

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA LA PAZ

La oficina de Comunicaciones de Planta Madrid
Un asunto específico con grandes generalidades

Trabajo de Tesis presentado por:
EDISON ANDRES VARELA FORERO

Previo a optar el título de:
COMUNICADOR SOCIAL

ASESOR DE TESIS
YIVANY ANDREA GARCIA CASTAÑEDA

“Dedicado a todos los estudiantes a puerta de obtener su grado profesional, por que la vida no se limita a respirar sino a la cantidad de respiros que podamos generar en alguien cuando sabemos comunicar” y a mi tutora de tesis Yivanny quien entendió lo valioso de la diversidad de un comunicador y logro enseñarme a valorar lo importante que es entender que todo por mas diferente que sea aporta al crecimiento de nuestra vida y profesión. Edison Andres Varela Forero

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
 CAPITULO 1	
CONTEXTUALIZACIÓN PRACTICA PROFESIONAL EN PLANTA MADRID....	8
- Un buen lugar para hacer practicas	8
- Los primeros días en Planta Madrid	11
- ¿Como dejar el pasado en el pasado y como posicionarme como nuevo practicante de comunicación?	14
- La oficina de comunicaciones igual a mi	16
- Sistemas de Reconocimiento y la comunicación.....	19
 CAPITULO 2	
LA OFICINA DE COMUNICACIONES DE PLANTA MADRID	
- La comunicación interpersonal, flujos, clima y cultura.....	32
 CAPITULO 3	
TEORIA VS PRÁCTICA	
- El pan de la Mañana, una estrategia de comunicación interpersonal.....	41
- Proceso comunicativos realizados por la oficina de comunicaciones.....	44
- Medios de Comunicación Internos de Planta Madrid.....	46
- El Nuevo Rol.....	59
 CONCLUSIONES...	 61
 BIBLIOGRAFIA.....	 65

INTRODUCCIÓN

Actualmente es muy difícil encontrar un lugar que concentre la mayoría de sus esfuerzos por mejorar la vida de sus trabajadores, y no para hacer dinero, un lugar donde puedes vivir teniendo claro que tus sueños, tu familia, el futuro de ellos y los de sus hijos podrán estar asegurados, ***¡pues yo lo encontré!***, no fue fácil, hallar un buen lugar para hacer la practica profesional, actualmente en Colombia es un asunto de mucha paciencia y esfuerzo, pero yo la tuve.

Fueron alrededor de 5 hojas de vida que envié, según las convocatorias publicadas por la Coordinación de Prácticas Profesionales de la Facultad de Comunicación social para la Paz de la Universidad Santo Tomás, coordinación que entiende y valora este período en donde los estudiantes tenemos la oportunidad de poner en práctica y en dinámica laboral todos los conocimientos aprendidos, las experiencias y la formación humana que hemos forjado a lo largo de nuestra vida.

La perseverancia y entender que todo lo bueno que tenemos aporta al crecimiento de los demás, fue lo que me llevo a encontrar y ha permanecer en este lugar; te has imaginado una organización en donde te ¿pagan por aprender? donde tu eres el centro de inspiración y vale mas lo que eres como persona, que por lo que sabes, un gran lugar donde te felicitan y reconocen tus esfuerzos, tus logros personales como la compra de tu casa, tu carro, tu matrimonio , el nacimiento de un hijo, sus cumpleaños, las primeras comuniones, has pensado que existe un grato lugar donde te reconocen cada año de permanencia y entrega y en donde tu familia hace parte de una gran equipo que está y estará pendiente por el bienestar

de los tuyos, así es la organización donde yo hice mis practicas profesionales, donde pude entender que todas estas acciones únicas y de gran valor solo pueden ser entendidas, reconocidas y valoradas por medio de la comunicación, de poner en evidencia de muchas formas, por muchos medios y con diferentes estrategias, que este lugar trabaja y enfoca sus esfuerzos en lograr que el colaborador (empleado) crezca integralmente, incluso en su área comunicativa.

Yo soy Andres Varela Forero estudiante de Comunicación Social para la Paz de la Universidad Santo Tomás, con énfasis en comunicación organizacional, y al encontrar mi practica profesional y transcurridos 9 meses desde que ingrese a ese lugar que trabaja para mejorar mi vida, hasta hoy puedo entender que el ser humano, las organizaciones, los profesionales y los que no lo son, pueden hacer muchas cosas importantes por los demás, pero el trabajo es en vano cuando no se comunica y cuando las personas no pueden ver la magnitud de las situaciones y esfuerzos, y es aquí donde la comunicación social toma aun mas sentido, todo lo que se hace dentro de una organización debe ser visible y comunicado a los actores.

En este trabajo podrás encontrar “como un gran lugar para trabajar como lo es Corona – Colcerámica Planta Madrid” que hace tantas cosas por sus colaboradores, deja la responsabilidad en manos de otros, específicamente en la oficina de comunicaciones, oficina dirigida por mí, tal ha sido la responsabilidad depositada en esta oficina que la mayoría de los procesos comunicativos se establecen y se dan allí, ***¡algo preocupante!***, aquí encontraremos como la comunicación interpersonal se ha ido perdiendo entre los colaboradores y la organización, jefes y colaboradores y todos los actores de los flujos de comunicación y stakeholders de Corona – Colcerámica Planta Madrid, además como se ha sustituido esa

presencialidad, esa comunicación cara a cara y se ha reemplazado por publicaciones en carteleras, pendones, correos dirigidos, noticias en la intranet y comunicados en carteleras, todos estos los medios con los que cuenta la oficina de comunicaciones, lo valioso de la investigación es comprender y saber si es idóneo, productivo y conveniente que todos los procesos comunicativos estén sobre la oficina de comunicaciones, responsabilidades asignadas por la organización, asegurando que es el único ente capacitado, instruido, con las herramientas y el conocimiento para desempeñar estos procesos, ¿cierto o no? bienvenidos a Corona – Colcerámica la organización que Mejora tu Vida.

Este trabajo se da en el marco de las practicas profesionales que realice en Corona – colcerámica, aunque el practicante anterior era periodista realizo una trabajo de grado en el cual demostraba lo importante de redactar buenas noticias y comunicados en cartelera y en el Lunes de Noticias, esta fue una investigación pero no innovadora, lo que hace innovador esta sistematización de experiencias es la oportunidad que se establece de conocer lo importante que es la oficina de comunicaciones para Planta Madrid para el buen desarrollo y la gestión humana integral de la planta, conocer cada uno de los procesos y de las actividades que realiza la oficina y como estas afectan o influyen en el desarrollo comunicativo de cada uno de los colaboradores, nos permite evidenciar la situación actual de la comunicación interna para así poder realizar mejoras y obtener muy buenos procesos comunicativos que potencialicen la comunicación interpersonal y que aclare que la labor de la oficina de comunicaciones mas que ser la encargada de todos los eventos y de los procesos comunicativos de la planta, tiene la posibilidad de capacitar y enseñar a los colaboradores de corona- colceramica a desarrollar su área comunicativa sin depender de una la oficina de comunicaciones.

CONTEXTUALIZACIÓN – CAPITULO 1

¿Un buen lugar para hacer practicas?

En un trasmilenio rumbo a mi casa y acabando de perder la que consideraba en ese entonces la oportunidad más grande de mi vida, pensaba única y exclusivamente en las consecuencias de haber llegado tarde a una entrevista de trabajo, pues el privilegio de ser coordinador de un punto de venta del Grupo Éxito se me escurría por las manos, en vista de esta trágica situación, recostado sobre la ventana del trasmilenio tome la dedición de no insistir más buscando un lugar para hacer mis practicas, ¡pensé!, es tiempo de ir a descansar a mi ciudad natal, Villavicencio.

Yo vivo hace 7 años en la ciudad de bogota, soy oriundo de la capital del Meta, toda mi familia ha vivido en Villavicencio durante los últimos 30 años, tengo 22 años, mis padres vienen de familias trabajadoras y campesinas, (esto influye bastante en mi proceso de práctica), tengo 1 hermana mayor y 1 hermano menor a los cuales tuve en cuenta cuando decidí regresar a Villavicencio cansado de no encontrar y de perder un buen lugar para hacer mi practica profesional, y así fue, llegue a mi casa aliste maletas y tome un bus rumbo a Villavicencio, luego de 3 horas de viaje por fin estaba en mi casa materna, con mi familia, pero aun pensado en donde haría mis practicas, pero sobre todo pensando en que tanto había valido 7 años de esfuerzo de estudiar y trabajar para sacar una carrera universitaria, si estaba en el mismo lugar, con las mismas cosas con las que había salido hace 7 años a encontrar la fama y un futuro mejor para mi y para mi familia, pero algo aún más fuerte fue cuando pensé en que ideal tenían mis padres sobre mi y mi futuro, ese día fue un poco nostálgico, pero se

supero gracias a que aun entendía que estaba en un tiempo de buscar practicas, es decir un tiempo de aprender.

Al día siguiente recibí la llamada Juan Camilo Rodriguez Suarez Coordinador de Comunicaciones de Planta de Corona – Colcerámica, quien me estaba agendando para realizarme una entrevista,,, pues días antes había enviado mi hoja de vida a Corona, una de las ultimas convocatorias publicadas por la Coordinación de Practicas Profesionales, ahora si, al recibir esa llamada de Juan Camilo, sentí que los 7 años adquirirían valor y que era hora de salir de viaje, y así fue me despedí tome un bus, llegue a bogota, y aliste todo lo necesario para ir a la entrevista a primera hora del día, a la planta de Funza, allí presente mis pruebas y pase, ahora era el próximo comunicador social de Planta Madrid de Corona – Colcerámica.

Corona – Colcerámica es una organización multinacional, con más de 160 años de historia y con un gran respaldo, posicionamiento y empoderamiento en los colombianos, aunque esta organización inicio con la producción y fabricación de loza, hoy en día se reconoce más por sus Sanitarios & Lavamanos y sus Pisos & Paredes, dos unidades de negocios o unidades de producción que se encuentran dentro de Planta Madrid y la cual actualmente es considerada la planta de fabricación más grande de Corona – Colcerámica con alrededor de 1300 colaboradores.¹

Mis labores como el nuevo comunicador social , eran manejar la comunicación interna de la planta que hace 60 año precisamente en 1950 inicio con la construcción de azulejos corona, como se llamaba en aquel entonces, los primeros ladrillos colocados por los pioneros JORGE CAÑON, VIDAL CAÑON, FRANCISCO TOVAR, entre otros dejaron de ser unos simples ladrillos para convertirse en la industria emprendedora y pujante que seria la Compañía

¹ Colaboradores es el nombre que se usa para designar a todos los trabajadores o empleados de corona – colcerámica, como forma de no clasificar a los rangos operativos, ni administrativos.

Colombiana de Cerámica, más adelante en 1984 ya empezamos a ver una fábrica más consolidada con un desarrollo constructivo y urbano más grande, donde se ve claramente el crecimiento de cada uno de sus volúmenes con espacios grandes no vistos dentro de la fábrica, ahora todo forma una unión, y vemos los recorridos internos de la fábrica y una organización mucho mayor, es en esta fecha donde inicia un proceso de internacionalización con su consecuente participación más agresiva en el mercado internacional,

Planta Madrid actualmente es la planta de fabricación más grande de Corona – Colcerámica con alrededor de 1300 colaboradores y con turnos que garantizan producción las 24 horas continuas, dentro de esta planta se cuenta con un promedio de 100 administrativos encargados de direccionar, facilitar y coordinar todas las áreas o disciplinas que aportan al flujo de los procesos diarios dentro de esta, en su estructura cada área cuenta con un jefe de área, entre 1 o 3 coordinadores y 1 practicante, fijos en su trabajo, esto debido a la dimensión de la planta y al flujo de procesos que existen.

Dimensión que me impactó el primer día que llegue al lugar que sería mi lugar de práctica profesional y mi segundo hogar durante 1 año, al llegar pude ver la gran cantidad de personas, era como ver una ola de color azul claro y blanco, (era la dotación de los colaboradores), aunque al principio no me querían dejar entrar por que no llevaba mi carne de la EPS, el practicante saliente Brayan Zambrano salió a recogerme y a facilitar mi ingreso a la planta, después de unos minutos de hablar con la recepcionista, lo logró, ingrese camine un largo camino por una zebra blanca, al final del camino entre al edificio administrativo donde me esperaba una larga inducción, unos pequeños consejos de Brayan y una charla con el jefe, Juan Camilo; una de las cosas que me llamó la atención es que del trayecto de la portería a el edificio administrativo alrededor de 10 personas me saludaron, sin conocerme,

un buen detalle que me hizo sentir muy bien y aplaco un poco el temor y la expectativa de ser el nuevo comunicador social de Planta Madrid.

Los primeros Días en Planta Madrid

En mi primer día me la pase llenando formatos, apreciando algunos videos institucionales y leyendo sobre todo lo que implicaba ser un Colaborador Corona, la verdad tenía algo de emoción e impaciencia porque en donde me encontraba era el lugar más grato para trabajar porque trabajaba algo esencial para mi, como profesional y ser humano, los valores y la filosofía, Corona – Colcerámica, trabaja esencialmente la forma como se entendía el mundo, al ser humano, como se entendía la misma organización y como establecía sus propósitos, y pues aquí fue el primer contacto que tuve con este lugar, que tiene como propósito de la organización, desarrollarse para entregar siempre un valor superior a todos los públicos que sirve: accionistas, clientes, empleados, proveedores y sociedad, un valor para los accionista, un valor para los clientes , un valor para los empleados, un valor para los proveedores y un valor para la sociedad, estos valores y principios permiten que el trabajo en corona se entienda como: el fundamento de la dignidad humana y la mayor fuente de autoestima, realización y satisfacción.

Esta organización cree que mediante el trabajo, el ser humano cumple gran parte de su misión en la tierra, Corona – Colcerámica ve al trabajador como un actor con capacidad de contribuir para agregar valor a la Organización y ayudar a desarrollarla. También mediante el trabajo los seres humanos obtienen una compensación justa para satisfacer sus necesidades básicas, así como un reconocimiento por sus logros y contribuciones, todas están se ven reflejadas en los valores de la organización, que me permitieron entender el porque 10 personas totalmente desconocidas me saludaron en mi trayecto de la portería al edificio administrativo, pues así

como la organización entiende al ser humano y su trabajo dentro de la organización. Así mismo la organización ha empoderado estos fundamentos o pilares basados en 7 valores que marcan y han marcado una pauta en mi practica profesional, ***Seamos Pasión por el Servicio a Nuestros Clientes, Seamos Innovadores, Seamos Cada Vez Mejores, Seamos Personas Integrales, Seamos Ejemplo de Respeto por los Demás y Compromiso con su Desarrollo, Seamos Austeros y Sencillos y Seamos Responsables con Nuestra Sociedad***, estos valores y la forma de entender al mundo y al trabajador son los lineamientos que han establecido parte de los procesos comunicativos y de las tareas que desarrolla la oficina de comunicaciones, pero bueno de eso hablaremos más adelante.

La primera semana como el nuevo practicante de comunicaciones fue algo intimidante pues en total fueron 15 días de inducción a cargo del practicante saliente, Brayan Zambrano, en esos primeros días la labor de Brayan era presentarme a cada uno de los jefes y facilitadores² de Pisos & Paredes y de Sanitarios & Lavamanos, para que así me pudieran conocer, lo difícil de esto fue que en cada una de las oficinas donde entraba , lo único que escuchaba de la boca de los jefes y facilitadores es que tenia que superar la Gran labor hecha por Brayan y que me iba a ser muy difícil superarlo, un ***¡excelente recibimiento no creen!*** pero bueno yo continué como si nada.

Luego de recorrer las oficinas paso a paso y de ver que una de las características de la cultura Corona – Colcerámica era el ritmo un poco apresurado de la mayoría de los colaboradores administrativos quienes según su cronemia³ comunicaban que en Corona Planta Madrid se trabajaba arduamente, pero sobre todo que era muy poco el tiempo para tener una charla o una conversación con calidad y comprendiendo cada una de las partes, como decía luego del recorrido por los edificios administrativos, continuamos por la planta de Sanitarios y

² Los facilitadores son los colaboradores encargados de supervisar y facilitar los procesos de producción de cada una de las áreas.

³ Uso del tiempo, puntualidad, tiempo fisiológico, lo que comunico con mi tiempo.

Lavamanos, uno de los choques mas impactantes para mi, fue ver la magnitud, el tamaño y el proceso tan grande que caracterizaba esta planta, recorrimos salones de producción, hornos, secaderos, laboratorios técnicos, cada uno de los salones de las diferentes áreas o líneas de trabajo, las cabinas de esmaltado donde pintan los lavamanos y sanitarios, las cabinas de pulida, el área de revisión y clasificación final, entre otras partes de la planta, que me impactaron, pues para dar el recorrido total a la planta se requiere de una hora y treinta minutos 1:30 minutos, además dentro de Sanitarios y Lavamanos están ubicadas 6 carteleras a extremo y extremo la una de la otra, carteleras que debería actualizar semanalmente con el Resumen de Carteleras del Lunes de Noticias y otras publicaciones específicas que solicitan cada una de las áreas de la planta.

Aunque con el recorrido a la planta de Sanitarios & Lavamanos pude ver y entender que la labor del practicante de Comunicaciones de la plata, no era fácil, pero específicamente pensé en ¿cual seria mi aporte a esta organización como comunicador social con énfasis organizacional?, si la mayoría de las funciones o tareas que se debían hacer era una ardua labor periodística, este fue uno de los mas grandes cuestionamientos que me hice, pues según el cúmulo de tareas y eventos por realizar caracterizaban a un practicante que solo se limitaba a redactar noticias y hacer publicaciones para carteleras pero no que dinamizaba la comunicación para la transformación social y de la dimensión comunicativa de los colaboradores de planta, pero por más que me cuestioné lo único que pude hacer fue bajar la cabeza, pasar desapercibido y seguir prestando atención a mi recorrido, al terminar el día y al conocer un poco, pero solo un poco más la cultura laboral y el proceso manufacturero de planta Madrid, entendí que habían muchas cosas por hacer, cosas que fui aprendiendo de mi colega Brayan durante los primeros 15 días, pues luego de este período de tiempo

específicamente el 5 de marzo él terminaba su contrato y era el tiempo para empezar a trabajar sin el respaldo de nadie, sino bajo lo que aprendí por 4 años de estudio.

¿Como dejar el pasado en el pasado y como posicionarme como nuevo practicante de comunicación?

Una de las primeras cosas que hice como practicante de comunicaciones de Planta Madrid fue unas flores de colores en origami, una tarjeta y compre unos chocolates para entregarle a cada una de las mujeres de la planta en su día, aunque me tocó trasnochar para hacer las flores una por una y marcadas una por una, lo logre, esta era una forma de conquistar el corazón y la empatía de las mujeres de la planta, pues ellas serian una herramienta para transmitir que había un nuevo practicante en la planta, al ser minoría las mujeres entre colaboradores administrativas y de planta, suelen ser consentidas por las mayoría de los hombres y suelen ser lideres en los procesos de divulgación, (esta fue una de las primeras acciones que garantizaron que hoy en día al culminar mi practica haya sido contratado como Socio Estratégico del Área de Bienestar de Planta Madrid).

Fueron alrededor de unas 70 flores las que hice con su respectiva tarjeta membreteada y con unos chocolates, y una los valores agregados de este detalle fue el marcara cada una de las tarjetas, pero sobre todo entregarlas personalmente, y fue aquí donde tuve mi primer acercamiento sobre ¿cual seria mi tema de tesis a trabajar? La comunicación directa o interpersonal, pero fue solo una idea, pues al finalizar la entrega de las 70 tarjetas y flores con chocolates, ya el ambiente de trabajo, en relación a mi llegada era diferente, ya me había ganado el cariño de las mujeres de planta Madrid quienes aseguraban que el año pasado no se les había celebrado ni reconocido su día, por lo tanto fue una estrategia efectiva para el

propósito y así sucesivamente fui realizando actividades que me dieron a conocer y sobre todo a darle una visibilidad mas humana y social a la oficina de comunicaciones, otra de estas fueron los desayunos comunitarios, en necesidad de que ahora los hombres administrativos de la planta, para esto y retomando un poco lo visto en clase de estrategias comunicativas, decidí comprar 10.000 pesos de pan caliente y pasar oficina por oficina ofreciéndole a todos una pan presentándome como el nuevo comunicador, desde ese día, se establecieron por decisión de 20 personas de hacer un desayuno todos los viernes en donde se pudiera compartir algo especial, un viernes cada oficina, pasado 9 meses aun permanecen los desayunos, pero traigo acotación estas 2 actividades y una ultima en el día de las madres al entregar la invitación de la celebración del día de las madres, pues se me acercó una de las colaboradoras mamás de mayor edad llorando diciéndome que nunca nadie ni siquiera sus hijos habían tenido un detalle tan especial, que le había conmovido el corazón que alguien la buscara para invitarla a reconocer algo que la gente pasa desapercibido, el ser mamá, ahora si, estas 3 actividades que desarrollaron durante los 2 primeros meses de mi práctica, los expongo pues son la mejor forma de ver y evidenciar como el clima laboral, estaba siendo afectado por la falta de una comunicación más directa, interpersonal, que no solo rompiera las barreras de comunicación entre los colaboradores, sino que además permitiera establecer nuevos canales de comunicación y vínculos de amistad y buenas relaciones de trabajo, según doña Elsa la colaboradora que lloró cuando se le entregó la invitación para el día de las madres, *“los jefes y los facilitadores ya perdieron ese sentido humano de sentarse a conversar un rato de la vida, ya todo es productividad y ya casi no pasan tiempo con nosotros”* estas y muchas acciones más hacen parte del inicio de mi práctica y del porque sistematizar experiencias en Corona – Planta Madrid.

La oficina de Comunicaciones es igual a mí

La oficina o área de comunicaciones que en un principio manejó una estructura organizacional donde había un jefe de comunicaciones, un facilitador y un practicante, al igual que todas las demás áreas, actualmente solo cuenta con 1 practicante como gestor, jefe, facilitador y coordinador del área; es decir todo en uno, y eso fue lo que pude percibir, la responsabilidad tan grande que tenía al ser practicante pero a la vez coordinador y único encargado de las comunicaciones de la planta, las funciones específicas para la oficina según el plan de comunicaciones corporativo son: realizar despliegues de estrategias, plenarias con la Gerencia, lanzamientos internos de nuevos productos, apoyar los sistemas de Mejoramiento, apoyar las Ceremonias de Reconocimiento y realizar Campañas de comunicación, en conclusión la oficina de comunicaciones trabaja para todas las áreas de cada una de las unidades de negocio (Sanitarios & Lavamanos y sus Pisos & Paredes), pues es la única área u oficina delegada, capacitada y disponible para desarrollar los procesos anteriormente enunciados,

Aunque existían tareas establecidas para la oficina, en el día a día y con el pasar del tiempo fueron surgiendo más necesidades y más requerimientos, todo debido a la gestión que se estaba realizando, al ser mas visible y al hacer cosas de gran calidad, los colaboradores y los jefes empezaron a creer mas en la oficina y así a depositar más responsabilidades algo muy bueno, como oficina, pero para el desarrollo comunicativo de los colaboradores no muy constructivo, pues eran menos los momentos comunicativos que tendrían los jefes y sus

colaboradores, y se estaría cumpliendo lo que dijo doña elsa, cuando dijo que *los jefes y los facilitadores ya perdieron ese sentido humano de sentarse a conversar un rato de la vida, ya todo es productividad y ya casi no pasan tiempo con nosotros*, esto debido a que muchos de los procesos los realizaba la oficina de comunicaciones y se utilizaban medios impersonales como carteleros y medios virtuales para estos procesos.

La oficina de comunicaciones nace de la necesidad de establecer un canal idóneo, efectivo, pertinente y con la capacidad de controlar los procesos comunicativos e informativos que brindan y permiten visualizar los reconocimientos, el esfuerzo, la labor, las mejoras y ese valor agregado que aporta cada uno de los colaboradores de planta a la organización y que testifican uno de los aspectos esenciales, ***La forma como la organización Corona – Colceramica entiende el ser humano.***

Con base en como Corona –Colceramica ve y entiende al ser humano, *"Entendemos el trabajo como el fundamento de la dignidad humana y la mayor fuente de autoestima, realización y satisfacción. Creemos que mediante el trabajo, el ser humano cumple gran parte de su misión en la tierra. Vemos el trabajador como un actor con capacidad de contribuir para agregar valor a la Organización y ayudar a desarrollarla. También mediante el trabajo los seres humanos obtienen una compensación justa para satisfacer sus necesidades básicas, así como un reconocimiento por sus logros y contribuciones"*, es que puede reconocer que este necesita ser visible, destacado y sobre todo evidenciado ante el mismo, ante sus compañeros y ante la sociedad como alguien importante para la organización y es este principio quien establece la necesidad de un área de comunicaciones que destaque

esa manera de entender al ser humano, de resaltar la excelencia y los valores SEAMOS⁴ que se forjan día tras día en los colaboradores.

Para el cumplimiento de este principio, existen algunos programas y sistemas de reconocimientos que necesitan y requieren de la oficina de comunicaciones para su realización y cumplimiento de su objetivo, estos eventos son la forma como planta Madrid comunica la gratitud y expresa su total confianza en los colaboradores estos son:

Reconocimiento Muro de la Excelencia:



Este sistema de reconocimiento destaca la excelencia de los colaboradores trimestralmente en categorías como, Calidad, Productividad, Servicio, PMT, Gestión en seguridad, Gestión en 5s, Actitud y Empeño, Liderazgo, Innovación, los reconocidos al muro

de la excelencia debieron haber cumplido con un estándar de indicadores y requisitos que los hace excelentes y que a la vez motiva a los demás colaboradores a serlo, el reconocimiento se hace en un desayuno con los compañeros de área, el jefe de planta, el superintendente, los facilitadores, las socias estratégicas y algunos otros encargados de calificar algunas de las categorías, allí, en el desayuno se les entrega un diploma de reconocimiento con una emblemata representativa (un sanitario pequeño) y el reconocimiento simbólico de ser

⁴ Sistema de valores que promueve y trabaja corona en todas sus actividades, manufactureras, en servicio al cliente y en el desarrollo de la gestión humana integral de sus colaboradores.

excelente en su trabajo, ante sus compañeros y jefes, Las tareas de la oficina de comunicaciones para este reconocimiento son:

- Elaboración de tarjetas de invitación
- Elaboración de diplomas
- Elaboración del Libreto y presentación del evento (actividad de coaching)
- Diseño y publicación para cartelera y medios de comunicación internos de la foto de todos los reconocidos y del porque de su reconocimiento.

Quinquenios:



Este sistema de reconocimiento destaca la antigüedad, perseverancia y permanencia de los colaboradores, se celebra trimestralmente este reconocimiento, con la

publicación de la fotografías en cartelera y en habladores de planta, de quienes cumplen 5,10,15,20,25,30 y 35 años de estar en la organización, además hay una evento especial, un desayuno donde asisten los quinquenios, sus jefes y facilitadores, allí se les entrega un diploma de reconocimiento con una emblema representativo (un sanitario pequeño) y el reconocimiento simbólico por cumplir quinquenios y el reconocimiento simbólico de ser excelente en su trabajo, ante sus compañeros y jefes. Las tareas de la oficina de comunicaciones para este reconocimiento son:

- Elaboración de tarjetas de invitación
- Elaboración de diplomas

- Elaboración del Libreto y presentación del evento (actividad de coaching)
- Diseño y publicación para carteleras y medios de comunicación internos de la foto de todos los quinquenios y del porque de su reconocimiento.

Familia en Fábrica:



Este sistema de reconocimiento destaca la labor que desempeña cada uno de los colaboradores, trayendo a sus familiares a planta y realizándoles un recorrido por el lugar de

trabajo de su familiar, y por la planta en general, además se realiza un taller con familiares para que se puede evidenciar y reconocer lo importante que es para la organización el trabajo de cada colaborador y lo importante que es para Corona –Colceramica que la familia de sus empleados este enterada y conozca las características y el ambiente laboral de su familiar.

- Elaboración de tarjetas de invitación
- Elaboración y entrega de un portarretrato con la foto del Colaborador Y su familia.
- Diseño y publicación para carteleras y medios de comunicación internos de la foto de todos los colaboradores con sus familiares.

Escuela de Liderazgo



Este sistema de desarrollo y potencialización del talento humano que busca generar líderes dentro de la organización con los atributos de la marca Corona, volviendo a jefes, Facilitadores, coordinadores y superintendentes

en líderes con desarrollo de Gestión Humana Integral y con los valores y filosofía de la organización.

- Elaboración de tarjetas de invitación
- Aporte con realizar un taller de comunicación dentro de la organización.
- Cubrimiento fotográfico de los talleres y de cada evento realizado.
- Diseño y publicación para carteleras y medios de comunicación internos de la foto de todos los líderes y del porque de su reconocimiento.

Los mejores de Corona- Colcerámica:



Este sistema de reconocimiento destaca y reconoce los resultados extraordinarios de los colaboradores en categorías definidas y homologadas para todas las localidades, Categorías como:

Lo mejor de las innovaciones operativas es decir personas o equipos de trabajo que hayan formulado e implementado iniciativas o proyectos en el área operativa, con resultados sobresalientes y sostenidos. Lo mejor en la Gestión de Salud y Seguridad es decir personas o equipos de trabajo con una gestión excelente de la seguridad industrial (Reporte y gestión de actos y condiciones inseguras), además con un indicador de accidentalidad sobresaliente. Lo mejor en la Gestión del Clima Organizacional es decir personas o equipos de trabajo que evidencian una gestión positiva de las variables de Clima Organización y del plan de fortalecimiento establecido para su mejora. El mejor líder es decir persona que evidencia mediante su trabajo la existencia de los atributos de la Marca de Liderazgo Corona, construye visión integral, es coherente, orientado al cliente, orientado a resultados integrales, promueve la innovación y acompaña y hace seguimiento al desempeño de sus colaboradores.

- Elaboración de tarjetas de invitación
- Cubrimiento fotográfico y presentación del evento.
- Diseño y publicación para carteleras y medios de comunicación internos de la foto de todos los nominados y ganadores y del porque de su reconocimiento, además unos videos de los nominados y toda la parte visual del evento.

Los anteriores sistemas de reconocimiento y de gestión del talento humano son una de las partes importantes y mayoritarias en la cuales la oficina de comunicaciones presta su servicio y competencias para la realización exitosa del mismo evento, pero existe una portafolio de día a día que integra procesos comunicativos importantes.

Despliegues de estrategias corporativas o de áreas, plenarias con la gerencia, lanzamientos internos de nuevos productos, sistemas de mejoramiento, campañas de comunicación,

cambios en la estructura administrativa, horarios, rutas, salarios, compensaciones, publicaciones de las diferentes áreas (Seguridad, Calidad, Educación y Entrenamiento, Gestión Humana Integral⁵, Fondo de Empleados, Logística y Transporte, Salud Ocupacional, Informática, entre otras áreas u oficinas, informando sobre temas, convocatorias, y demás asuntos de interés general, todas estas publicaciones o solicitudes son publicadas en 12 Carteleras ubicadas o distribuidas en diferentes puntos de la Planta Madrid P&P y S&L, el ente mas idóneo, pertinente y apto para encargarse de los procesos comunicativos internos, operativos, para el desarrollo y cognitivos es la oficina de comunicaciones, claramente, pero hasta que punto es benéfico y conveniente que proceso tan básicos como hablar con los demás, informar en medio de una charla o en tomándose una café, sean transmitidos por medios y no por las mismas personas. es decir la especialidad de la oficina de comunicaciones, el hecho de que esta se encargue de la mayoría de procesos tales como:

- Actualización de carteleras
- Recolección y redacción de las principales noticias, eventos o sucesos destacados.
- Cubrimiento fotográfico de todos los eventos, cursos, talleres, plenarias, eventos y acontecimientos representativos para planta Madrid.
- Diseño de publicaciones para carteleras sobre, convocatorias internas, nuevas políticas dentro de la Planta, Cambios administrativos, cumpleaños, ingresos y cambios de personal, eventos coyunturales, visitas de otras organizaciones, resultados de campeonatos deportivos, novedades, equipos o áreas destacadas dentro de la organización, celebración de reconocimientos, entrenamientos de brigadas etc....
- Accesorias a otras áreas o proyectos en relación a imagen, logística, redacción, presentaciones y exposiciones de productos o resultados.

⁵ Área encargada de todos los procesos que pueden afectar al colaborador como ser humano y principal cliente interno de la oficina de comunicaciones.

- Mejoramiento del clima organizacional por medio de la creación de actividades de integración y sano esparcimiento, como desayunos comunitarios, celebración de cumpleaños, despedida de colaboradores
- Realización y presentación de ceremonias de reconocimiento
- Redacción de correos especiales
- Toma de fotografías para archivos y solicitudes por otras áreas
- Capacitación a colaboradores en temas de comunicación no verbal, diseño de presentaciones Power Point.
- Creación de estrategias o soluciones para solución y prevención de conflictos.
- Elaboración de invitaciones (1000 por año aproximadamente), tarjetas de cumpleaños.
- Elaboración de diplomas o reconocimientos simbólicos
- Elaboración de libretos para protocolos o presentación de eventos.
- Elaboración de actividades lúdicas y pedagógicas
- Acompañamiento de reuniones, encuestas, eventos masivos y focales, y algunos grupos naturales.
- Acompañamiento y accesoria en la mayoría de actividades planeadas por el Área de Gestión Humana Integral.
- Articulación comunicativa entre todas las áreas, oficinas y jefes.

El hecho de que la oficina de comunicaciones este encargada de la mayoría de procesos comunicativos esta afectando la comunicación general de la planta, pues ha limitado el campo de acción de la comunicación a simplemente entregar información sin retroalimentación y alguna transformación en los colaboradores, dejando a un lado otros campos de acción más pertinentes benéfico para todos, el clima organizacional se afecta cuando solo se limita la comunicación a la intranet y a carteleras, pues se pierda la presencialidad, el contacto humano.

Actualmente y como se cuenta al principio de esta contextualización, la oficina de comunicaciones cuenta con una sola persona encargada de todas estas funciones entre otras mas, todas estas actividades aportan al desarrollo comunicativo de la planta, al buen funcionamiento de los procesos de manufactura, al desarrollo integral de los colaboradores y al mejoramiento y mantenimiento de una cultura organizacional que contribuye al clima organizacional, que en este caso es uno de los pilares de la organización pues Corona – Colcerámica busca mejorar tu vida.

Bajo cada oportunidad que tenía de estar o participar en estos eventos de reconocimiento, entendía porque eran tan importantes para los colaboradores y por qué necesitaban y requerían de un esfuerzo especial, a pesar de que parecían simples desayunos, pues ya que mucha de la información que debía hablarse o comunicarse de manera interpersonal, se estaba comunicando única y exclusivamente en carteleras y medios donde no había oportunidad de reciprocidad o intercambio y análisis de información, es decir estos eventos se convierten en la única forma donde el colaborador ve a su jefe y a sus facilitadores, mas humanos, en otra faceta a la de exigir resultados e indicadores, estos eventos son la única oportunidad donde el jefe no exige sino que da, comparte agradece, es decir deja a un lado la comunicación operativa, para darle paso a la comunicación para el desarrollo.

En contexto la oficina de comunicaciones se convierte en el centro de comunicación y desarrollo interpersonal de la planta, es el punto de encuentro de la información que mejora el clima organizacional, por las noticias allí publicadas, tales como eventos, convocatorias, reconocimientos, cumpleaños, días de seguridad y bienestar, nuevos colaboradores, cambios administrativos, resultados y posiciones deportivas entre otros.

Todo esto es lo que me permite decir hoy y sustentar el porque aunque a primera lectura se puede decir que la sistematización de experiencias es la acción de archivar o dar orden sistematizado de las emociones, momentos y acciones que se viven en relación a alguien o algo de forma tangible y legible, para mi se convirtió en la mejor forma de construir una estrategia de vida y desarrollo humano, pues a través del proceso de sistematización de cada una de mis experiencias como practicante, pude visualizar la profanidad y el aporte tan grande que hace la comunicación al desarrollo del ser humano e incluso al buen funcionamiento de una planta productora de sanitarios, lavamanos , pisos y paredes, un lugar donde me imagine y me cuestione cual seria mi labor o que podría hacer un comunicador social en una planta como estas, pero que hoy en día ya he resuelto, gracias a la sistematización.

CAPITULO 2

La actividad humana se dinamiza y desarrolla a través de la comunicación, cuando estamos, ingresamos o pertenecemos a un grupo que nos rodea o simplemente cuando nos relacionamos con los individuos de nuestro entorno y es con base en esta premura que los medios de comunicación internos y sus procesos han ido cambiando, a medida que las organizaciones y las relaciones entre empleados y jefes, jefes y empleados y todos los actores de la organización se han vuelto mas complejas, estrechas y necesarias para el buen desarrollo, en este caso Corona – Colcerámica Planta Madrid, dentro de sus valores corporativos, está la premisa del desarrollo humano y del talento humano por medio de procesos comunicativos, tales como Seamos pasión por el servicio a nuestros clientes, seamos personas integrales, seamos innovadores, seamos cada vez mejores, seamos austeros y sencillos y seamos ejemplo de respeto por los demás y compromiso con su desarrollo, siendo estos los valores de nuestra organización, podemos ver que todos establecen un principio comunicativo

y de interdependencia entre un Yo y un otro, pero además aportan al direccionamiento de cómo debe ser la comunicación y los procesos comunicativos en la Planta Madrid, sin dejar a un lado que estos lineamientos corporativos como lo son los valores Corona, establecen inmediatamente un tratamiento diferente para la forma de hacer comunicación.

"La comunicación propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas, y posibilita el alcance de metas fijas." (Bonilla Gutiérrez, 1988, y con base en este autor podemos afirmar lo importante que es la comunicación, como una herramienta para la coordinación de actividades entre los individuos que participan, trayéndolo a la Planta de Madrid la buena comunicación entre aquellos individuos o colaboradores que ejercen las actividades del proceso manufacturero de P&P y S&L requiere un grado de especialización y mayor cuidado o dedicación, pues esta comunicación interpersonal será quien posibilite el alcance de las metas y el cumplimiento de los indicadores, aunque la oficina de comunicaciones no es la encargada de la comunicación operativa (es la comunicación informal y espontánea que se da en todos los niveles organizacionales y es el resultado de la interacción constante entre las personas y cuyo fin es cumplir metas personales y corporativas...) ⁶ ni de la distribución de funciones y tareas y los medios con los que cuenta la oficina no fueron establecidos para este tipo de comunicación , eso es labor de cada uno de los jefes, en muchas de las ocasiones por solicitud de los mismos y de los Superintendentes la oficina de comunicaciones se ve involucrada en el diseño de mensajes y creación de productos comunicativos o piezas informativas para la publicación de estas tareas o actividades de lo colaboradores operativos, como los cambios de turno, la reestructuración locativa de áreas, cambio en los formatos y documentos de sistematización de procesos, calidad y MPT entre otros, que influyen en la comunicación y permite la

⁶ Que es la comunicación operativa - Jose Miguel Arriagada Herrera y Jorge Alejandro Ulsen Rivas – 3 de julio de 2009

visualización de medios mas efectivos y capaces de informar masivamente y en el menor tiempo posible estas ordenes, instrucciones y cambios.

Otra de las formas en que la oficina de comunicaciones se ve influyente por sus publicaciones, esta en las noticias o en la información relacionada a cambios en procesos administrativos (horarios para desayunar , almorzar y cenar, entrega de refrigerio, usos de elementos y políticas de seguridad, cambios de trabajadores, nuevas maquinarias entre otros que afectan el proceso continuo y normal de la planta, este efecto se da debido a que los jefes y facilitadores como lo decíamos al principio de esta sistematización visualizan o tienen la concepción que la oficina de comunicaciones es el único ente u oficina apta para abordar todos los proceso comunicativos de manera efectiva, esto se logra uno por la especialización de quienes conforman o integran este oficina y segundo por la credibilidad y el posicionamiento positivo que ha tenido el practicante de comunicaciones en su labor durante los 2 últimos años.

¡pero que sucede!, que por mas idóneo que pueda parecer el hecho de que sea la oficina de comunicaciones quien realice muchos de los procesos comunicativos, no se puede desconocer que los medios con los que cuenta son medios que no aportan a la comunicación interpersonal, sino que simplemente están informando, y aunque desde hace tiempos los medios de comunicación interna(cartas, memorandos, reportes, manuales internos, boletines informativos, reuniones, comunicación informal, entre otros) han existido bajo la necesidad del hombre de crearlos para así poder desarrollar y gestionar una comunicación efectiva entre los integrantes de una organización, el papel principal de estos medios ha sido y debe ser facilitar el desarrollo de los objetivos dentro de la organización en este caso de Corona - Colceramica Planta Madrid, bajo estos medios se debe ir creando un ambiente propicio para

el intercambio de mensajes para así ver el resultado final, una comunicación interpersonal fluida pero sustentada en las noticias oficiales publicada por la oficina de comunicación.

Pero recientemente surgió la Tecnología de la información, como la menciona Bartoli (1991) "una invasión de soportes técnicos empleados para vehicular información en la organización" (Pág. 85). En donde a través de sistemas de información multimedia, intranets, correos electrónicos entre otros, se han convertido en herramientas poderosas para el buen flujo y conducción de la información de manera efectiva y correcta, y es precisamente esta invasión la que ha facilitado tal vez la comunicación o el flujo de información dentro de la planta, actualmente el medio mas utilizado y el principal que tiene la oficina de comunicaciones para informar a los colaboradores de las plantas es por vía correo electrónico de la intranet, es decir correos institucionales.

La información dentro de las organizaciones ha pasado de ser más que un proceso burocrático a uno de los aspectos primordiales e importantes que rige o fundamenta el buen clima organizacional, es decir si el Lunes de Noticias como medio principal no existiera y tampoco las carteleras, los boletines, las publicaciones en los televisores del restaurante de la planta y demás, la planta estaría en un proceso de crisis de *inestabilidad de incertidumbre*⁷ pues lo que hacen los medios internos de comunicación es visualizar la gestión hecha por las áreas, corroborar, desmentir, afirmar los comentarios no institucionales (comúnmente llamados chismes) o la comunicación informal y volver creíble e institucional la información, es decir el respaldo de credibilidad de la información esta en que sea publicada o dicha por estos medios internos, por eso es tan importante conocer cual es el papel que juega la

⁷ El resultado de no comunicar la gestión hecha por las diferentes áreas genera inestabilidad e incertidumbre, duda en relación a lo que hacen los jefes de cada área, debido a que si no se comunica la gestión, es como si no se hubiera gestionado nada en beneficio de los empleados.

comunicación en Planta Madrid, pues así mismo se conocerá como viaja la información, cuales son las herramientas idóneas para la obtención de metas y objetivos, es decir para que la organización pueda desarrollar sus procesos manufactureros o mercantiles de forma pertinente.

En el caso de la Planta de Madrid por todo los lineamientos corporativos, visión, misión, filosofía institucional y demás y de acuerdo con Nosnik (2006) "la comunicación es uno de los ingredientes en la formula de la excelencia" (Pág.7) a cualquier institución en la actualidad, en nuestro caso la comunicación hace parte de esa imagen y reputación que tiene actualmente corona - colceramica, pero eso se debe a la buena comunicación interna que existía o se daba antes, porque si hay buenos procesos de comunicación interna operativa y de desarrollo(*la comunicación para el desarrollo es aquella que tiene como objetivo comunicar valores, apropiar identidad sólida para la organización, genera cultura y liderazgo*), el resultado será visible en los productos terminados y en los clientes satisfechos.

Según Jaime Llacuna Morera Dr. en Filosofía y Letras del CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO una de las condiciones indispensables para la comunicación humana es que exista una relación interdependiente entre la fuente y el receptor, entendiendo que cada uno afecta al otro, según el autor existen 4 niveles de interdependencia:

La primera es la Interdependencia física por denificación: este tipo de interdependencia mutua, permite que dos personas pueden estar comunicándose pero no reaccionan a ninguno de los mensajes, sino que simplemente esperan su turno para encodificar sus mensajes, es decir solo hay envío de información pero no comunicación, lo veíamos reflejado en los facilitadores que por su afán y la cultura laboral del tiempo, simplemente informan y transmiten una idea, pero no prestan la atención ni procesan la información que esta transmitiendo el otro, esto es sordera desde la comunicación y trae grande conflictos

especialmente el no cumplimiento ni entendimiento de las tareas o acciones a seguir, esto se presenta mucho en la planta cuando el facilitador del área se limita a dar una orden directa del superintendente del Área.

Es decir se da una orden desde el facilitador y el colaborador operativo solo responde, pero no hay una posibilidad de debatir o replantear la orden, es decir conciliar entre la orden y el que sabe o conoce el proceso, esto desde la comunicación operativa, pero desde la comunicación para el desarrollo, la comunicación interpersonal se ha perdido, pues las comunicaciones de los valores corporativos, de actitudes dentro de la organización y demás, están enfocadas únicamente a publicaciones en cartelera donde los colaboradores pueden o no pueden leer los comunicados, en donde no sabemos cual fue la reacción y sobre todo donde ni siquiera existe la posibilidad de responder frente a lo que se esta leyendo, solo los colaboradores mas arriesgados se dirigen hasta la oficina de comunicaciones a preguntar.

La segunda Interdependencia es de acción reacción: cada uno encodifica y envía mensajes y recibe, pero las respuestas del uno están determinadas por las del otro, es decir no hay un proceso de análisis, sino que simplemente se habla según lo que se esta hablando hay una interpretación pero no hay una relación fuerte ni clara entre lo que se emite y lo que se responde, este es uno de los casos entre los jefes de áreas o coordinadores quienes reaccionan frente a un mensaje pero que en ocasiones no es coherente o no esta articulado con lo que se dijo, esto se da en el flujo y la directriz comunicativa, en muchas ocasiones cuando la orden es directa desde el jefe y no existe la posibilidad de cambiarla, en muchas ocasiones por ese respeto al jefe es que simplemente se responde lo que el jefe quiere escuchar, pero no se da paso a una interpretación o a un consejo y es aquí donde se cometen mucho errores, por sujeción a las determinaciones de los públicos gerenciales.

La tercera Interdependencia es de las expectativas: empatía, toda comunicación implica predicciones de cual será la forma como responderán el mensaje, la capacidad de ponerme en los zapatos del otro, esta es una de las que mas afecta el clima organizacional y por consiguiente al ser humano, pues esta interdependencia implica suposiciones o expectativas creadas que sino se hablan o esclarecen pueden afectar grandemente el clima organizacional, por eso es que los medios de comunicación donde no hay un proceso reciproco, en el caso de las carteleras puede generar malos comentarios, disgustos.

Cuando alguna publicación o noticia es publicada ya sea en el Lunes de Noticias, o en carteleras no existe la posibilidad inmediata de aclarar los mensajes, de establecer contextos o de cambiar los imaginarios que se conciben en la mente de los colaboradores apenas lean estas noticias, esto seria un ruido, cuando algún colaborador lee las carteleras y encuentra alguna información atrayente o interesante para él , empieza a crear ideas o a planear, ejemplo: un colaborador esta emocionado por que vio una publicación en cartelera que esta entregando donaciones para todos los colaboradores de planta, ilusionado o con una expectativa en su cabeza le cuenta a su familia, a sus amigos y va en busca de su jefe o la persona encargada de entregar estas donaciones⁸ cuando llega solicita una de estas donaciones, pero en respuesta el encargado le dice que solo se entregaran donaciones a quienes lleven mas de 1 año en la organización , cuando el colaborador escucha esto inmediatamente se presta para generar malos microclimas, *entendiendo microclima como aquellos lugares, áreas o grupos de personas donde existe un clima diferente al que se está viviendo en toda la planta.*

⁸ Las donaciones son pisos y sanitarios que se les entrega a los colaboradores de Planta Madrid para que remodelen o adecuen sus casas.

Cuando un Microclima se afecta tiene a afectar a todo el clima, en este caso el colaborador que no pudo obtener su donación se va a sentir en desventajas con los demás, porque se siente frustrado porque no sabe ahora como decirle a su familia que ya no podrán enchapar la cocina y baños y sobre todo las burlas y mofas de sus compañeros, pero aun mas grave, podría pensar y entablar juicios en relación a las políticas de la empresa y podría extenderse mucho mas este ejemplo, y todo esto paso porque la labor que de pronto puede hacerse utilizando otros medios como reuniones, o los grupos naturales, se está dejando en mano de medios que no desarrollan la comunicación interpersonal, y es aquí donde soportamos que no toda la información debe estar a cargo de la oficina de comunicaciones y que no todos los medios son aptos para comunicar o informar todo.

La cuarta interdependencia es La interacción: es el estado o proceso de asumir el rol reciproco, es decir como actúa, no piensa, sino como actúa con quien nos comunicamos, el objeto de la interacción es obtener una perfecta combinación del otro y del mismo, esto solo se puede dar cuando hay un proceso de comunicación y no solo información, cuando hay relación y comunicación directa.

Y es gracias a la comunicación interpersonal que los individuos que integran la organización logran entender su papel dentro de ella, y así ofrecen mejores resultados respecto a su actividad.

En la actividad laboral, de acuerdo con las investigaciones externas, el 80% de los empleados que fallan o fracasan en el cumplimiento de sus actividades y metas laborales lo hace porque no sabe relacionarse con sus compañeros, ni están enterados ni apropiados de la importancia de su labor para la organización, es aquí donde la comunicación y los medios de

comunicación con los que se cuentan aportan al no fracaso de los colaboradores de Planta Madrid y al cumplimiento de las metas trazadas en la organización,

Está comprobado por varias entidades consultoras en comunicación que nueve de cada diez conflictos entre las personas son el resultado de una deficiencia en su capacidad de comunicación. Es tan fuerte el poder de la comunicación que puede dar como resultado la larga o corta existencia de una empresa, pero aun mayor es su influencia que además de ayudar a lograr los objetivos planteados al inicio de un proyecto, también se puede lograr que se formen lazos con otras organizaciones, socios, clientes, proveedores, etc., para acrecentar la productividad de la organización y así mismos el bienestar de sus empleados y aporte a la balanza social de la organización.

Dentro de una organización como Corona - Colceramica se necesita el constante uso de la comunicación, ya que la comunicación propicia la coordinación de actividades entre individuos que participan dentro de la misma: *"Nos comunicamos para trabajar en equipo, enseñar a otros, dirigir, negociar, trabajar, atender a los clientes, entrevistar, escuchar, encabezar juntas de trabajo, resolver conflictos, etc."* (Adler y Jeanne,1983).

Los flujos de comunicación permiten fortalecer los procesos comunicativos, mejorar el clima organizacional y establecer una cultura organizacional de valor enfocada al desarrollo del talento humano por medio de la comunicación.

Un adecuado flujo de comunicación en una organización, tanto para sus públicos internos como externos, facilita que los objetivos para los que fue creada se cumplan; además de promover actitudes favorables de los públicos a la organización, las cuales son indispensables para que ésta subsista y se desarrolle.

Los flujos según el libro psicología de las organizaciones, son definidos como la herramienta que tiene como finalidad básica hacer llegar la información a donde sea necesario y en el momento más oportuno, por eso es importante para el clima organizacional entendiendo clima organizacional según *María del Carmen Martínez Guillén* en su libro *La Gestión Empresarial: equilibrando Objetivos y Valores*, define el clima organizacional como el conjunto de factores y condiciones por las cuales un individuo determina la forma de percibir su trabajo, su rendimiento, su productividad, su entorno y la realidad de su existencia dentro de la organización, y por ultimo la cultura organizacional, según *Anabella Dávila y Nora Martines* en su libro *cultura en organizaciones latinas*, la cual define la cultura de la organización como la acción que es capaz de concentrar e integrar las subculturas propias de las áreas, personas o procesos, entendemos la cultura como la forma en que actúa, en lo que cree y como hace las cosas la organización.; teniendo un poco claro estas definiciones, podemos entender aun más la forma como afecta el hecho de que la oficina de comunicaciones sea la única encargada o el área que tiene mayor cantidad de procesos comunicativos a su cargo.

Si los flujos de comunicación son la herramienta que tiene como finalidad básica hacer llegar la información a donde sea necesario y en el momento más oportuno, seria pertinente establecer el tipo de información que ha de fluir y el momento más oportuno o pertinente para hacerlo.

La comunicación eficaz se da cuando existe un adecuado flujo de mensajes, esto tiene como resultado que los individuos que forman parte del público interno y externo de la organización, desarrollan adecuadamente sus actividades y así se logran los objetivos de dicha organización.

Otro punto muy importante a tomar en cuenta para lograr una comunicación eficaz, es el saber escuchar. En una organización se tiene que saber qué necesita la otra parte, qué piensa, qué opina de la organización. Teniendo estos datos, se puede estructurar el mensaje adecuado que cumpla con los objetivos planteados. Todas las empresas tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios que se vayan a utilizar hacia su público.

Existen dos aspectos importantes para lograr una comunicación efectiva en una organización, el primero de estos es un buen sistema de comunicación enfocado a las necesidades de la organización y el segundo de estos aspectos la persona que lo hará cumplir o lo desarrollaran de manera efectiva. Algunas organizaciones no le dan la importancia debida a la implementación de un sistema organizado de comunicación y mucho menos a tener en su organigrama una persona capacitada que se encargue de éste, en el caso de Corona si, pero esta idoneidad de tener a practicantes de comunicaciones para estar a cargo de esta oficina, de alguna forma ha fortalecido procesos comunicativos, pero ha descuidado otros muy importantes.

En algunas organizaciones el encargado de la comunicación, dentro de la empresa, es aquel que no está rindiendo en su profesión o puesto original, y entonces, se le congela designándole esta función, o bien, organiza eventos (reuniones, convivios, etc.) mediante las relaciones que tiene en este campo, pero este extremo también es un conflicto, el punto ideal es la enseñanza, la capacidad de impartir y preparar a los jefes, lideres o facilitadores en temáticas comunicativas que les permita vencer los temores a comunicarse directamente, pero que también les facilite los procesos y no interrumpa con los horarios laborales ni disminuya la productividad, antes lograda. Después de todo esto podríamos establecer **¿como afecta a**

la comunicación de la planta y el desarrollo de esta, el hecho de que la oficina de comunicaciones sea la encargada de la mayoría de procesos comunicativos?

CAPITULO 3

Seria ilógico y anti testimonio suponer que los problemas comunicativos de una organización como Corona – Colcerámica Planta Madrid se deben o se generan por la misma oficina de comunicación, no a la labor que hace sino a la labor que le es asignada laborablemente, es decir ser el ente encargado de publicar las noticias, la información y mantener informado a los colaboradores de la planta, pues en este ultimo capitulo trabajaremos precisamente esta premura, a la luz de los autores trabajados y de la experiencia vivida durante mi practica profesional, una de las cosas por la cuales debemos empezar es reconociendo la cantidad o magnitud que posee la comunicación en la planta mas grande de corona, eventos diarios, solicitudes de publicaciones y demás, asesoráis a proyectos o campañas, actualización de 17 carteleras, rediseño de algunos proyectos o publicaciones hechas por las mismas áreas, asistencia a reuniones entre otros, implica que la labor que desarrolla el practicante de comunicaciones es de ardua disciplina y concentración pero sobre todo de ejercer con gran profesionalismo los conocimientos aprendidos en la academia.

Cuando inicie en forma mi práctica profesional en planta Madrid, entendí que verdaderamente la comunicación toma acción en medio de las organizaciones, y aunque tenía un antecedente que me retaba, superar la labor y gestión hecha por el anterior practicante, la comunicación interpersonal y algunas estrategias comunicativas me permitieron abrir una brecha importante en la comunicación interpersonal entre mis compañeros de edificio.

El pan de la mañana, una estrategia de comunicación interpersonal.

Pareciera que el hablar por un pasillo, el comentar las cosas tomándose un tinto o simplemente el saludar se hubiera perdido de la mente de los colaboradores de planta Madrid, yo no podía creer que oficinas llenas de personas que trabajaban diariamente y que llevan mas de 5 años en la organización, no tuvieran desarrollada dentro de su área comunicativa la expresión verbal.

Fue difícil estar en un ambiente desconocido, y creería que es algo que nos pasa a los practicantes cuando llegamos a nuestro lugar de practica, iniciamos en un tiempo de silencio, de escuchar de observar, de sentirse extraño, así me paso a mi, y traigo acotación este hecho por ser una prueba viva de cómo hace falta la comunicación interpersonal en corona colceramica y de cómo las publicaciones en cartelera han ido usurpando el lugar de la comunicación básica y fundamental de todo ser humano y así mismo ha influido en aspectos como el clima y la cultura organizacional.

Nadie me hablaba en el edificio administrativo, lo único que si tenia siempre en mi correo eran solicitudes de jefes y coordinadores que estaban a 2 o 3 oficinas de distancia a la mía, en donde me pedían realizar comunicados y demás para publicar en carteleras, en vista de este hecho y de ver como los medios como la intranet o el correo corporativo estaban obstaculizando el desarrollo comunicativo de los colaboradores administrativos de la planta, decidí comprar 10.000 pesos de pan caliente y pasar oficina por oficina a la hora del desayuno repartiendo 1 pan, esta fue la forma en que pude establecer comunicación con todos mis compañeros del edificio , pero sobre la forma de explorar o rescatar una forma de comunicación tan básica para el ser humano y tan importante en las organizaciones, como lo es la comunicación oral.

Aprovechando la repartida del pan a la hora del desayuno, me presente como el nuevo practicante de comunicación de la planta, para conocer un poco mas sobre cada área, para conocer mas a los jefes y encargados pero sobre todo para romper esas barreras comunicativas que si no se solucionaban pronto se convertirían en un conflicto para el desarrollo de mi practica, fueron pasando los días y fueron reduciéndose los correos de los jefes y fueron aumentando las visitas a la oficina de comunicaciones para la solicitud de tareas o comunicados, tal fue la eficacia de esta idea que actualmente todos los viernes una oficina o área se encarga de traer desayuno para todo el edificio administrativo, este tiempo es aprovechado y visto como el único espacio que se tiene para entablar charla y conversaciones con los integrantes de las demás oficinas, es el tiempo para salir de la cultura laboral rápida, del día a día de la planta para establecer vínculos de amistad y por lo menos conocer el nombre de los compañeros de trabajo.

Como se relaciona a la realidad de la planta, teniendo en cuenta que la oficina de comunicaciones es la encargada de las publicaciones en cartelera las cuales son el medio mas rápido y directo para comunicar masivamente, Los medios de Comunicación Interna dentro de corona son muy diversos. La elección de unos u otros depende del desarrollo de la información y el nivel de importancia que tenga comunicar cierta información y además cuál sea la Estrategia de Comunicación que la Empresa tenga prevista; así como también el grado de profundización que cada uno de los canales ha logrado alcanzar en el público interno por medio del accionar estratégico de la oficina de comunicaciones, que por lo general tienden a ser las carteleras, pues establecer una red de medio Internos requiere de un uso intensivo de los tres recursos principales: tiempo, personas y dinero.

Así como los jefes se limitaban a manejar un flujo de comunicación descendente enviándome la comunicación al correo corporativo y limitándose a que yo entendiera todo lo que allí estaba escrito, no había intercambio o un proceso de comunicación, eso mismo se ve relegado en los colaboradores de planta, quienes están limitados a leer las carteleras y todo lo que allí se publica, pero sin un proceso de reciprocidad, intercambio o decodificación de mensajes con los emisores directos. ¿Que pasa con esto? que la comunicación o mas bien el poder comunicativo lo están adquiriendo los medios y el contacto humano se esta escurriendo poco a poco con la excusa de que es la forma mas rápida y con mayor cobertura, pero en realidad lo que se esta haciendo es limitando la comunicación a un proceso netamente informativo en donde los colaboradores de planta leen, y actúan, pero poco participan o establecen una opinión publica frente a las noticias que se están publicando, es decir solo hay públicos receptores pero no emisores, es decir no se esta haciendo comunicación, sino solo información.

¿La dependencia que tienen las oficinas de corona – colceramica-planta Madrid, hacia la oficina de comunicaciones, (asegurando que es el único ente apto e idóneo para hacer estas labores) a la hora de comunicar a los colaboradores, eventos e información, puede afectar el clima organizacional y las relaciones humanas o por el contrario pueden mejorar el flujo de comunicación al encargar a una sola oficina esta labor?

A. Proceso Comunicativos realizados por la Oficina de Comunicaciones:

Aunque establecer los procesos comunicativos realizados por una organización como Corona – Colcerámica es un trabajo dispendioso, estableceremos los procesos comunicativos más

importantes y relevantes que permitan entender detalladamente el porque de esta sistematización de experiencias.

Un proceso comunicativo es el conjunto de acciones y actos dentro de un fin último, comunicar algo, en el caso de Corona – Colcerámica los procesos comunicativos realizados por la oficina de comunicaciones son todas aquellas acciones, tácticas y estrategias internas que permiten el cumplimiento o la culminación de un fin comunicativo en pro del beneficio y desarrollo de la planta Madrid, sus colaboradores y el cumplimiento de las metas e indicadores y la gestión de la organización Corona y el Área de Gestión Humana Integral.⁹

Algunos procesos están enmarcados por las políticas internas o corporativas que se han establecido previamente para cumplir los objetivos del Área de Gestión Humana Integral y que reconocen y resaltan la labor del colaborador, además de los valores SEAMOS y de ciertas costumbres y beneficios legales que se han enmarcado bajo la forma como corona percibe al ser humano y su trabajo.

La importancia de estos procesos es que sin ellos toda la gestión realizada en pro del bienestar del Colaborador se perdería y quedaría en el olvido.

La Oficina de Comunicaciones en Planta Madrid se direccionan o enmarcan bajo el objetivo de "Apoyar las comunicaciones internas de las UBNs Unidades Básicas de Negocios soportando procesos estratégicos, medios de comunicación y eventos colectivos que tengan como objetivo comunicar, de aquí se desprenden los siguientes procesos.

⁹ Área encargada del desarrollo integral de los colaboradores de Corona – Colcerámica, es el cliente interno principal de la oficina de comunicaciones y quien tiene la mayor cantidad de mensajes, noticias e información para comunicar en Planta Madrid de interés general y mayor relevancia.

- Actualización de carteleras
- Recolección y redacción de las principales noticias, eventos o sucesos destacados.
- Cubrimiento fotográfico de todos los eventos, cursos, talleres, plenarias, eventos y acontecimientos representativos para planta Madrid.
- Diseño de publicaciones para carteleras sobre, convocatorias internas, nuevas políticas dentro de la Planta, Cambios administrativos, cumpleaños, ingresos y cambios de personal, eventos coyunturales, visitas de otras organizaciones, resultados de campeonatos deportivos, novedades, equipos o áreas destacadas dentro de la organización, celebración de reconocimientos, entrenamientos de brigadas etc....
- Accesorias a otras áreas o proyectos en relación a imagen, logística, redacción, presentaciones y exposiciones de productos o resultados.
- Mejoramiento del clima organizacional por medio de la creación de actividades de integración y sano esparcimiento, como desayunos comunitarios, celebración de cumpleaños, despedida de colaboradores
- Realización y presentación de ceremonias de reconocimiento
- Redacción de correos especiales
- Toma de fotografías para archivos y solicitudes por otras áreas
- Capacitación a colaboradores en temas de comunicación no verbal, diseño de presentaciones Power Point.
- Creación de estrategias o soluciones para solución y prevención de conflictos.
- Elaboración de invitaciones (1000 por año aproximadamente), tarjetas de cumpleaños.
- Elaboración de diplomas o reconocimientos simbólicos
- Elaboración de libretos para protocolos o presentación de eventos.
- Elaboración de actividades lúdicas y pedagógicas

- Acompañamiento de reuniones, encuestas, eventos masivos y focales, y algunos grupos naturales.
- Acompañamiento y accesoria en la mayoría de actividades planeadas por el Área de Gestión Humana Integral.
- Articulación comunicativa entre todas las áreas, oficinas y jefes.

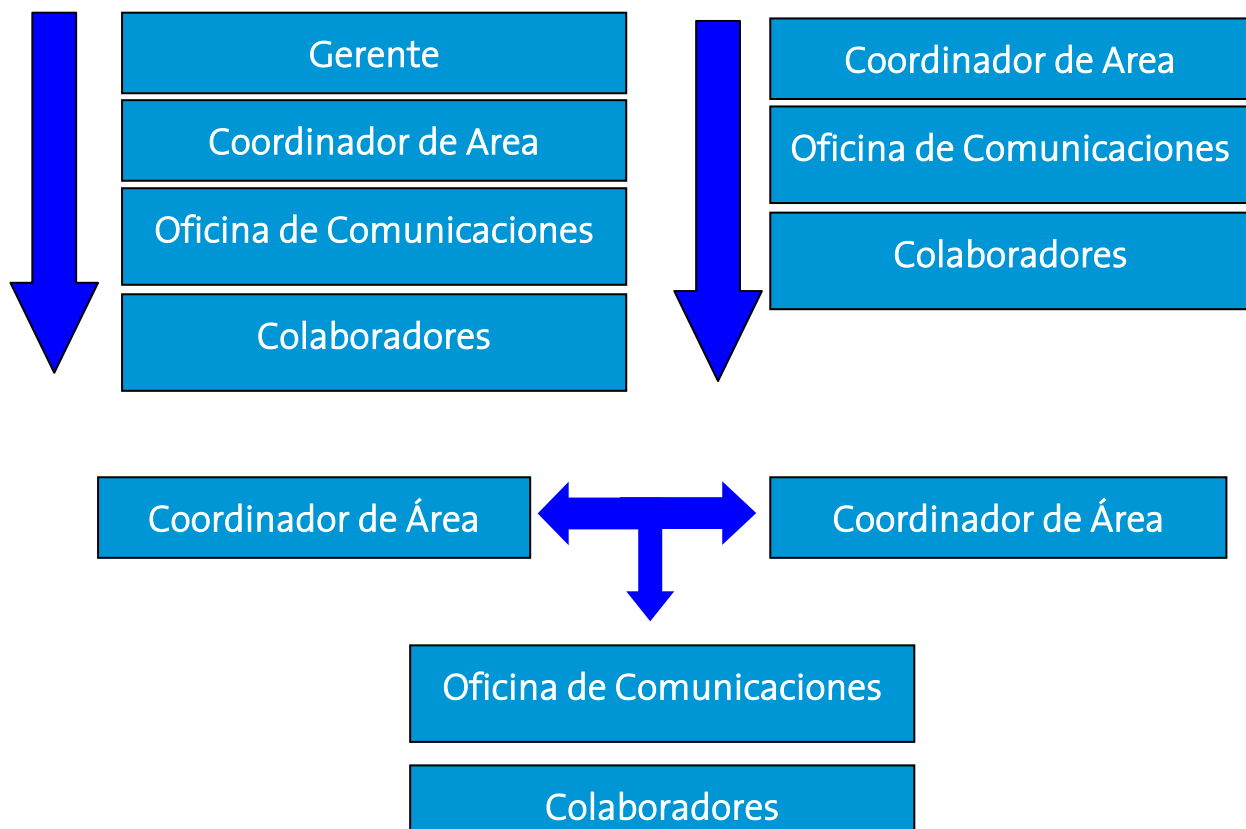
Todos estos procesos que están a cargo de la oficina de comunicaciones suman o componen la mayoría de las actividades o eventos comunicativos que se desarrollan en la planta como forma de mejorar el bienestar del colaborador pero sobre todo mantener el buen clima organizacional, esto con base a la respuesta de una de las socias estrategicas de planta Madrid, encargada de todas las actividades de bienestar y de la comunicación desde su área Gestión Humana Integral, Carmen Viviana Porras, cuando se le pregunto si ella **¿considera usted que la mayoría de procesos comunicativos los tiene a cargo y los desarrolla la oficina de comunicaciones y considera usted esto conveniente y productivo para la comunicación de la planta,** ella contesto: *La mayoría de procesos excepto, plenarias, grupos naturales, dado que estos últimos lo realizamos en estilo reunión con ayuda de los jefes líderes. Si es productivo ya que una mala comunicación siempre genera pérdidas. y con la oficina de comunicaciones evitamos dichas pérdidas.*

Y tomando la respuesta de uno de los colaboradores de planta Juan Carlos Urrego, a quien se le realizo la misma pregunta **¿considera usted que la mayoría de procesos comunicativos los tiene a cargo y los desarrolla la oficina de comunicaciones y considera usted esto conveniente y productivo para la comunicación de la planta?** el contesto: Si, se ha logrado una integración de los procesos de información lo que permite mayor claridad y uniformidad

en la información presentada, evitando así errores o retrasos que repercuten en la afectación de la productividad.

Con base en estas respuestas podemos establecer que los colaboradores, operativos, administrativos y directivos, reconocen a la oficina de comunicaciones como la encargada de los procesos comunicativos de la planta, pero sobre todo establecen que es importante la valiosa labor desempeñada por la oficina.

La mayoría de los procesos comunicativos son solicitados por gerentes desde la parte corporativa y jefes de planta, coordinadores de áreas, esto se ve reflejado en los flujos de comunicación que nos han permitido evidenciar la función de la oficina de comunicaciones como mediadora o canal de comunicación, y resaltar y empoderar a la oficina de comunicaciones como el área encargada de toda la construcción de mensajes y único medio de información y comunicación,



Como podemos ver en estas graficas los flujos de comunicación están siendo de forma descendente es decir jerárquico en donde solo los colaboradores gerenciales o administrativos tiene el control de la información que se publica, pero no hay espacio para las noticias dadas y hechas por y para los colaboradores de planta, que pasa, con esto, que para los colaboradores y con base en algunas entrevistas y encuestas hechas a diferentes públicos de la planta Madrid, la oficina de comunicaciones es quien hace las noticias y es la responsable de todo lo que se comunica, además para ellos el único medio o fuente de información visible es la oficina de comunicaciones.

B. Medios de Comunicación Internos de Planta Madrid:

“Sin comunicación no hay trabajo en equipo, ni es posible ejercer el liderazgo, tampoco hay atención de clientes o público, ni relaciones humanas hacia dentro o fuera de la empresa. Eso en lo laboral, qué decir de lo individual, sin comunicación no hay autoestima, familia, autocontrol, ni desarrollo personal”. *Fernando Barraza* basándonos en esta frase de Fernando, podríamos analizar e interpretar la comunicación en una organización, como un asunto gran valor y pronta atención, debido a la comunicación ya el trabajo en equipo es mas eficiente y conveniente para el desarrollo del talento humano, además permite tener un grato y excelente ambiente y clima laboral en donde los malas interpretaciones menguan para así tener resultados excelentes y que contribuyen al cumplimiento de las metas dentro de las diferentes áreas para así poder cumplir la meta general de la organización en este caso “*Corona Mejora tu vida*”.

Los medios de comunicación internos están creados con el objetivo de facilitar y ser soporte de todos los procesos comunicativos que surgen dentro de la organización, la comunicación operativa, la comunicación institucional o corporativa entre otros.

La dinámica o cultura laboral de una organización establece y resalta los medios internos mas pertinentes para los procesos de comunicación, para así establecer y lograr el cumplimiento de las metas de la oficina de comunicaciones, informar y comunicar, y las metas de las demás áreas de la planta que se cumplen como resultado de las metas cumplidas de la oficina de comunicaciones.

En esta caso en Planta Madrid por su dimensión física es decir su gran tamaño en terreno, la cantidad de procesos y los más de 1200 trabajadores con los que cuenta la planta para la realización del proceso manufacturero necesita y requiere de medios masivos de comunicación capaces de difundir información o hacer comunicación operativa en el menor tiempo posible y con la mayor cobertura de colaboradores enterados del mensaje.

Los medios con los que cuenta la oficina de comunicaciones de planta Madrid son:

a) lunes de noticias: Medio virtual

Es un medio de carácter semanal en el que se busca informar a nuestra comunidad Corona sobre noticias importantes tanto a nivel corporativo como para cada una de las UEN.

b) Naturalmente Corona: Medio impreso

Es un medio de carácter bimensual con información noticiosa, enmarcada en el acontecer del Negocio, su despliegue fortalece al apoyo del Jefe - Líder en los Grupos Naturales y aborda algunos temas como clima, la cultura y la estrategia, lanzamientos, entre otros.

c) Noticiero Corona al Día: Medio audiovisual

Es el noticiero institucional se realiza 4 veces al año y busca informar a toda nuestra empresa sobre noticias importantes tanto a nivel corporativo como local.

d) Carteleras: Medio impreso

Es un medio de carácter diario con información de importancia para los colaboradores la de la planta, sobre eventos, visitas, campañas institucionales, entre otras.

Estos son los 4 medios con los que cuenta la planta de Madrid, 2 impresos y virtual y 1 audiovisual, según la encuesta

La comunicación de masas o grupal es conocida como el tipo de comunicación humana que se dirige a auditorios grandes y heterogéneos, con mensajes mediáticos y fugaces cuya validez es dada solo por altos cargos o instituciones competentes, la comunicación masiva es interpersonal, es decir las publicaciones en carteleras los correos y el lunes de noticias son masivos pues no buscan generar desarrollo comunicativo entre los actores de la comunicación sino simplemente buscan alcanzar un mayor volumen de audiencia simultanea por medio de un canal de comunicación interpuesto entre la fuente del mensaje y el receptor, en este caso la oficina de comunicaciones y los medios con los que ella cuenta han sido ese canal, que ha informado peor no ha permitido obtener retroalimentación por parte de los colaboradores de la planta .

En Corona Colceramica Planta Madrid los flujos de comunicación se ven desembocados en la oficina de comunicaciones, no todos, pero si una gran mayoría de este río de mensajes y códigos desemboca allí.

Gran parte de los problemas de efectividad, tanto dentro de las organizaciones como en la vida personal, está relacionado con incompetencias que presentamos en la forma de conversar y relacionarnos con otros

Según la encuesta de medios realizados a un segmento de la población de planta Madrid, se evidencio, que el 80 % de los encuestados en la planta de P&P consultan las carteleras

1. ¿Cuál de los siguientes medios internos de comunicación usted lee o consulta?

- a) Lunes de noticias
- b) Naturalmente Corona
- c) Noticiero Corona al Día
- d) Carteleras

PREGUNTA 1	SI	%	NO	%
Lunes de noticias	8	20%	32	80%
Naturalmente Corona	4	10%	36	90%
Corona al Día	6	15%	34	85%
Carteleras	32	80%	8	20%
# De personas 40				

- ✓ EL 20% de los encuestados consulta el Lunes de Noticias contra un 80% que no lee el LN y es el mismo porcentaje que si lee carteleras.
- ✓ El 10% de los encuestados no lee o consulta lee Naturalmente Corona
- ✓ El 15% indica que ve y consulta el Noticiero Corona al Día
- ✓ El 28% de los encuestados prefiere leer el Lunes de Noticias

- ✓ El 80% de los encuestados aseguran que consultan las carteleras de planta.

2. ¿Le parecen importantes estos medios para nuestra organización y de aporte para su gestión?

a) Si

b) No

¿Por qué?

PREGUNTA 2		
# DE PERSONAS	SI	NO
40	40	0
%	100%	0%

Los colaboradores destacan que los medios de comunicación de planta Madrid les permite estar enterados de las cosas importantes de la organización que trae beneficios para todos, además aseguran que esta información publicada es la evidencia mas clara de saber como va y hacia donde va la organización.

De forma reiterativa los colaboradores destacan que las publicaciones en cartelera, la información del Lunes de Noticias y los temas publicados en Corona al Día etc.... son importantes porque contextualizan a la organización de forma clara.

Y por ultimo aseguran los colaboradores que los medios de comunicación permiten alinear las acciones en pro del desarrollo y avance de la organización sin desconocer que “los encargados de los medios al realizar bien su trabajo nos demuestran lo importante que somos los colaboradores”

3. ¿Encuentra interesante la información publicada en estos medios?

- a) Si
- b) No

PREGUNTA 3		
# DE PERSONAS	SI	NO
40	40	0
%	100%	0%

4. En una escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta), ¿cómo calificaría usted el diseño en que se presentan los siguientes medios?

- a) Lunes de noticias
- b) Naturalmente Corona
- c) Noticiero Corona al Día
- d) Carteleras

PREGUNTA 4		1	2	3	4	5	%
Lunes de noticias		0	0	0	7	33	82%
Naturalmente Corona		1	15	8	4	12	30%
Corona al Día		0	0	0	4	22	55%
Carteleras		0	0	0	5	35	87%
# De personas	40						

- ✓ Para el 82% de los colaboradores clasifica el diseño de las publicaciones en las carteleras con 5 a comparación del 13% de los colaboradores que clasifican el diseño de carteleras con un 4.
- ✓ El 82% de los encuestados le da una calificación de 3 al diseño del Naturalmente Corona, afirmando que es poco llamativa y la información se presenta de manera muy plana. El 67% lo califica con 4, resaltando su estilo

ambiental y la facilidad de portarlo por ser de 1 sola hoja, y finalmente el 20% le da una calificación de 5, basados en la uniformidad que lo caracteriza y que hace complemento con su contenido.

- ✓ El 30% de las personas encuestadas, dan una calificación de 4 a Naturalmente Corona, pero un 38% de los encuestados considera malo el diseño.
- ✓ El 55% de las personas califica con 5 el Noticiero Corona al Día, recomendando que halla una sección de cada planta con noticias más propias.

5. En una escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta), ¿cómo calificaría usted el contenido de los siguientes medios?

- a) Lunes de noticias
- b) Naturalmente Corona
- c) Noticiero Corona al Día
- d) Carteleras

PREGUNTA 5	1	2	3	4	5	%
Lunes de noticias	0	0	5	0	35	87,5%
Naturalmente Corona	1	0	27	7	5	12,5%
Corona al Día	0	4	3	7	26	65,0%
Carteleras	0	0	1	2	37	92,5%
# De personas	40					

- ✓ El 87.5% de la población califica con un 5 el contenido del lunes de noticias, pero solo un 12.5% califico el contenido del lunes de Noticias con un 3, las sugerencias fueron, mas noticias de las personas, reconocimientos de que compraron casa y hechos familiares que motivan a trabajar en corona.

- ✓ El 12.5% de los encuestados califica el contenido del boletín Naturalmente Corona con un 5, pues prefieren temas mas propios del diario vivir, anécdotas, mas vida de la planta. Porque el 67.5% de los encuestados aseguraron calificando con 3 el contenido del Boletín.

- ✓ El 26% de la población califica el contenido del noticiero Corona al Día con un 5, pues aunque desean ver mas cosas de la planta consideran valioso el aprender de las demás plantas y pues consideran mas valioso enterarse de lo que no tienen a diario, que de lo que ya se sabe.

- ✓ El 92% de las personas da una calificación de 5 al contenido de las carteleras, estableciendo que las publicaciones con las fotografías de familia en fábrica, muro de la excelencia y quinquenios, son muy grandes y vistosas además, aseguran que el televisor del casino es otra cartelera con movimiento.

6. ¿Qué información le gustaría encontrar en nuestros medios internos?

PREGUNTA 6		%
Información General	4	10%
Convocatorias	7	17%
Tips de Tecnologia	4	10%
Proyección de ventas	3	7%
Deportes-Entretenimiento	6	15%
Actividades de GHI	4	10%
*Temas de la planta	5	12%
Nuevos Colaboradores	2	5%
Actividades fuera del trabajo	5	12%
# de personas	40	100%

Al referirse a temas a tratar en los medios el 15% de los encuestados desea encontrar en los medios más información deportiva, los temas del diario vivir de la planta tiene un porcentaje

del 12%, pero el mayor porcentaje esta en las convocatorias internas con un 17%, a un 3% le interesan las proyecciones de ventas, pero el 12% siendo un porcentaje razonable asegura que le gustaría ver en nuestros medios mas noticias en relación a actividades, salidas y demás que hacen los colaboradores fuera del trabajo.

7. ¿Cómo prefiere que le llegue el boletín Naturalmente Corona?

- a) Impreso, con las colillas de pago
- b) No impreso; en grupos naturales
- c) A través del correo electrónico personal

PREGUNTA 7		%
Impreso en colillas de pago	19	47%
Grupos naturales	5	12%
Correo electrónico	16	40%
# de personas	40	100%

- ✓ El 47% está de acuerdo a que el boletín se entregue impreso, con las colillas de pago pues aseguran que lo guardaran bien por ir unido con el desprendible de pago.
- ✓ El 12% de encuestados preferiría que el boletín sea compartido en grupos naturales porque así hacen todo de una y pueden resolver dudas sobre los temas.
- ✓ El 40% piensa que en el correo electrónico está la posibilidad de disponer en cualquier necesidad, de tenerlo de leerlo y no se gasta tanto papel.

8. ¿En qué espacio le gustaría ver el Noticiero Corona al Día?

- a) En grupos naturales
- b) En el restaurante
- c) En horarios programados

PREGUNTA 8		%
En grupos naturales	10	25%
En el restaurante	21	52%
En horarios programados	9	22%
Otras		
# de personas		100%

- ✓ El 25% de encuestados dice que en grupos naturales, ya que son momentos donde prestan mas atención,
- ✓ El 52% afirma que el restaurante debería ser el lugar donde se presente el noticiero, pues pueden verlo con mayor facilidad y no ocupa los tiempos de los grupos naturales que se puede invertir en otros temas.
- ✓ El 22% de personas dice que prefiere ver el noticiero en horarios programados, pues es algo diferente, conocen a otros colaboradores y se distraen de la rutina.

ENCUESTA DE MEDIOS INTERNOS DE COMUNICACIÓN CORONA SANITARIOS & LAVAMANOS

Con el fin de conocer cuál era el grado de aceptación y percepción frente a los medios internos de comunicación que se manejan en Corona (Lunes de noticias, Naturalmente Corona, Noticiero Corona al Día y Carteleras) y el impacto que estos producen, se consideró pertinente la realización de encuestas personalizadas en Planta Madrid.

A continuación, las preguntas que se realizaron y los resultados que cada una de ellas arrojaron:

9. ¿Cuál de los siguientes medios internos de comunicación usted lee o consulta?

- e) Lunes de noticias
- f) Naturalmente Corona
- g) Noticiero Corona al Día
- h) Carteleras

PREGUNTA 1	SI	%	NO	%
Lunes de noticias	65	72%	25	28%
Naturalmente Corona	34	38%	56	62%
Corona al Día	85	95%	5	5%
Carteleras	68	76%	22	24%
# De personas	90			

- ✓ EL 72 % de los encuestados consulta el Lunes de Noticias.
- ✓ El 62% de los encuestados no lee o consulta lee Naturalmente Corona
- ✓ El 95% indica que ve y consulta el Noticiero Corona al Día
- ✓ El 28% de los encuestados prefiere leer el Lunes de Noticias
- ✓ El 76% de los encuestados aseguran que consultan las carteleras, un dato similar con los colaboradores que leen el Lunes de Noticias

10. ¿Le parecen importantes estos medios para nuestra organización y de aporte para su gestión?

- c) Si
- d) No
- ¿Por qué?

PREGUNTA 2		
# DE PERSONAS	SI	NO
90	90	0
%	100%	0%

Los colaboradores de la planta de sanitarios destacan que los medios de comunicación de planta Madrid les permite estar enterados de las cosas importantes de la organización que trae beneficios para todos, pero resaltan que uno de los valores por lo cuales estos medios son importante es porque encuentran todos los reconocimientos hechos en las dos plantas y también dicen que tienen la oportunidad de conocer la gestión de las áreas y los colaboradores destacados, por esto consideran importantes los medios porque resaltan la labor del colaborador.

11. ¿Encuentra interesante la información publicada en estos medios?

- c) Si
- d) No

PREGUNTA 3		
# DE PERSONAS	SI	NO
90	90	0
%	100%	0%

12. En una escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta), ¿cómo calificaría usted el diseño en que se presentan los siguientes medios?

- e) Lunes de noticias
- f) Naturalmente Corona
- g) Noticiero Corona al Día
- h) Carteleras

PREGUNTA 4		1	2	3	4	5	%
Lunes de noticias		0	0	1	10	79	87%
Naturalmente Corona		4	0	9	20	57	63%
Corona al Día		0	0	0	12	78	87%
Carteleras		0	0	0	3	87	97%
# De personas	90						

- ✓ Para el 87% de los colaboradores clasifica el diseño de las publicaciones en las carteleras con 5 a comparación del 13% de los colaboradores que clasifican el diseño de carteleras con un 4.
- ✓ El 63% de los encuestados le da una calificación de 5 al diseño del Naturalmente Corona, afirmando que es interesante por manejar otros temas normales a los de la planta.
- ✓ El 87% de las personas encuestadas, dan una calificación de 5 a Corona al Día, pero un 13% de los encuestados considera aceptable el diseño de corona la día, asegurando que seria mejor si hubieran mas escenas del trabajo en la planta.
- ✓ El 97% de las personas califica con 5 el diseño de las carteleras recomendando que existe información que en ocasiones por espacio en la misma cartelera tiene una fuente pequeña.

13. En una escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta), ¿cómo calificaría usted el contenido de los siguientes medios?

- e) Lunes de noticias
- f) Naturalmente Corona

g) Noticiero Corona al Día

h) Carteleras

PREGUNTA 5		1	2	3	4	5	%
Lunes de noticias		0	0	8	12	70	78%
Naturalmente Corona		1	4	13	17	55	61%
Corona al Día		4	0	0	53	33	37%
Carteleras		0	0	6	3	81	90%
# De personas	90						

- ✓ El 78% de la población califica con un 5 el contenido del lunes de noticias, en contra de un 13.3% de los encuestados que catalogan el contenido entre 4, estos nos asegura que el contenido del lunes de Noticias es de gran interés, algunas de las sugerencias fueron, mas noticias de los procesos y los resultados obtenidos después de las Plenarias y acuerdos colectivos.
- ✓ El 61% de los encuestados califica el contenido del boletín Naturalmente Corona con un 5, y tan solo el 2.2 considera malo el contenido del naturalmente corona.
- ✓ El 37% de la población califica el contenido del noticiero Corona al Día con un 5, pero
- ✓ El 90% de las personas da una calificación de 5 al contenido de las carteleras, estableciendo que las publicaciones con las fotografías de familia en fábrica, muro de la excelencia y quinquenios, son muy grandes y vistosas además, aseguran que el televisor del casino es otra cartelera con movimiento.

14. ¿Qué información le gustaría encontrar en nuestros medios internos?

PREGUNTA 6		%
Información General	23	25%
Convocatorias	14	15%
Tips de Tecnologia	7	8%
Proyección de ventas	9	10%
Deportes-Entretenimiento	14	15%
Actividades de GHI	8	9%
*Temas de la planta	7	8%
Nuevos Colaboradores	5	5%
Actividades fuera del trabajo	3	3%
# de personas	90	100%

El 25% de los encuestados asegura que les gustaría ver más información general, recomiendan mas noticias sobre horarios, cambios administrativos, certificados, Fecolcer entre otros.

Seguido con el 14% los encuestados aseguran que les gustaría ver más información de convocatorias y deportes pues afirman que han quedado vacantes y que no aparecen las convocatorias.

El 9% de los encuestados dijeron que prefieren ver noticias sobre la proyección de ventas y el cumplimiento de las mismas los motivaría más.

Tips de tecnología y temas varios de la planta, ambas con el 7% son algunos de los temas que a los colaboradores les gustaría ver en nuestro medios, nueva maquinaria, nuevos equipos lo que se esta usando actualmente en manufactura.

15. ¿Cómo prefiere que le llegue el boletín Naturalmente Corona?

- d) Impreso, con las colillas de pago
- e) No impreso; en grupos naturales
- f) A través del correo electrónico personal

PREGUNTA 7		%
Impreso en colillas de pago	19	65%
Grupos naturales	58	21%
Correo electrónico	13	14%
# de personas	90	100%

- ✓ El 21% está de acuerdo a que el boletín se entregue impreso, con las colillas de pago por comodidad y facilidad.
- ✓ El 65% de encuestados preferiría que el boletín sea compartido en grupos naturales porque es la oportunidad de que estén todos juntos.
- ✓ El 14% piensa que en el correo electrónico está la posibilidad de disponer en cualquier momento de la información.

16. ¿En qué espacio le gustaría ver el Noticiero Corona al Día?

- d) En grupos naturales
- e) En el restaurante
- f) En horarios programados

PREGUNTA 8		%
En grupos naturales	35	39%
En el restaurante	50	56%
En horarios programados	4	4%
Otras	1	1%
# de personas		100%

- ✓ El 25% de encuestados dice que en grupos naturales, ya que son momentos donde prestan mas atención porque esta el jefe y además no ocupa el tiempo del almuerzo.
- ✓ El 56% afirma que el restaurante debería ser el lugar donde se presente el noticiero, pues aseguran que hay mas flujo de personas, no se ocupan otros espacios y se puede aprovechar mas el tiempo en otros asuntos.
- ✓ El 4% de personas dice que prefiere ver el noticiero en horarios programados pues se pueden concentrar mas, sin el ruido de la planta y sin estar pendientes de las maquinas y demás.

La interpretación general de estas encuestas realizadas es que el 80% de los colaboradores consultan en promedio todos los medios de nuestra organización y que consideran importantes y valiosos estos medios, además solicitan y es donde vemos la necesidad de la comunicación interpersonal, en el caso de la preguntas 8 y 16 donde se evidencia que los colaboradores prefieren que los noticieros y otra información se presente en los Grupos

Naturales¹⁰, pues es el único espacio donde pueden preguntar sobre todas las cosas de las cuales se han enterado en las carteleras y demás medios de comunicación.

Y muchas lecturas mas podemos encontrar en estas encuestas que corroboran que el hecho de que la oficina de comunicaciones sea el único canal o puente de comunicación entre los jefes y los colaboradores operativos si afecta la comunicación de la planta, volviéndola masiva y netamente informativa, y además estanca el proceso de crecimiento o desarrollo de cada uno de los colaboradores, es decir se le esta dejando la tarea de comunicar solo a los medios, y el papel del ser humano y la comunicación efectiva entre persona y persona se ha perdido.

Según esta entrevista hecha a Juan Carlos Urrego practicante de ingeniería industrial soporta la importancia y dependencia de la organización a la oficina de comunicación,

. ¿Que hace la oficina de comunicaciones?

Garantizar el flujo efectivo de información y contribuir al mejoramiento del clima laboral en la planta a través de la optimización de los canales de comunicación internos, además de la creación, promoción y divulgación de actividades que permitan el fortalecimiento de los mismos.

. ¿Que valor considera usted tiene la oficina de comunicaciones para el funcionamiento de la planta?

Es un valor que se encuentra en crecimiento ya que se evidencian resultados en cuanto a divulgación de la información y mejoramiento del clima laboral.

¹⁰ Son las reuniones informales donde los jefes hablan con sus equipos y hablan de todas las cosas que pueden afectar a cada uno de ellos.

. ¿Considera usted importante la labor que desempeña el practicante de comunicaciones?

Si, es importante la divulgación de la información relevante para el personal de manera clara, ordenada y de fácil acceso. Además la participación del mismo en actividades de los diferentes pilares a través del uso de herramientas de comunicación para llevar a mejor término el cumplimiento de los objetivos trazados en cada una de ellas.

. ¿Como aporta todas las actividades que hace la oficina de comunicaciones a su desarrollo personal, comunicativo y de relación con los demás?

En el ámbito personal se convierte en una herramienta útil para atender las necesidades de información que surgen desde mi labor específica y a nivel de relaciones permite la integración de todo el personal de la localidad en torno a las actividades programadas desde los diferentes pilares o el departamento de comunicaciones mismo.

. ¿Cree usted que la mayoría de procesos comunicativos los desarrolla la oficina de comunicaciones y considera esto conveniente y productivo para la comunicación de la planta?

Si, se ha logrado una integración de los procesos de información lo que permite mayor claridad y uniformidad en la información presentada, evitando así errores o retrasos que repercuten en la afectación de la productividad.

Con las encuestas y las entrevistas podemos concluir que si afecta en la manera en que la comunicación se está masificando y se esta posicionando solo la información dada de forma descendente, esto lo que ha generado es una dependencia de la oficina de comunicaciones, pero a la vez una saturación para la misma oficina, pues su misma especialización en los temas comunicativos ha generado mas solicitudes y eso significa mas trabaja y menos tiempo para dar calidad a los proceso comunicativos que se venían trabajando.

En conclusión el que mucho abarca poco aprieta.

El trabajo que se hizo o la función que tuvo la recolección de esta información fue la base para cambiar la estructura de la oficina de comunicaciones y replantear la función y los aportes que puede hacer la misma oficina para que la información y todos los procesos comunicativos no se centren en la oficina o en el practicante de comunicaciones, pues estas encuestas aunque son lo más próxima a la realidad, evidencio que comunicaciones debe entregar algunos de los procesos que tiene a cargo, a los jefes, superintendentes, facilitadores y líderes, de esa manera fortalece la relación y la comunicación interpersonal y acorta las brechas que hay entre cada uno de los cargos, pues ahora aquellos proceso que tenía el colaborador con la cartelera o colaborador con el lunes de noticias lo tendrán con sus jefes y facilitadores, pero para esto comunicaciones debe establecer sus estructura en una oficina que no se limita al periodismo o a informar sino ahora en formar lideres comunicadores y desarrollar una serie de programas para la formación, fortalecimiento y desarrollo de las habilidades comunicativas.

El nuevo rol

Después de toda la investigación y teniendo como principal prueba o evidencia la contratación directa del practicante de comunicaciones de Planta Madrid como nuevo Socio

Estratégico encargado del bienestar y de la comunicación interna de la planta esto debido a la labor y a los proyectos que se hicieron en pro de mejorar y de transformar la estructura de comunicaciones, aunque parece increíble los pequeños detalles hacen grandes climas organizacionales, los pequeños detalles mueven los flujos de comunicación y los pequeños detalles construyen una comunicación interna sólida, basada en el principio del ser y de la comunicación como eje central de desarrollo pero también del cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Aunque fue algo difícil intervenir la estructura durante la práctica se logró hacer el piloto o el simulador de los beneficios y de lo conveniente que sería la oficina de comunicaciones como un ente formador, esto se hizo en la realización de los talleres de comunicación corporal al área de laboratorio técnico y de producto terminado y el taller de los perfiles organizacionales y la comunicación como dinamizadora de procesos dado a los jefes y facilitadores de ambas unidades de negocios como P&P y S&L entre todas las muestras de pequeños detalles como las tarjetas personalizadas, los detalles hechos a mano, los desayunos comunitarios entre otros muchos, que no permitieron concluir y establecer que la comunicación interna debe estar enfocada al ser al colaborador a su área o dimensión humana a su bienestar y a su desarrollo comunicativo.

Parte de la estructura a desarrollar para la oficina de comunicaciones y ahora por el nuevo socio estratégico de Planta Madrid.

Desarrollo de habilidades comunicativas verbales como:

- **Expresión oral:** Para vencer el temor hablar en público y la correcta transmisión de mensajes e ideas.
- Comunicación abierta y Comunicación cerrada
- **Expresión Clara y construcción de mensajes efectivos, eficientes y eficaces:** para la correcta construcción de mensajes y transmisión de órdenes o instrucciones por parte de los jefes o facilitadores a los colaboradores de nivel operativo.
- Comunicación Interpersonal
- Comunicación Intrapersonal
- Comunicación grupal o de masas

Desarrollo de habilidades comunicativas corporales

- **Kinesia, Proxemia, Cronemia:** mejora la comunicación corporal , fortalece la comunicación oral y sobre todo elimina los malos entendidos que puedan darse por gestos o comunicados corporales malinterpretados.
- Comunicación corporal
- Comunicación silenciosa

Comunicaciones:

- **Comunicación operativa:** construcción de un plan de comunicación operativa para el cumplimiento de metas indicador y objetivo de producción.

- Comunicación para el desarrollo
- Flujos, canales y medios

Comunicación y Gestión Humana

- Perfiles Organizacionales
- Estrategia de Facilitamiento
- Estrategia de Empoderamiento
- Estrategia de anclamiento
- Estrategia de apalancamiento
- Comunicación y Paz
- Comunicación y educación - habilidades
- Comunicación y relaciones humanas
- Comunicación y leyes de enseñanza
- Pedagogía para el aprendizaje de procesos o directrices
- Manejo de público y exposiciones efectivas
- Realización y seguimiento de indicadores de gestión, calidad y productividad

A trabajar:

- Elaboración de procesos comunicativos apropiados, pertinentes y eficaces para mejorar la productividad del proceso manufacturero, en el cual se supriman las

falencias o fallas comunicativas y se establezcan tácticas que ahorren tiempo en la explicación y re explicación de un proceso o función.

- Rediseño de los tableros de indicadores de pilares, que sean apropiados, contundentes y gráficamente agradables.
- Desarrollo y gestión de habilidades comunicativas como base de procesos claros y productivos.
- Formación de Lideres comunicativos
- Mejoramiento de la comunicación en carteleras
- Mantener las estrategias y los proyectos que se desarrollaron durante el periodo de práctica en el cual se desarrolló esta tesis.
- Establecer el marketing directo como un pilar de la comunicación interna.

Conclusiones

- La oficina de comunicaciones establece el canal de comunicación entre la organización y los colaboradores, por lo cual si es bien utilizado ese canal se puede establecer una comunicación interna que sea capaz de mantener bienestar a los colaboradores, permita el fluir de una buena comunicación pero sobre todo que sea estratégica y apalanque los resultados y el cumplimiento de indicadores de la planta.
- La oficina de comunicaciones para la organización Corona – Colcerámica tiene un carácter netamente informativo y no formativo, es decir esta para informar más no para enseñar a informar, lo cual implica que el desarrollo comunicativo de los 1300 colaboradores de planta siempre posean grandes problemas de comunicación que seguirán afectando la producción y los indicadores de productividad de la planta.
- La comunicación educación o el establecimiento de algunos talleres sobre la comunicación no verbal y la comunicación interpersonal podrían alivianar la carga de la oficina de comunicaciones, podría generar redes de comunicación que ya no sean solo informativas sino también emisoras de mensajes y sobre todo evitaría que la comunicación interpersonal se suplantara por medios. Además la comunicación interpersonal se podría manejar o fortalecer con la entrega de procesos a los jefes y facilitadores lo cual genere un mayor acercamiento por parte de los jefes o flujos de comunicación altos y los colaboradores o nivel operativo, entrega de cajas de cumpleaños, entrega de refrigerios, sorteo de cabañas, celebración de los quinquenios entre otros.

- Para establecer buenos procesos comunicativos y evitar la dependencia de la oficina de comunicaciones por parte de las demás áreas, se requiere de una inversión amplia para la ampliación del talento humano que apoya la oficina de comunicaciones, además establecer un manual de proceso y flujos que deberían aplicarse a los diferentes procesos o eventos que apoya y desarrolla la oficina, además establecer una mayor participación del practicante de comunicaciones en los procesos para así poder diagnosticar y establecer estrategias para la solución y corrección de aquellas fallas comunicativas que afectan el proceso productivo, pero también la creación de una matriz de habilidad que permita medir la capacidad o el nivel de comunicación que tiene un líder, un jefe, un superintendente o un facilitador.

La solución al problema está en la construcción de un Plan Estratégico de Comunicación Organizacional que este articulado bajo los ejes de bienestar, comunicación directa o marketing directo, gestión humana y habilidades comunicativas, sumado con lo descrito en el párrafo EL NUEVO ROL y además la elección de un practicante con capacidades de enseñanza y una excelente calidad humana.

BIBLIOGRAFÍA:

Enrique Guinsberg, Medios y subjetividad algunos aportes para su estudio, Jose Ignacio Agudelo y Ramón Ignacio Correa, Imagen y construcción de las audiencias el significado del significado.

Que es la comunicación operativa - Jose Miguel Arriagada Herrera y Jorge Alejandro Ulsen Rivas – 3 de julio de 2009

Bartoli (1991) "una invasión de soportes técnicos empleados para vehiculizar información en la organización" (Pág. 85).

María del Carmen Martínez Guillén en su libro *La Gestión Empresarial: equilibrando Objetivos y Valores*

Comunicación Organizacional Interna, proceso disciplina y técnica, Horacio Andrade

Jesús García Jiménez, La Comunicación interna: La comunicación Interna y activos humanos, las publicaciones internas.

Maria Antonieta Rebeil Corella y Celia Ruiz Sandoval Reséndiz, El poder de las comunicaciones: la visión estratégica del comunicador organizacional.

Antonio la Casa y Blay, Gestión de la Comunicación Empresarial.

Imma Rodriguez Ardura, Estrategias y técnicas de comunicación, una visión integrada en el marketing.

Siegfried Vogele, Marketing Directo las 99 respuestas.

Brayton Bird , Marketing Directo con sentido común

Equipo Vertic, Gestión de calidad, Comunicación Operativa, ISO 9001/2008