han desatendido ciertos elementos relacionados a la comunicación interna de la empresa que si no son tratados a tiempo, pueden ocasionar serios problemas en el largo plazo.

Por medio del presente informe, se ha intentado dar una solución integral a las diversas dificultades que presenta la empresa luego de una minuciosa investigación. Se pretende que con esta consultoría la empresa disponga de un punto de vista imparcial que ayude a identificar

problemáticas que antes se pasaban por alto, además de cumplir los objetivos originalmente trazados mediante la implementación de la propuesta final.

Las carencias principales de *Medplus Group S.A.S.* en materia de comunicación, giran en torno a la comunicación ascendente y la oportuna gestión de la correspondencia. Por este motivo, la propuesta planteada de implementar *SAP JAM* busca tener un impacto a medio plazo en el bienestar de cada empleado al hacer más accesible la información y la interacción entre todos los miembros de la empresa.

Esta herramienta propuesta viene a complementar el uso que se le da al correo electrónico corporativo y al teléfono fijo por parte de jefes, asistentes, secretarios o recepcionistas. La comunicación a través de estos medios en las empresas no resulta tan fluida como se cree debido a factores como la disponibilidad de las personas, el grado de atención que estas prestan a su bandeja de entrada/buzón de llamadas, su diligencia a la hora de responder correos y devolver llamadas, entre otros.

Se pretende que las evidencias anteriormente expuestas sirvan como precedente para que la directiva de *Medplus Group S.A.S* repare en la necesidad de invertir oportunamente en actualizar sus sistemas comunicativos introduciendo una mejora que puede tener resultados notables en la productividad y el bienestar.

Bibliografía

Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica*.

España: Netbiblo.

Beal, Carolyn. (2013). How TELUS Communications Benefits from SAP Jam. SAP Community.

Recuperado de <https://blogs.sap.com/2013/10/17/sapinsider-how-telus-communications-benefits-from-sap-jam/>

Kubr, M. (1997). *La consultoría de empresas: Guía para la profesión*. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.

Medplus Group. (2020). *Sobre nosotros*. LinkedIn. Recuperado de:

<https://www.linkedin.com/company/medplus-holding-group>

Pontefract, D. (2013). *A Review of SAP Jam*. Figuras 3 y 4. Recuperado de

<https://www.danpontefract.com/a-review-of-sap-jam/>

Pontefract, D. (2013). *A Review of SAP JAM. The Prontefract Group*. Recuperado de

<https://www.danpontefract.com/a-review-of-sap-jam/>

SAP. (2012) *Introducing SAP Jam: Secure, social collaboration where you work*. Figuras 2, 5, 6

y 7. Recuperado de <https://blogs.sap.com/2012/10/31/introducing-sap-jam-secure-social-collaboration-where-you-work/>

SAP. (2016) Study Finds Companies Using SAP Jam Collaboration Can Save Millions,

Experience Increase in ROI. *SAP News Center*. Recuperado de

<https://news.sap.com/2016/08/study-finds-companies-using-sap-jam-collaboration-can-save-millions-experience-increase-in-roi/>

Schoeller, Art. (2016) Define Business Value in Collaboration. *Forrester*.

Steele, F. (1975) *Consulting for organizational change*. Amherst, Massachusetts, University of Massachusetts Press.