

**LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNE- TELEFÓNICA DE  
PEREIRA, EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO M.E.C.I.**

**MÓNICA ANDREA TORO DUQUE**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO  
PRÁCTICAS PROFESIONALES  
PEREIRA  
2008**

**LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNE- TELEFÓNICA DE  
PEREIRA, EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO M.E.C.I.**

**MÓNICA ANDREA TORO DUQUE**

**Informe de Práctica Profesional**

**Tutora  
ESTHER JULIA CASTAÑO**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO  
PRÁCTICAS PROFESIONALES  
PEREIRA  
2008**

**Este trabajo está dedicado a todos los que me apoyaron en este proceso, a mi familia y a mi gran equipo de trabajo de UNE- Telefónica de Pereira. Siempre los recordaré. *“El agradecimiento es la memoria del corazón”* J.B. Massieu**

## **AGRADECIMIENTOS**

Mis más sinceros agradecimientos con todo el corazón a:

Dr. Leonardo Rodríguez Arango, Subgerente de Gestión Humana y Calidad, por su constante acompañamiento, además por delegarme grandes responsabilidades que me hicieron mejor persona y profesional. Más que un jefe, un gran amigo.

Andrea Darly Cantor Amador, Líder del Equipo de Desarrollo Humano, por apoyarme y por estar siempre ahí con sus valiosos aportes.

Clarena Alejandra Peláez Gómez, Analista del Equipo de Desarrollo Humano, por su paciencia, apoyo y ayuda en los procesos de comunicación. Fue un gran soporte en todo este tiempo.

Y a los demás compañeros de la Subgerencia de Gestión Humana y Calidad, mil gracias por todo.

## **GLOSARIO**

**MECI:** Modelo Estándar de Control Interno, es un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

**CRT:** Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

**PROCESO:** es el qué se hace

**PROCEDIMIENTO:** es el cómo se hace

**OHSAS 18001:** Sistema de Gestión de seguridad y salud ocupacional

**COMUNICACIÓN FORMAL:** Por medio de esta se transmiten los mensajes oficiales de la organización, respetando y siguiendo los lineamientos del organigrama y las políticas de la empresa.

**COMUNICACIÓN INFORMAL:** Regularmente no están planeados, son el producto de las relaciones sociales, las cuales dan lugar a informaciones “no oficiales”.

Este tipo de comunicación puede ocasionar confusiones y rumores dentro de la organización.

**COPAC:** Comité de Planeación de Acciones Correctivas

**NOTISOMOS:** informativo interno de tipo virtual de publicación diaria.

**PROYECTO EVOLUCIÓN:** proyecto que buscó incrementar la productividad dentro de la Empresa

## **TABLA DE CONTENIDO**

|                                                                                | <b>Pág.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>1. TÍTULO</b>                                                               | <b>11</b>   |
| <b>2. INTRODUCCIÓN</b>                                                         | <b>12</b>   |
| <b>3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>                                          | <b>13</b>   |
| 3.1 Análisis del Macroambiente de la organización                              | 14          |
| 3.2 Análisis del Microambiente de la organización                              | 15          |
| <b>4. EL PAPEL DEL COMUNICADOR</b>                                             | <b>21</b>   |
| <b>5. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA<br/>COMUNICACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN</b> | <b>25</b>   |
| <b>6. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL</b>                               | <b>26</b>   |
| <b>7. JUSTIFICACIÓN</b>                                                        | <b>35</b>   |
| <b>8. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL<br/>DIAGNÓSTICO</b>                  | <b>36</b>   |
| 8.1 Componente Teórico                                                         | 36          |
| 8.2 Componente Práctico                                                        | 37          |
| <b>9. RESULTADOS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN</b>                           | <b>39</b>   |
| <b>10. PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE<br/>COMUNICACIÓN</b>                    | <b>43</b>   |
| 10.1 Matriz de Estrategias                                                     | 47          |
| 10.2 Cronograma                                                                | 48          |
| <b>11. CONCLUSIONES</b>                                                        |             |
| <b>12. RECOMENDACIONES</b>                                                     |             |
| <b>13. BIBLIOGRAFÍA</b>                                                        |             |
| <b>14. ANEXOS</b>                                                              |             |
| <b>15. APÉNDICES</b>                                                           |             |

## **LISTA DE FIGURAS**

|                                                                                                               | <b>Pág.</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>FIGURA 1. Modelo de Comunicación integral multidireccional</b>                                             | <b>32</b>   |
| <b>FIGURA 2. Adaptación del Modelo de Comunicación integral multidireccional en UNE Telefónica de Pereira</b> | <b>33</b>   |

## **LISTA DE ANEXOS**

|                                                                                             | <b>Pág.</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ANEXO A. Formato de los Perfiles de los Comités propuestos por el Proyecto Evolución</b> | <b>49</b>   |
| <b>ANEXO B. Procedimientos de Comunicación Interna de UNE Telefónica de Pereira</b>         | <b>50</b>   |

## **LISTA DE APÉNDICES**

|                                                                      | <b>Pág.</b> |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>APÉNDICE A. Información recolectada entrevistas Subgerentes</b>   | <b>54</b>   |
| <b>APÉNDICE B. Evidencias de Campañas internas de comunicación</b>   | <b>57</b>   |
| <b>APÉNDICE C. Formato de seguimiento de los perfiles de Comités</b> | <b>61</b>   |
| <b>APÉNDICE D. Desayunos de reconocimiento aniversario</b>           | <b>62</b>   |

**LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNE TELEFÓNICA DE  
PEREIRA, EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO M.E.C.I.**

## **INTRODUCCIÓN**

UNE Telefónica de Pereira es una empresa dedicada a la prestación de servicios de telecomunicaciones, para ellos cuenta con diversos procesos que apoyan el direccionamiento hacia la excelencia de los mismos, tanto con sus clientes internos como externos.

La comunicación interna es uno de los procesos más importantes de esta gran estrategia, pues el cumplimiento y apoyo en los demás procesos es de suma importancia para lograr los objetivos con claridad y eficacia.

Este proyecto de intervención apunta esencialmente al fortalecimiento de los flujos de comunicación interna apoyados en el MECI (Modelo Estándar de Control Interno), el cual a través de sus componentes exige el cumplimiento de una comunicación asertiva y oportuna.

En el proceso de práctica profesional se hizo un análisis de la situación comunicacional de la Empresa, detectándose varias oportunidades de mejora, a partir de las cuales se implementaron diversas estrategias, para alcanzar la continuidad y formalización de los procesos de comunicación.

Es de interés de toda la organización conocer y ser partícipes de las actividades que se proponen en este documento, pues a través de ellas se pretende lograr el objetivo principal, anteriormente dicho.

## CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 3.1 Análisis del Macroambiente de la organización

El sector de las Telecomunicaciones en Colombia está en un constante cambio y crecimiento, como lo demuestran los últimos estudios realizados por la CRT (Comisión de Regulación de Telecomunicaciones), *“Durante el 2007, el sector de telecomunicaciones continuó registrando una dinámica de crecimiento sostenida. Es así como en dicho ejercicio alcanzó ingresos por \$19,9 billones, cifra mayor del 13% con respecto a la reportada en el 2006”*<sup>1</sup>. Lo anterior conlleva a observar cómo este tipo de industria ha ido evolucionando a la par con las necesidades de los usuarios y a la demanda de consumo de dichos servicios.

Estas transformaciones, han sido el resultado del desarrollo de han tenido los medios y los elementos que hacen posible la prestación de los servicios de telecomunicaciones en el país y el mundo. Un ejemplo claro de esto, es la telefonía, la cual pasó de ser un lujo, a ser una necesidad para todos, y comenzó en el año 1914, cuando la compañía Telefónica de Medellín tan sólo contaba con 5.200 teléfonos automatizados, y en Bogotá habían 12.000; es así como fue creciendo este mercado en Colombia, donde ya empresas extranjeras empezaron a hacer sus inversiones en las principales ciudades. Y así se fue incrementando la demanda de este servicio.

Con el tiempo, estas empresas ampliaron su oferta de servicios en telecomunicaciones, ya no sólo brindaban telefonía fija, sino también televisión por cable, Internet y telefonía móvil, los cuales comienzan a ser parte de las necesidades y gustos de los usuarios.

Para competir en el mercado actual en este campo económico, las Empresas de Telecomunicaciones ven la necesidad de ofrecer solidez, confianza, calidad y servicios oportunos, es por ello que estar certificados en los distintos aspectos que garantizan que sus productos cumplan con aquellos requerimientos, es de suma importancia para ser reconocidos por su excelencia, al igual deben velar por el bienestar y seguridad de sus clientes internos y externos. El gobierno Nacional propone, mediante el Departamento Administrativo de la función pública, un modelo para implementar el control interno de las entidades denominado MECI (Modelo Estándar de Control Interno), y así cumplir con los objetivos de la organización.

---

<sup>1</sup> Disponible en: [http:// www.crt.gov.co](http://www.crt.gov.co)

*“La Constitución Política de 1991 incorporó el concepto del Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública. Por su parte, la Ley 87 de 1993 establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismo del Estado, y la Ley 489 de 1998 dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno. Con el fin de buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las entidades del Estado, el Departamento Administrativo de la Función Pública, promovió la adopción e implementación de un modelo de control interno, iniciativa que fue acogida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, que condujo a la expedición del Decreto 1599 de 2005 “por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005”.<sup>2</sup>*

Para garantizar el cumplimiento de las leyes que rigen este sector de la economía, se cuenta con entes reguladores que verifican que efectivamente se esté cumpliendo con los requerimientos que se exigen.

Jurídicamente, la regulación del sector de las Telecomunicaciones es a través de las leyes del Congreso de la República, con Decretos de los Ministerios de:

- Comunicaciones
- Medio Ambiente
- Vivienda y Desarrollo Territorial
- Hacienda y Crédito Público

Además de resoluciones de la autoridad regulatoria **CRT** (Comisión de Regulación de Telecomunicaciones), de la Superintendencias de Industria y Comercio y de Servicios Públicos Domiciliarios.

- Resoluciones de la Comisión Nacional de Televisión
- Y conceptos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

---

<sup>2</sup> Colombia. MECI 1000:2005 Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno para el Gobierno colombiano. Marzo de 2006

### 3.2 Análisis del Microambiente de la organización

UNE-Telefónica de Pereira, es la empresa líder en Telecomunicaciones en Pereira y la región, además que también presta servicios de Voz (telefonía), Imagen (TV) y Datos (Internet), en distintos municipios como: Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal, La Virginia y Cartago. Esta empresa tiene una trayectoria de más de 80 años en el mercado local y regional en telefonía, 10 años en Televisión y 6 años en datos. Cumple con las disposiciones adoptadas por el MECI y además posee un Sistema de Gestión Integral:

- \*Sistema de Gestión de la Calidad, implementado contra la norma ISO 9001:2000
- \*Sistema de Gestión de seguridad y salud ocupacional (norma OHSAS 18001).
- \* Sistema de Gestión de Ambiental (ISO.14001)
- \* Sistema de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial (Norma SA 8000)
- \* Sistema de Gestión Pública (GP1000)

Sumado a los siguientes modelos de administración:

- \*Modelo Estándar de Control Interno (MECI).
- \* Cuadro de Mando Integral. (BSC)
- \*Modelo de Gestión de Riesgos (MOGER).

#### ▪ ***Telefónica de pereira de ayer y de hoy:***

Empresa de Telecomunicaciones de Pereira S.A. ESP, conocida en el mercado como UNE\_ Telefónica de Pereira, es una empresa dedicada a la prestación de servicios en telecomunicaciones como: voz, datos e imagen, propendiendo en mayor medida al empaquetamiento de los mismos, ahora segmentado en Hogares y Empresas.

El primer Gerente de la empresa fue don Manuel Orozco Patiño (1927) y la primera campaña de mercadeo, fue la instalación de dos teléfonos de servicio público gratuitos en el más importante establecimiento de la época: el café Centro Social en la 18 con 8a. El objeto de la campaña era ganar suscriptores "El teléfono es un magnífico compañero. Entonces si todo el mundo tiene, usted porqué carece de él".

Con el avance de la tecnología se empieza a prestar el servicio a Dosquebradas y se hace la interconexión de larga distancia por cable físico con Santa Rosa de Cabal, Chinchiná y Manizales.

En 1937 se hizo la conexión de larga distancia con Cali, ciudades intermedias y Medellín. En 1945 se hace la primera ampliación de la red telefónica, en 1962 no

da abasto las 6 mil líneas que estaban disponibles, lo que llevó a que en el año de 1966 se incrementara en la numeración de 4 a 5 dígitos y que 6 años después 1972 se realizara un ensanche de 4 mil líneas más para los usuarios, en el año 1998 La numeración crece una vez más y se pasa a la séptima cifra. En adelante a todos los teléfonos de Pereira y Dosquebradas se les antepone el número 3. Telefónica de Pereira en 1999 cambia de naturaleza jurídica, pasa a ser una empresa de servicios públicos de carácter mixto, derivado de la emisión de acciones ordenada por la Asamblea de Accionistas a trabajadores y jubilados, lo que le permitió mejorar sus procesos administrativos y trabajar en la permanente innovación tecnológica de manera más efectiva.

En el año de 1996 mediante el acuerdo No. 30 expedido por el Concejo Municipal de Pereira en el que se facultaba al Alcalde Juan Manuel Arango Vélez, para la transformación de una de las organizaciones más importantes de la ciudad y la región en proceso de liquidación, Las Empresas Públicas de Pereira, como aparece en los documentos de la época:

Acuerdo No 30/96

“Por el cual se autoriza al alcalde de Pereira para transformar el establecimiento público “empresas públicas de Pereira” en sociedades por acciones y se dictan otras disposiciones”.

Así quedan conformadas las empresas prestadoras de los servicios públicos:

- EMPRESA DE ENERGÍA DE PEREIRA S.A. E.S.P.
- EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE PEREIRA S.A. E.S.P.
- EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE PEREIRA S.A. E.S.P.
- EMPRESA DE ASEO DE PEREIRA S.A. E.S.P.
- EMPRESA MULTISERVICIOS S.A.

Hasta el año 2006 las Empresas Públicas de Medellín ha adquirido más del 56% de la participación accionaria de la compañía, e introdujo nuevos servicios no sólo de redes telefónicas e Internet, sino un nuevo canal de televisión gracias al servicio por suscripción. A pesar que sus acciones corresponden en más de la mitad a la empresa antioqueña, la Empresa sigue teniendo autonomía en las decisiones para la prestación de los servicios en el Área Metropolitana del Centro Occidente, Santa Rosa de Cabal y Cartago; el 43% de las acciones pertenecen al Municipio de Pereira, y el otro 0.14% pertenece a los extrabajadores y jubilados.

El estar a la vanguardia de la innovación en tecnología, en los procesos de gestión interna, en el cumplimiento de estándares internacionales de calidad y gestión social a Telefónica de Pereira, obtener en los últimos años certificaciones ISO 9001(certificado de calidad) y de adhirió al Pacto Mundial de la ONU. En el año

2003 UNE Telefónica de Pereira logró su certificación ISO 9001 conferida por la firma francesa BVQI.

En el 2005 la Empresa se adhirió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, para el respeto no sólo de los derechos laborales, humanos, sino también medioambientales, y de lucha contra la corrupción. Hoy día, el documento continúa siendo objeto de sensibilización a los trabajadores, a través de los medios internos, con el fin de informar a sus clientes internos y externos el documento que los hizo integrantes a dicho Pacto de la ONU. El 25 de noviembre del mismo año, Telefónica logró su certificación en OHSAS 18001 contando como ente certificador a la misma de la firma francesa BVQI, con lo cual se convierte en la primera empresa de Servicios en Telecomunicaciones en Colombia certificada con esta norma.

En 2006 la Empresa inicia su proceso de verificación de requisitos para certificación en los sistemas de Gestión Ambiental con la norma 14000 y el de Responsabilidad Social (norma S.A. 8000) convirtiéndose en la primera empresa a nivel nacional en lograr certificar estos cuatros sistemas de gestión e implementar uno de forma Integral.

A finales del año 2007 se empezó hacer el cambio de sede para el Edificio Inteligente, donde se encuentran hoy en día las instalaciones de UNE- Telefónica de Pereira y donde se están llevando proyectos de alta exigencia y mejoramiento como: el Proyecto Evolución, el cual se ejecuta con el acompañamiento de la firma consultora llamada BM Consulting Group, *“proyecto que busca incrementar la productividad dentro de la Empresa, fundamentado en 5 ejes específicos: 1. Mejora en los tiempos de las operaciones 2. Mejora en los procesos de la fuerza comercial. 3. Incremento de la productividad administrativa. 4. Optimización de gastos. 5. Incorporación de habilidades gerenciales. En este momento se encuentran terminando la etapa de implementación, donde se llevan a cabo los cambios y reestructuraciones propuestas por los resultados de las primeras fases de dicho proyecto”*<sup>3</sup>. Según lo dicho por el Subgerente de Gestión Humana y Calidad, Dr. Leonardo Rodríguez Arango.

Actualmente cuenta con un total de 676 empleados, de los cuales 477 son de planta, 175 en misión y 24 aprendices. Además, del personal que a través de outsourcing ayuda a cumplir con el objeto social (vigilancia, aseo, servicios generales, instalaciones de abonados, mantenimiento en algunas redes, transporte)<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Asesoría con el Subgerente de Gestión Humana y Calidad, Dr. Leonardo Rodríguez Arango.

<sup>4</sup> Empresa UNE Telefónica de Pereira. Datos recopilados de archivo.

▪ ***Direccionamiento estratégico:***

**Misión:**

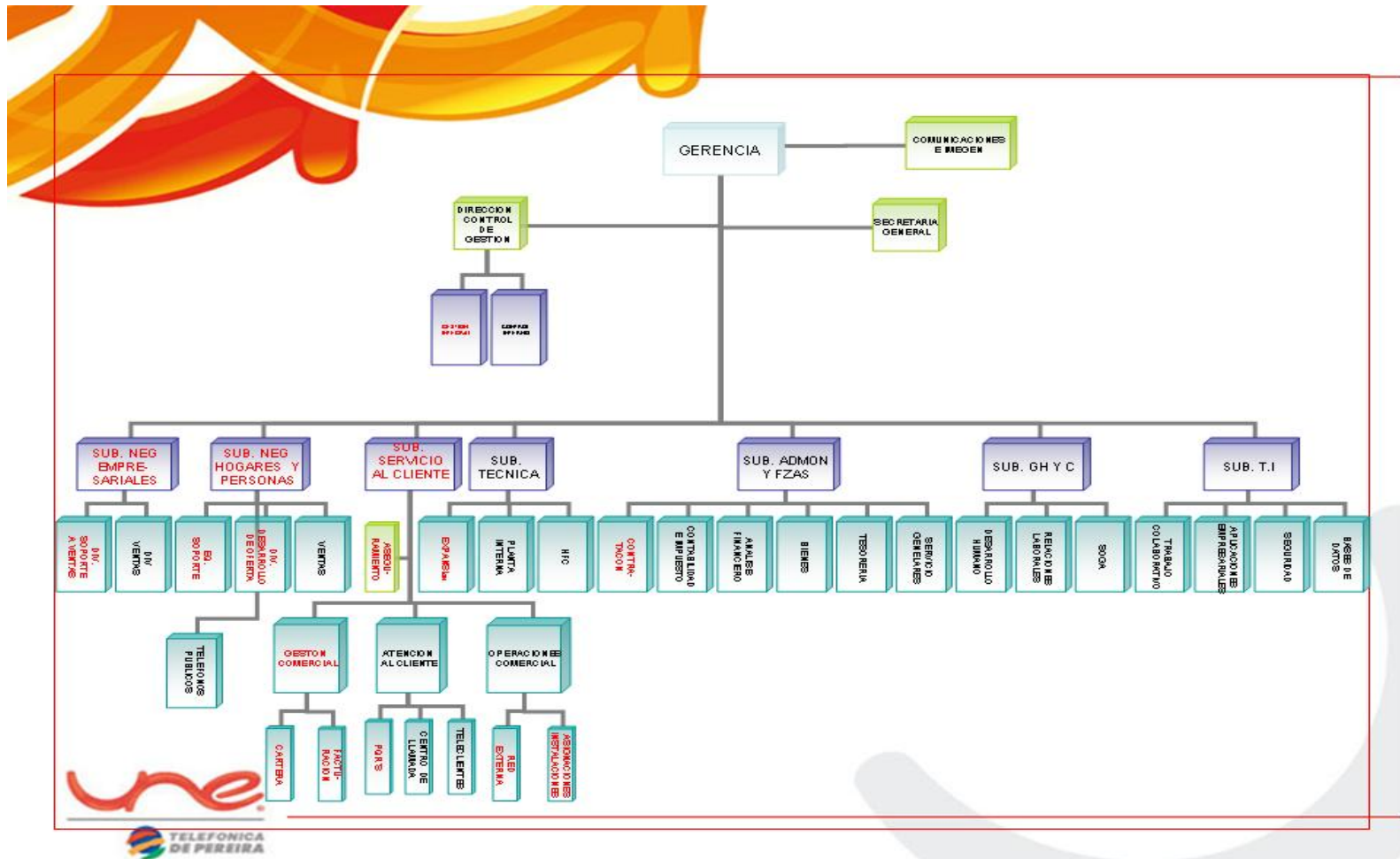
*Somos una Empresa orientada al cliente prestando servicios integrales de telecomunicaciones*

**Visión:**

Seremos la empresa de Telecomunicaciones líder en la región por su excelencia en el servicio con compromiso social.

**Valores Corporativos:**

- **Excelencia:** Contamos con altos estándares de calidad, servicio, rentabilidad y competitividad
- **Compromiso:** Encaminamos nuestros intereses hacia la satisfacción de los clientes y la empresa
- **Integridad:** Respetamos los principios de la ética y la legalidad
- **Respeto:** Cumplimos las promesas a nuestros clientes, accionistas, empleados, proveedores, reguladores y comunidad
- **Responsabilidad social:** Estamos comprometidos con el desarrollo y crecimiento económico de la sociedad



ORGANIGRAMA

### **Gran Estrategia:**

Construimos relaciones de lealtad con los clientes internos y externos mediante el ofrecimiento de servicios oportunos, de calidad y generando valor.

- ***Política de Gestión Ambiental:***

El éxito de la empresa en los servicios de telecomunicaciones, depende de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes; promoviendo y conservando ambientes de trabajo seguro y la salud de las personas que intervienen en sus procesos, propiciando la protección ambiental y de las disposiciones vigentes y del pacto mundial de las naciones unidad, con un permanente compromiso de efectividad y de mejoramiento continuo.

## EL PAPEL DEL COMUNICADOR

La comunicación ha sufrido una serie de transformación al pasar del tiempo, esta metamorfosis se ha evidenciado a través del concepto y la práctica del mismo frente a la sociedad.

El uso de la comunicación organizacional en la implantación de proyectos, requiere un trabajo particular del comunicador, ya que es importante manejar un equilibrio que permita tanto el desarrollo de los empleados como parte de la empresa y las metas, así como la productividad por medio de nuevas herramientas. Se pretenden establecer objetivos, pero sin dejar de lado un sistema claro de calidad y gerencia, y aumentar la productividad a gran escala a través de una administración sana para la empresa, sus empleados y dirigentes.

El comunicador social puede visionarse empresarialmente desde el punto de vista estratégico y humanístico. Al ser parte activa de una empresa, debe acudir a tácticas viables y propicias para los empleados y para las finanzas de la organización. Aumentar la productividad de la empresa es el objetivo principal, partiendo de esto se plantean recursos para lograr lo propuesto, entre estos la capacitación del personal para tener una buena acogida frente al cambio, direccionarlos frente a los nuevos proyectos, e incentivarlos a ser parte de ellos, mostrándoles tanto las debilidades como las fortalezas de estos avances, y cómo pueden sacar provecho de ellos. Las metas son buen incentivo para motivar al personal hacia un mejor ambiente de trabajo, y propiciar así un entorno competitivo. *Según Carlos Collados, el papel del comunicador debe ir enfocado en “brindar una información completa en las organizaciones, propiciando identificación, favoreciendo integración, creación de imagen favorable, cumplimiento de los objetivos empresariales, apoyando y promoviendo con eficiencia los canales comunicativos, asegurando congruencia, utilizando y potenciando los medios existentes”<sup>5</sup>.*

Teniendo en cuenta estos aspectos dentro de la organización, es importante resaltar que no sólo se trata de cambiar equipos, o usar nuevas herramientas como Internet, o la intranet, sino también contemplar la parte social y humana de la empresa, esta labor se efectúa por medio de la toma de decisiones aptas y prósperas, donde se hacen partícipes los colaboradores. Se debe tener en cuenta las aspiraciones de los mismos, ya que así se mejora la calidad de trabajo y la motivación.

---

<sup>5</sup> FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las Organizaciones. Editorial: Trillas. 2da edición. 2000. Pág. 12

El buen manejo de la información es parte fundamental de este proceso, ya que es sensato que la comunicación se dé de forma correcta y oportuna con los clientes, proveedores y la organización interna y externa en general, para evitar contrariedades en las acciones laborales. Todo esto nos permite avanzar en diversos campos de la cotidianidad, haciendo grande cualquier labor que tenga que ver con lo social y el manejo de información, en este caso el trabajo como comunicadores.

Es importante resaltar la presencia de ciertos elementos claves para el diseño y la ejecución de la estrategia de comunicación: *el discurso*, donde se abarca el manejo del lenguaje, acá es donde se debe hacer de un proyecto algo claro y entendible para todo tipo de persona. La pedagogía, es la orientación básica que se les da a los empleados para entender un proyecto, necesita de creatividad para motivar el conocimiento de éste, de acá depende principalmente el éxito. Los medios, se deben utilizar todo tipo de medios para la comunicación, desde voz a voz, hasta el uso de tecnologías electrónicas, el manejo de este punto depende del tamaño de la organización y la magnitud del proyecto. Y por último la cultura, todo proyecto es diferente de una organización a otra, ya que cada una cuenta con una cultura organizacional única y un estilo, hay muchas variables como la edad, el nivel educativo, el tiempo en la empresa.

El manejo de las nuevas tecnologías es elemental para forjar una profesión particular, pues la sociedad exige una serie de condicionamientos para ir a la par con la globalización, la cual pretende una tecnificación y un desarrollo para mejorar las condiciones de vida y de trabajo.

Este camino hacia el progreso de las organizaciones crece desmedidamente lo que constituye un sinnúmero de condiciones, entender el mundo es una tarea compleja y casi imposible, intuir las necesidades de la gente son parte de este trabajo, llegar a todo tipo de sociedad también, es aquí donde se puede aprovechar el uso de los medios, debe manejarse además con responsabilidad y sensatez.

La comunicación interna de toda empresa es parte esencial para el desarrollo e información de dichas organizaciones, es por ello que en Telefónica de Pereira se cuenta con el área de comunicación Interna, la cual es manejada desde la Subgerencia de Gestión Humana y Calidad, el técnico de soporte y el practicante asignado, cumplen la función de ser el portador de la emisión de los mensajes en el ámbito interno a través de los diferentes medios con los que cuenta la empresa; entre ellos están: la cartelera, correo electrónico, la Intranet, radioteléfono, Buzón de Sugerencias, Revista Somos, boletines, etc.

Su rol básicamente, es diseñar los mensajes de comunicación y elegir el medio más pertinente para el público al cual va dirigido el mensaje. Telefónica de Pereira, con la comunicación interna busca integrar y unificar los códigos, para que sus colaboradores manejen un mismo lenguaje que ayude tanto a nivel interpersonal, como a nivel productivo.

Actualmente, la empresa cuenta con una responsabilidad de comunicación interna adscrita a la cabeza de la Subgerencia de Gestión Humana y Calidad, que le permite unificar y direccionar la comunicación que emite, cumpliendo con la responsabilidad de agilizar los procesos comunicativos, apoyando los distintos procesos de la empresa, para potencializar el uso y la eficiencia de los canales existentes y garantizar que se optimicen los flujos de comunicación. Estos medios son:

- **El correo electrónico:** somos@etp.com.co, es un instrumento de comunicación interna descendente, que le permite a la empresa inmediatez de la información, utilizando como soporte la Intranet. Esta herramienta se utiliza para llegarle a parte de los públicos internos (personal administrativo) y bajar aquella información institucional que se considera pertinente, además de la que se publica en cartelera. Los emisores y receptores sólo son personas pertenecientes a la Empresa.

Los contenidos de los mensajes emitidos en este correo corresponden a los siguientes temas: Comunicados y actos Institucionales, nombramientos, convocatorias, campañas de Expectativa, modificación de Normativas de Interés General, fallecimientos de personal, avisos de las diferentes áreas, temas relacionados con los procesos de la empresa, lanzamientos, modificación de datos de las dependencias de la empresa, entre otros.

- **La cartelera:** es un medio de comunicación que sirve para transmitir información de interés para todas las personas que trabajan en la organización, refleja la vida institucional de la empresa mediante información clara, oportuna, continua y veraz, lo que permite mantener un nivel informativo unificado y disminuir los índices de rumor en la organización.

La cartelera de Telefónica de Pereira, se encuentra desde el año de 1998, pero en el 2005, se hace un relanzamiento para cambiar su imagen y en este momento está a la espera de la nueva imagen corporativa. Esta se encuentra dividida en tres secciones: Comité/Junta Directiva, Telefónica Saludable, y Proyecto Evolución.

La empresa cuenta con 22 carteleras en total, ubicadas en las diferentes áreas de manera estratégica, éstas son: zonas de mantenimiento, Teleclientes y Subgerencias, a su vez cuenta con 22 corresponsales, quienes

mantienen contacto directo con la oficina de comunicación, para garantizar la uniformidad y actualización oportuna de la información.

- **Buzón virtual:** está disponible en la intranet, allí se plasman preguntas o inquietudes y se hace el direccionamiento correspondiente de dichas participaciones, la idea es contestar las quejas, inquietudes y sugerencias del personal, en el momento que se requiera.
- **Revista:** Telefónica de Pereira cuenta una revista de circulación interna, de periodicidad trimestral, compuesta por 12 o 16 páginas, en las que se divulgan temas de la alta dirección, eventos, historias de vida, participación de la empresa en la cultura ciudadana, entretenimiento, entre otros.
- **Intranet:** Soporte tecnológico que sirve como medio de comunicación para todos los colaboradores de la organización, cuenta con varias secciones como: aplicaciones, información, plantillas, opinión, boletines y correo electrónico, entre otros. La actualización de noticias internas y actualidad se hace diariamente.
- **Plegables:** Es un tipo de comunicación interna, que contempla los plegables, juegos lúdicos y documentos anexos a la nómina, que ayudan a la divulgación de las políticas, filosofías y los sistemas de Gestión Integral, de una manera lúdica y fácil de recordar.
- **Radioteléfono:** Medio de comunicación efectivo, que permite llegarle a públicos internos como lo son los técnicos y jefes de zona, donde se les recuerda las jornadas de salud desarrolladas por la empresa, fiestas y eventos, divulgación de las políticas, entre otra información.

Estos son los medios con los que actualmente cuenta la empresa, la idea es ir tecnificando estas herramientas, y dar un excelente uso de ellas, para así reforzar el trabajo desde la comunicación interna como pieza fundamental de la cultura y el desarrollo organizacional.

- **Desayunos de la información:** Son desayunos que se realizan en la sala de juntas de la empresa, donde el Subgerente de Gestión Humana y Calidad, baja la información del comité directivo y la alta Gerencia, a los asistentes, quienes son escogidos de manera aleatoria por cada área, éstos posteriormente retroalimentan la información recibida en sus respectivas sedes de trabajo. Estas reuniones se hacen cada quince días, con 25 colaboradores de Telefónica de Pereira

## **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA COMUNICACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN**

En UNE Telefónica de Pereira la comunicación interna se ha visto afectada por la falta de continuidad y formalización de los procesos comunicacionales, lo cual no ha generado una identificación y apropiación de la información por parte de los colaboradores; de igual manera existe una ausencia de espacios de participación estructurados que permitan el desarrollo armónico de la información de manera ascendente y descendente.

Para contrarrestar esta problemática la Empresa está regida por el MECI (Modelo Estándar de Control Interno), en el cual hay una serie de exigencias que permiten el funcionamiento adecuado de la organización, y de cada uno de los aspectos más importantes, en este caso la comunicación, el cual debe ser fortalecido mediante una estrategia de comunicación agresiva que permita documentar estos flujos y hacerle un seguimiento a la implementación y apropiación de estos canales por parte de los colaboradores de la Empresa.

## CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

La comunicación interna en las organizaciones juega un papel muy importante, ya que por medio de ella se oficializan los procesos de la información, permitiendo ser el puente facilitador en la existencia de un equilibrio, entre el proceso intelectual de concebir la calidad de los objetivos de la organización y el factor humano para el logro de ellos.

La comunicación en las empresas está marcada, antes que nada, por su eficacia en el manejo de los sistemas oportunos, que permitan una interconectividad dentro de la organización, esto a través de diversos medios. Para garantizar la información y el papel interventor de la comunicación en las organizaciones del estado, se creó el Manual de Implementación del MECI, (Modelo Estándar de Control Interno).

**UNE Telefónica de Pereira** se rige bajo el MECI, el cual es exigido por el Estado para el cumplimiento de objetivos y regulación interna de las organizaciones. Mediante este esquema se pueden identificar fortalezas y debilidades de la Empresa, en este caso en la parte comunicacional, lo cual permite mejorar los procesos y estar regulados por Control Interno o auditorías internas, que aseguran el buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos trazados. En el año 2007, la empresa realizó una evaluación cuantitativa, la cual permitió examinar los procesos que se llevaban a nivel de control interno, donde se revisaron todos los tipos de comunicación. Lo cual arrojó los siguientes resultados:

*“La comunicación organizacional (61.78%) la cual se centra en la divulgación de los planes, propósitos, tácticas y políticas de la organización y la responsabilidad de comunicación que cada servidor tiene con el resto de la Empresa, retroalimentación. Y la comunicación informativa (58.87%) va orientada al tipo de información que emite cada área dentro de sí y para el resto de la Empresa.*

*Siendo éstas las dos categorías, con el indicador más bajo, lo que revela que no existe total identificación por parte del cliente interno, sobre los objetivos, las estrategias, planes, programas, proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la entidad. Así mismo, no existe una retroalimentación entre la comunicación interna y externa. También recae el hecho que no se publican a nivel interno los programas y proyectos externos a desarrollar,*

*difusión de contratos, fidelización del cliente interno. (Según resultados del MECI).<sup>6</sup>*

Para solucionar estas problemáticas se han llevado a cabo diversas estrategias y planes de mejoramiento. Las cuales han permitido fortalecer estas falencias y cumplir en gran parte los objetivos propuestos por el MECI (*Modelo Estándar de Control Interno*).

Estas oportunidades de mejora se fortalecieron con el apoyo del proyecto de la directiva interna de comunicaciones, de la cual surgen nuevos proyectos y flujos de comunicación:

*“Conforme a los aspectos que contempla el MECI (Modelo Estándar de Control Interno), la comunicación será el Componente del Control que apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento del entramado de relaciones humanas de la entidad con sus grupos de interés internos y externos, facilitándose así el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales. A lo que contempla el MECI, la Comunicación Empresarial tendrá una dimensión estratégica, al ser el factor que hace posible que las personas puedan asociarse para lograr objetivos comunes, en tanto involucre todos los niveles y procesos de la organización; en este caso, garantizará la circulación suficiente y transparente de la información hacia las diferentes partes interesadas; y promoverá la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el control social. La Comunicación Pública, según el MECI (adoptado a los procesos de comunicación de UNE Telefónica de Pereira) se fundamentará en tres elementos: Comunicación Organizacional, Comunicación Informativa, Medios de Comunicación<sup>7</sup>.”*

Existen diversos flujos dentro de la comunicación organizacional, que son:

**1. Formal:** Por medio de esta se transmiten los mensajes oficiales de la organización, respetando y siguiendo los lineamientos del organigrama y las políticas de la empresa.

Y puede ser de tipo:

**\*Descendente:** Es la comunicación que fluye de un grupo de la organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

---

<sup>6</sup> UNE Telefónica de Pereira. Documento de archivo. Oficina Comunicaciones. 2007

<sup>7</sup> UNE Telefónica de Pereira. Proyecto Directiva Interna de Comunicaciones. 2008.

**\*Ascendente:** Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los colaboradores hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.

**\*Lateral:** Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de la organización están al mismo nivel e intercambian información.

Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar procesos burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve la acción.

**2. Informal:** Regularmente no están planeados, son el producto de las relaciones sociales, las cuales dan lugar a informaciones “no oficiales”. Este tipo de comunicación puede ocasionar confusiones y rumores dentro de la organización.

Es importante tener en cuenta que los requerimientos establecidos en cada organización respecto su comunicación interna, dice mucho acerca de la calidad de su estructura, ya que si posee unas herramientas bien planteadas una acción comunicativa sana y efectiva proyectará a sus clientes internos la información y las herramientas necesarias para ejecutar de forma correcta su labor.

Annie Bartoli expone una serie de características importantes para la información en las organizaciones.

- **“Ser abierta:** *para comunicarse con el medio ambiente exterior de manera interactiva.*
- **Ser evolutiva:** *no rutinaria ni excesivamente formalista, a fin de manejar con eficacia su desarrollo frente a lo imprevisto.*
- **Ser flexible:** *para permitir igualmente y de manera oportuna comunicaciones formales e informales.*
- **Tener finalidad explícita:** *que proporcione un hilo conductor, coherente a la comunicación formal.*
- **Ser autorresponsabilizante:** *para todos los miembros, con la finalidad de evitar la búsqueda de un "poder artificial", por parte de algunos mediante la retención de información.*

- **Ser energética:** *para crear, por sí misma, mediante información, formación educativa y comunicación, potencialidades internas que pueden ser llevadas a una finalidad práctica*<sup>8</sup>.

Esto remite entonces a evidenciar el funcionamiento de los flujos de comunicación en la empresa *UNE Telefónica de Pereira*, ya que para mejorar en estos aspectos, se han creado los espacios de participación, los cuales son conformados por comités de información primarios y secundarios, y reuniones de avance entre Subgerencias y equipos, donde se verifica el desarrollo de las actividades, se realiza seguimiento a los compromisos del área y cumplimiento de indicadores. Su periodicidad debe ser semanal o quincenal. Estos con el fin de hacer uso directo y efectivo de la información que surge en el Comité Directivo, que por medio de diversos flujos pretende circular por toda la organización.

En estos casos, donde se está implementando nuevas formas de comunicación, es necesario tener un plan alternativo al ejecutado, ya que se debe tener en cuenta que la finalidad y los objetivos no necesariamente se cumplen, esto puede darse gracias a los casos especiales, o inconvenientes no tenidos en cuenta, apoyando lo anteriormente señalado. *“La adaptación a las especificidades del contexto constituye uno de los factores esenciales de la eficacia”*<sup>9</sup>. Es por ello que para lograr tener resultados certeros, es fundamental tener en cuenta el contexto de los colaboradores, y donde se mueve la misma empresa. Estos planes de comunicación están sujetos a ser, si es necesario, de mediano o largo plazo, pues la idea no es la cantidad de tiempo, sino los resultados, es importante tener en cuenta que este tipo de cambios en la comunicación, implica una readaptación, lo que según Bartoli, debe considerar unas variables importantes para afrontar estas situaciones, y analizadas así, se considera:

**“Estudio de las estructuras:** organigrama, sociograma, procedimientos, organización y mecanismos de coordinación del trabajo, flujos de información y comunicación, estructuras físicas y técnicas, condiciones de trabajo y de seguridad.

**Estudio de las estrategias:** verificar si la estrategia existe, si es pertinente y coherente, si sus directrices generales son conocidas por todos los actores de la organización.

---

<sup>8</sup> BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. Barcelona. 1992.

<http://www.monografias.com/trabajos27/comunicacion-organizaciones/comunicacion-organizaciones.shtml>

<sup>9</sup> IBID.

**Estudio de la cultura:** *revisión de la historia de la organización, de sus personalidades más relevantes, de los sistemas de valores, costumbres colectivas, ritos y estilos de administración, formas de lenguaje, jergas internas y de las características demográficas.*

**Estudio de los comportamientos:** *mediante la observación de opiniones y percepciones, imágenes y representaciones individuales y colectivas, que unido a la observación de las prácticas reales dará una importante información sobre los grados de implicación de los actores en el funcionamiento de la organización. También permitirá descubrir y delimitar los estilos de relaciones y modos de comunicación informal existentes, descubrir las características de la comunicación, vistas por los distintos actores<sup>10</sup>.*

En complemento con lo anterior el profesional de la comunicación posee un poder invisible que ejecuta a través del manejo que se le brinda a la información en general, y de los estudios que pueda suscitar para percibir qué tipo de organización es, a partir de esto se conocen los demás aspectos organizacionales, que permiten ahondar en los procesos que hacen que una empresa maneje formalidad o informalidad en sus flujos de comunicación.

Los espacios de participación para UNE Telefónica de Pereira son necesarios cuando se desea llegar a un mejor manejo de la información, pues los flujos de comunicación se vuelven más eficientes y rápidos, además permiten una interacción directa con los demás colaboradores, ya sea de forma descendente, ascendente o lateral.

Chris Argyris mediante su teoría expone que las organizaciones deben dar paso a la autonomía, la participación y responsabilidad delegada, es a lo que él llama "administración participativa" en la cual se da:

- *"Interrelación entre las partes de una organización más que control de una sobre las demás.*
- *Conciencia de los patrones o redes de relación con las partes.*
- *Logro de los objetivos en los que intervenga toda la organización y no sólo las partes.*
- *Habilidad de accionar actividades dirigidas "hacia adentro"*
- *Habilidad de accionar actividades dirigidas "hacia fuera" (proactividad)*
- *Influencia del pasado, presente y futuro de una organización (no sólo el pasado), sobre las actividades centrales"<sup>11</sup>.*

Este modelo permite visionar una organización más enfocada en la participación y comunicación, lo cual da lugar a estructuras más flexibles,

---

<sup>10</sup> IBID

<sup>11</sup> ARGYRIS, Chris. Personality and organization. Harpers. New York. 1957

integradas y eficientes. Estos espacios de participación, donde se comparten ideas, compromisos, informaciones o proyectos, permiten crear nuevos estilos de liderazgo donde la comunicación hace parte activa de todo proceso que se ejecute al interior, la cual será socializada para dar a conocer a los demás colaboradores.

Estructuralmente estos espacios de participación se dan de forma descendente, pero en ellos se toman las ideas y propuestas, las cuales mediante el mismo proceso ascienden hasta llegar a los directivos, y así la información fluye organizadamente por toda la empresa.

Dentro de cualquier proceso comunicacional también se pueden dar unas variables que pueden afectar estos flujos, Según Carlos Fernández Collado estas pueden ser:

***“Distorsión semántica:*** es la atribución de significados diferentes a palabras poco usuales, ambiguas, o cargadas de emotividad.

***Distorsión serial:*** es la alteración del mensaje que va de una persona a otra. Esto crea mal entendidos cuando cada persona presenta una idea diferente

***Sobrecarga de información:*** exceso de información recibida que por su volumen no se puede procesar de forma racional, sistemática y precisa.

***Escasez de información:*** es cuando se carece de información necesaria para desempeñar óptimamente sus funciones”<sup>12</sup>.

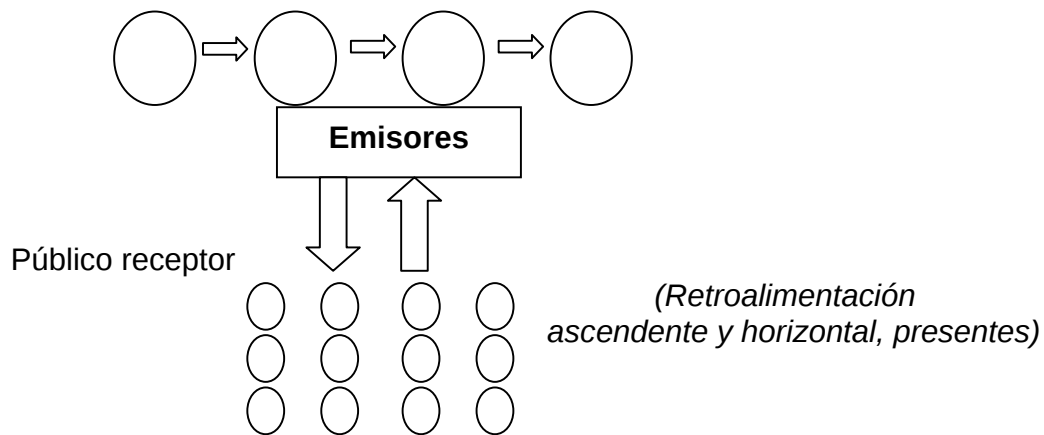
El buen funcionamiento de la comunicación facilita el buen desempeño de las actividades que están en pro de los objetivos de la organización, ya que la información clara y oportuna permite el acierto en el desarrollo de las funciones individuales que posteriormente se vuelven colectivas. *“la comunicación es lo que permite a las personas organizarse, pues hace posible que coordinen sus actividades para lograr objetivos comunes”*<sup>13</sup>

Siendo consecuentes con las nuevas redes de comunicación en UNE Telefónica de Pereira, se pueden evidenciar los perfiles de los espacios de participación, los cuales obedecen al **modelo de Comunicación integral multidireccional**, Propuesto por Fernández Collado:

---

<sup>12</sup> FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las Organizaciones. Editorial: Trillas. 2da edición. 2000. Pág. 12

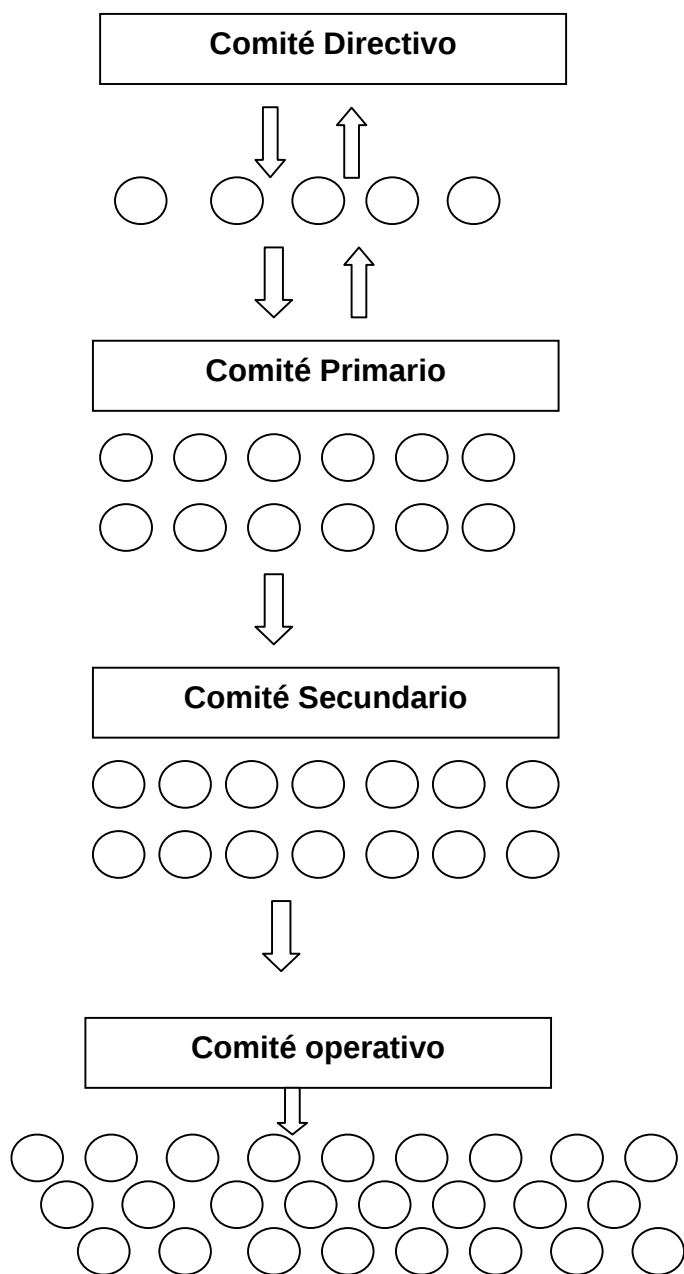
<sup>13</sup> MYERS, Michelle y Gail. Administración mediante la comunicación. Editorial McGraw-Hill, 1983. Pág. 7



**Figura 1**

FERNANDEZ, Collado Carlos. Modelo de Comunicación Integral Multidireccional. La comunicación en las organizaciones. Pàg. 12

Este modelo aplicado a la organización, muestra cómo se presentan los flujos de comunicación dentro de la empresa UNE Telefónica de Pereira a partir de los Espacios de participación que se llevan a cabo en este momento dentro de la organización. Adaptados por la practicante de comunicación, Así:



**Figura 2**  
Modelo elaborado por la practicante  
de Comunicación Mónica Toro y  
Equipo de Gestión Integral de  
UNE Telefónica de Pereira. 2008

Con el modelo ya existente propuesto por Fernández Collado y en la adaptación al modelo de espacios de participación de UNE Telefónica de Pereira, se puede ver cómo se puede fortalecer los flujos comunicacionales, a través de estos, pues dan lugar a la fluidez y uso adecuado de la información. Estos flujos intra e intergrupales forman el sistema base de la empresa, pues en este sentido se apunta al cumplimiento de los objetivos comunes, con eficiencia, responsabilidad y compromiso, Además hay que tener en cuenta que los flujos de comunicación varían de una organización a otra, y esto influye de forma significativa en los procesos de información que se dan al interior de la misma. Por ello es importante identificar estos flujos dentro de UNE Telefónica de Pereira, para así plantear nuevas estructuras que permitan la sana circulación de la información.

## JUSTIFICACIÓN

Siendo UNE – TELEFÓNICA DE PEREIRA una Empresa mixta, prestadora de Servicios Públicos, debe cumplir con las exigencias hechas por el Modelo Estándar de Control Interno M.E.C.I, es por esto que se ha propuesto implementar una estrategia de comunicación basada en el fortalecimiento de los flujos, aportando así el Bienestar, productividad y desarrollo de la Empresa.

La empresa está pasando por un proceso de cambio, reestructuración e intensificación de los procesos de mejoramiento continuo, pues a raíz de la consultoría realizada en el último semestre del año 2008, surgieron nuevos planteamientos y estrategias que pretenden mejorar la productividad de la organización, es entonces este el momento adecuado para fortalecer los flujos de comunicación y evidenciar el adecuado funcionamiento de los nuevos espacios de participación, apoyados con el MECI, ya que ejecutando nuevas estrategias comunicativas, es posible lograr un mismo manejo de la información y la unificación del cliente interno, fidelizándolo a través de procesos comunicativos transparentes, organizados y eficaces.

A través del uso adecuado y pertinente de los canales de comunicación, es posible optimizar el trabajo y la rapidez en las labores, ya que la recepción de la información correcta, evita reprocesos en la ejecución de actividades, además permite crear sentido de pertenencia y participación; es importante entonces que la ejecución de las estrategias comunicacionales propuestas sigan una continuidad, ya que de esto depende que las soluciones sean evidentes.

El cliente interno es el principal beneficiado de este correcto flujo de comunicación, ya que es quien va a tener una participación directa con todo lo que pasa ya sea de forma ascendente o descendente, seguido por la alta gerencia, que son quienes verán mejores resultados con la ejecución de los compromisos propuestos en los tiempos pertinentes y con una mejor efectividad y claridad.

## METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

### 8.1 Componente Teórico

#### Análisis de la población:

La población a estudiar son los trabajadores de la empresa **UNE Telefónica de Pereira**, los cuales son una población variada tanto en sus edades, como en el nivel educativo, pues la organización está compuesta por varios niveles jerárquicos:

- **Directivo:** Gerente, Subgerentes y Director Control Interno
- **Ejecutivo:** Líderes de equipo
- **Profesional:** Analistas independientes, interventores, ingenieros, ejecutivos de ventas, creativos de productos, coordinadores, abogados y auditores
- **Tecnológico:** Jefes de zona, tecnólogos en instalación y mantenimiento, supervisores HFC, operadores de cabecera, cablistas, medidores, técnicos laboratorio, técnicos de centrales, supervisores de redes, técnicos de diseño y técnicos de soporte.
- **Técnico:** Auxiliares técnicos, conductores, reparadores, ayudantes técnicos, linieros de telecomunicaciones, técnicos de facturación y operadores.
- **Administrativo:** Auxiliares de oficina, asistentes, auxiliares de servicio.

La Empresa cuenta con una planta de personal de 477 trabajadores y 24 aprendices. Además, se generó en forma indirecta 175 cargos de trabajadores en misión, con lo cual se evidencia el creciente número de personal, para reforzar su fuerza de ventas y los procesos en general de la Empresa.

De igual manera, puede verse la necesidad que tiene UNE – Telefónica de Pereira de contar con competencias adicionales a las actuales, ya que las exigencias del sector en donde se mueve y la gran competencia hace que no sólo haya un incremento en nivel de servicio y tiempos de instalación, sino gente calificada, con reconocimiento de líderes y remuneración en el personal de los niveles inferiores, para incremento de motivación y ajuste salarial, es por esta razón que la Empresa aprobó la ampliación de la planta de personal, e ingresó en el año 2006-2007 176 personas que venían prestando sus servicios en misión, quienes cumplieron con un estricto

proceso de selección y actualmente son parte activa de la familia UNE – TELEFÓNICA DE PEREIRA.

Es de aclarar, que este cambio ha sido transitorio, negociable y sucesivo ya que la actual brecha cultural generada entre el personal nuevo y el antiguo, por las diferencias en factor de prestaciones entre ellos, ocupación de cargos y beneficios ha generado encuentros de pensamiento y actitud.

Tomando la participación como la oportunidad de interactuar y compartir espacios de mejoramiento continuo y bienestar, la Empresa Telefónica de Pereira, considera como una responsabilidad, el ofrecer a sus colaboradores programas donde la solidaridad, el compromiso y la unión, se convierten en pilares fundamentales para fortalecer los lazos que los consolidan como una familia.

El nivel educativo de la población se enmarca en competencias de acuerdo a los perfiles de los cargos, el 90% de estos son bachilleres, siendo el 10% restantes trabajadores del área técnica, quienes llevan gran trayectoria en la Empresa y la experiencia ha sido la determinante en el conocimiento; sin embargo, para la Empresa ha sido de gran importancia capacitar a su personal y a través del programa de becas, ha ido actualizando de acuerdo a las necesidades de los cargos la formación de cada uno de los trabajadores.

La sede principal de la Empresa se encuentra en la ciudad de Pereira, aunque cuenta con Teleclientes en los municipios de La Virginia, Dosquebradas, Cartago y Santa Rosa de Cabal, lo cual hace que personas de allí mismo puedan laborar desde su lugar de residencia. Los colaboradores que trabajan en el edificio principal residen en la ciudad o en el municipio vecino de Dosquebradas, lo cual ha contribuido a la puntualidad y facilidad de movilidad de los mismos hacia la empresa.

**Muestra:**

Colaboradores de UNE Telefónica de Pereira.

**Población total:** 676

**Muestra representativa:** elegidos aleatoriamente, así:

Subgerencia Técnica: 90 personas

Subgerencia Gestión Humana y Calidad: 8 personas

Subgerencia Tecnologías de la Información: 22 personas

Subgerencia Comercial: 48 personas

Subgerencia de Admon y Finanzas: 22 personas

Secretaría General: 5 personas

Control Interno: 5 personas

## **Variables del asunto:**

### **MECI**

1. Comunicación formal (ascendente, descendente, lateral y diagonal)
2. Comunicación informal (ascendente, descendente, lateral y diagonal)
3. Medios de comunicación

## **8.2 Componente Práctico**

Este diagnóstico se realizó a través de las siguientes técnicas:

### **• Observación:**

A través de observación directa y seguimientos a los diferentes medios de información, se ha ido documentando la eficacia de los mismos, según los requerimientos que hace el MECI (modelo estándar de control interno).

Aunque se llevan registros físicos de cada uno de ellos, como apoyo documental, es importante recalcar que a través de esta técnica se pudieron percibir directamente varios aspectos que están descritos dentro la problemática. La observación se utiliza durante todo el proceso, pues estas se hacen constantemente, teniendo conocimiento previo de cada uno de los objetos implicados, además permite que la recolección de información sea clara y confiable.

**\*Carteleras:** cada semana se le hace seguimiento a cada una de las 22 carteleras de la empresa, se llevan registros físicos de cada visita en las listas de chequeo, donde se evidencia que los documentos sean actuales, que estos se encuentren en las casillas correspondientes de cada tipo de información, si hay o no documentos no pertenecientes, el buen estado de los mismos, y el buen estado de la cartelera como tal. Acá se evidencia cómo están los flujos de comunicación descendentes.

**Diario de campo:** se realizaron seguimientos los días:

20 de junio de 2008

4 y 18 de julio de 2008

1, 15 y 29 de agosto de 2008

12 y 26 de septiembre de 2008

3, 17 y 31 de octubre de 2008

7 y 21 de noviembre de 2008

5 de diciembre de 2008

**\*Buzón de sugerencias físico y virtual:** en este medio se recogen las sugerencias de toda la empresa, y cada 15 días se realizan los reportes al Subgerente de Gestión Humana y Calidad, quien direcciona las sugerencias a cada encargado de darle respuesta, para luego ser publicadas. Cabe aclarar que las evidencias de este proceso son de carácter confidencial de la organización. Acá se evidencia y verifica cómo están los flujos de comunicación ascendente y descendente.

**Diario de campo:** se recogieron sugerencias y se les dio sus respectivas respuestas los días:

Del 1 de julio al 1 de agosto de 2008

Del 8 de agosto al 29 de agosto de 2008

Del 1 septiembre al 3 de octubre de 2008

Del 7 al 31 de octubre de 2008

Del 3 al 28 de noviembre de 2008

• **Entrevistas:**

Se han realizado entrevistas informales con cada subgerente, para determinar la información primaria de cada subgerencia, y así delimitar su difusión por los medios internos apropiados, con la periodicidad establecida. Por medio de esta técnica es posible tener información de primera mano, la cual queda consignada en los archivos de comunicación como evidencia, además a partir de esta se realizan los cronogramas y los formatos de difusión de cada subgerencia para los diversos medios de comunicación internos. Acá se verifica cómo están los flujos de comunicación descendentes.

**Diario de campo:** estas entrevistas se realizaron entre el 21 y el 24 de octubre de 2008 y respondían a las siguientes preguntas:

Inicialmente se les daba una explicación corta sobre el objetivo de la entrevista.

1. ¿Qué información considera usted que debe ser publicada por los medios internos de la empresa para conocimiento de los colaboradores de la misma?
2. ¿A través de que medios sería conveniente publicar cada una de ellas?
3. ¿Específicamente a quién o a qué grupo de trabajadores va dirigida cada una de esa información?

También se puede detectar parte de la problemática, con la interacción constante y directa con las personas que han estado implicadas en el proceso de comunicación interna, ellas son: Dora Piedad Ángel y Clarena Alejandra Peláez. Esta información fue levantada por medio de

conversaciones informales con cada una de ellas, las cuales se dieron en diversas ocasiones, respondiendo a preguntas como:

1. ¿en su trayectoria en la Empresa cuales fueron los problemas más comunes en cuestión de comunicación?
2. ¿Qué se ha realizado para aminorarlos o mejorarlos?
3. ¿desde su trabajo en el área de comunicaciones cómo se ahondó en esas problemáticas (detección de archivos y resultados)

- **Revisión de documentos:**

Los documentos revisados han sido básicamente de dos tipos:  
Proyectos de intervención realizados por otros practicantes y técnicos de soporte y el Manual de Implementación del MECI.

De los proyectos de intervención de otros practicantes se revisó qué tipo de problemática atacaron desde el punto de vista comunicacional, y se detectó que todos estaban enfocados en el cumplimiento del MECI. Lo cual permitió seguir con la continuidad del proceso de cumplimiento del mismo, enfocado desde otro punto de vista.

De los archivos revisados se logró comprender cómo se le hacían los seguimientos a algunos medios como las carteleras y los buzones, además de crear los cronogramas para los mismos, los cuales no existían.

Del Manual de Implementación MECI se extrajeron los aspectos que debe cumplir la empresa en cuestión de comunicación interna, para trabajar así sobre estrategias puntuales que permitieran mejorar los flujos de comunicación desde cada uno de los medios existentes y exigidos por el Gobierno Nacional.

De las Políticas y Procedimientos de Comunicaciones, se logró tener una documentación acerca de cada uno de los procesos de la misma, para tener más agilidad y comprensión de lo que realiza el área.

| TIPO DOCUMENTO           | DE | RESPONSABLE                             | AÑO REALIZACIÓN | DE |
|--------------------------|----|-----------------------------------------|-----------------|----|
| Procesos de comunicación | de | Clarena A. Peláez                       | 2007            |    |
| Archivo de carteleras    |    | Clarena A. Peláez<br>Lady Joghana López | 2007-2008       |    |
| Archivos de medios de    |    | Subgerencia de Gestión                  | 2007-2008       |    |

|                                              |                                                        |                      |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------|
| comunicación                                 | Humana y Calidad                                       |                      |
| Trabajos de prácticas                        | Dora Ángel<br>Clarena A. Peláez<br>Lady Jhojhana López | 2006<br>2007<br>2008 |
| Manual de Implementación MECI                | Gobierno Nacional de Colombia                          | 2006                 |
| Políticas y Procedimientos de Comunicaciones | Equipo de Gestión Integral                             | 2008                 |

La revisión de documentos ha permitido tener antecedentes de lo que ha sucedido a lo largo de los últimos años en cuestión de comunicación dentro de la empresa, estos se encuentran consignados en la oficina de Comunicación Interna de UNE- Telefónica de Pereira.

## **RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

Debido a que una de las problemáticas comunicacionales de la Empresa es la falta de incentivación de los trabajadores para expresarse y la falta involucramiento con los procesos y toma de decisiones, se implementó nuevamente el uso del buzón físico y virtual, con su respectivo seguimiento, ya que la falta de un mecanismo de control ocasionó la pérdida de uso de este medio en la empresa. Esto quebrantó los lazos de comunicación entre los colaboradores, especialmente de la parte operativa, y la administración de la empresa, causando malos entendidos, reprocesos, inconformidades y falta de confianza dentro de la organización.

Al no tener una forma de llevar las quejas, reclamos y sugerencias del personal, en busca de una solución o respuesta, los flujos de comunicación ascendentes se vieron estancados, pues no era posible que se llevara de forma asertiva este tipo de medio. La implementación de este ha generado una comunicación más directa de los colaboradores con la parte administrativa, además se va dando respuesta a las quejas y sugerencias que cada uno expresa a través de este medio. Se está logrando participación continua del trabajador y la Empresa.

Esto está evidenciado en las publicaciones de las respuestas y la solución dada a partir de estas, las cuales son de carácter confidencial, pero que reposa en la oficina de comunicaciones, las cuales están divididas según fechas, las sugerencias originales, y la transcripción en digital con su respectivo informe y respuestas.

Se expone así una obstrucción de los flujos de comunicación dentro de la organización, donde falta de continuidad de los procesos con el cliente interno deja ver esta falencia que influye de manera negativa la comunicación interna.

Otro problema detectado fue la falta de organización dentro de las informaciones manejadas por cada Subgerencia, pues en ese momento no tenían un plan, ni unos medios establecidos para que los colaboradores pudieran acceder a ciertos tipos de información, las cuales deben conocer. Para ellos fue necesario recurrir a cada uno de los Subgerentes, donde se detectó que no están bien definidas las informaciones primarias, las cuales permiten el flujo adecuado de información descendente, para que los trabajadores puedan tener pleno conocimiento de los aspectos y novedades que surgen al interior de la empresa y de su subgerencia, las cuales deben estar publicadas en los medios internos de la empresa, como la intranet, las carteleras, los correos electrónicos y los links de cada dependencia.

Para contrarrestar esta problemática se realizó una revisión con cada uno de ellos, para organizar y determinar la información, puesto que la circulación y publicación de la misma no era continua y no se había establecido, con esto se planea una constante actualización a través de delegados que son los encargados de alimentar la información que maneja cada subgerencia, que permitan mantener al tanto a los colaboradores de lo que sucede al interior y de los últimos indicadores de Gestión. **(Apéndice A)**

Con esta problemática detectada se pudo establecer también que no hay una organización de la información, lo cual ocasiona que constantemente los colaboradores estén desubicados sobre cosas que deben estar en conocimiento de todos, además esto con el fin de evitar el murmullo, el reproceso de estar acudiendo a cada área en todo momento para aclarar su falta de información. Al establecer este sistema, se puede generar un cronograma de trabajo y un flujo descendente adecuado de la información para toda la empresa.

En la última encuesta realizada para verificar el funcionamiento de flujos de comunicación y de medios, la cual se realizó hace 5 meses por la practicante de comunicación social Lady Jhojhana López, a una muestra de 180 personas, fue revisada y analizada nuevamente, pues se le ha dejado de dar continuidad a las propuestas, lo que ha ocasionado que los flujos ascendente, descendente y lateral se encapsulen en ciertos sectores.

Para determinar las posibles estrategias de solución se revisó el documento nuevamente así:

\*La comunicación informal está arraigada en la Empresa, pues dentro de estos resultados se encuentra que los medios menos utilizados son el buzón de sugerencias y el correo, por lo que es importante resaltar la importancia de estos para el cliente interno, su mejoramiento es esencial para incentivar el continuo uso de estos. Las siguientes conclusiones fueron el resultado del análisis realizado por la persona encargada. Además con el apoyo de las entrevistas. Evidenciándose en las siguientes preguntas, las cuales estaban en la encuesta:

Marque con una X cual de estos medios de comunicación internos usted nunca ha utilizado. (Marque sólo una opción).

El correo electrónico: somos@etp.com.co - NOTISOMOS  
La cartelera SOMOS  
Buzón de sugerencias  
Buzón virtual  
Revista interna SOMOS  
Intranet

Radioteléfono  
Desayunos de la Información

**57** personas no utilizan el buzón  
**54** personas el correo electrónico

\*Un elevado número de personas expresaron estar poco informadas, lo cual se dio porque los flujos de comunicación no están contando con los medios de comunicación internos apropiados para bajar la información y por esto se está estancando en sectores

¿Que tan informado se mantiene usted sobre lo que pasa dentro de la empresa?  
Mucho- Poco- Nada

**104** personas respondieron estar poco informadas de lo que pasa en la Empresa.

\*Se evidenció la importancia de las carteleras, aunque se manifestó la necesidad de ampliar las columnas de información, darle espacio a cosas como capacitaciones, beneficios que tienen los empleados, negociaciones externas que tiene la empresa.

A la hora de consultar información usted siempre:  
Llama a pedir la información  
Espera los correos institucionales NOTISOMOS  
Mira la cartelera  
Visita la Intranet  
Espera que otro le informe

**74** personas respondieron que consultan la cartelera para mayor información

A partir del análisis surgido por la ejecución de esta encuesta, apoyado con observación directa de la problemática, y a pesar que se han mejorado algunos de los procesos en los que se han encontrado falencias, aún existen oportunidades de mejoramiento para la formalización de los procesos de comunicación y obstáculos en la comunicación interna.

En la realización de revisión de documentos, se determinó cómo la Comunicación Interna no ha tenido una continuidad y documentación de los procesos de forma correcta, esto fue detectado después de una confrontación con los elementos exigidos por el MECI, para garantizar el flujo

adecuado de la información, por lo que junto al equipo de Gestión Integral se comenzó a realizar una serie de actividades para dar cumplimiento a los siguientes elementos, los cuales son:

|                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política de comunicación institucional definida: Proceso de comunicación entre la dirección de la entidad y los demás servidores y entre los responsables de los procesos |
| Política de comunicación institucional definida: Proceso de comunicación entre la entidad y los ciudadanos, grupos de interés                                             |
| Informes de resultados de gestión de la entidad                                                                                                                           |
| Información sobre programas, proyectos, obras, contratos y administración de los recursos                                                                                 |
| Rendición anual de cuentas con la intervención de los distintos grupos de interés, veedurías y ciudadanía.                                                                |
| Publicación de los trámites y formularios oficiales a través de medios tecnológicos o electrónicos (Ley 962/05)                                                           |
| Medios de comunicación entre la entidad, cliente, grupos de interés y Organismos de Control                                                                               |
| Área de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios que ofrece la entidad.                                                            |
| Medios de acceso a la información con que cuenta la entidad                                                                                                               |
| Publicación a través de medios electrónicos (página Web), de leyes, decretos, actos administrativos o documentos de interés público (ley 962/05)                          |

14

Según testimonio del Técnico de Soporte de comunicación interna de ese momento (Clarena Alejandra Peláez, Comunicadora Social), *“la falta de organización para realizar las actividades, ha ocasionado que los procesos queden incompletos o mal hechos, por desconocimiento de las actividades que debe realizar cada practicante”*. Simultáneamente a la detección de este problema, la Subgerencia determinó la actualización de los manuales de responsabilidades de cada área, incluida comunicación que nunca lo había tenido antes. Para ello, se realizó una capacitación y se determinaron las responsabilidades y las funciones que deben ir en cada Manual.

---

<sup>14</sup> Colombia. Gobierno Nacional. Comunicado del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de control interno de las entidades del orden nacional y territorial

## **PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE COMUNICACIÓN**

### **Objetivo General:**

Al culminar la implementación del presente plan estratégico de comunicación, UNE Telefónica de Pereira habrá optimizado sus procesos de comunicación interna, fortaleciendo los diferentes componentes exigidos por el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

**1. Objetivo específico:** Para Noviembre de 2008 UNE Telefónica de Pereira habrá logrado que por lo menos un 80% sobre el total de sus colaboradores perciba mayor agilidad en los procesos de comunicación a nivel interno.

### **Estrategia:**

Formalizar los procesos de Comunicación Interna

### **Tácticas:**

- \*Asesorías para definir responsabilidades y funciones
- \*Levantar el Manual de Responsabilidades y funciones: se realizó y aprobó.
- \*Poner en práctica el mismo y socializarlo con el nuevo encargado de la comunicación interna: esta actividad está pendiente, según cronograma
- \*Definir cuales son las funciones y cuales las responsabilidades del Comunicador interno: esto se realizó mediante dos capacitaciones para la definición de cada uno de los manuales, esto con la asesoría del Subgerente y el equipo de Desarrollo Humano.
- \*Documentarlo y mandarlo con el Subgerente de Gestión Humana y Calidad para su aprobación: esta actividad ya fue realizada con éxito, y su soporte físico es confidencial de la organización.

**2. Objetivo específico:** Para Diciembre de 2008 UNE Telefónica de Pereira habrá dado cumplimiento al 100% de los componentes del MECI relacionados con comunicación interna.

### **Estrategia:**

Apoyar el cumplimiento de los componentes de la comunicación interna establecidos por el MECI

**Tácticas:**

- \* Socializar la misión y visión institucional adoptada y divulgada: esto a través de cápsulas informativas, socializadas en los Notisomos (informativo diario)
- \*Diseñar el indicador para medir eficiencia, eficacia y efectividad: esto está pendiente según cronograma del equipo de Gestión integral.
- \*Levantar procedimientos de Comunicación Interna: esto fue realizado por Juliana Montes Vallejo, integrante del Equipo de Gestión integral, con el apoyo de la practicante Mónica Toro y la Analista Dora Ángel. **(Anexo B).**
- \* formalizar y documentar los mecanismos para recibir sugerencia o recomendaciones por parte de los servidores, y realizarles el debido seguimiento y respuestas: esto se realiza cada semana, donde se recogen las surgencias, se rota el buzón y se envía el respectivo informe para ser direccionada cada una de las sugerencias, y así darle respuesta pública.
- \* Establecer fuentes internas de información (Manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizados y de fácil acceso para todos: se actualizan cada semana en las 22 carteleras de la empresa.
- \* Establecer y socializar las políticas de comunicación institucional definidas: proceso de comunicación entre la dirección de la entidad y los demás servidores y entre los responsables de los procesos: actividad pendiente
- \*Socializar el Código de ética a toda la Empresa a través de conversatorios por áreas y de la intranet: esto se realizó por medio de 3 conversatorios dictados por la practicante de comunicación interna, con un soporte físico del documento.
- \*Detectar la información primaria de cada subgerencia: se realizó por medio de interacción directa con cada subgerente. **(Apéndice A)**

**3. Objetivo específico:** Para noviembre de 2008 UNE Telefónica de Pereira habrá fortalecido el papel de la Comunicación Interna, concientizando a por lo menos el 80% sobre el total de los colaboradores sobre su importancia.

**Estrategia:**

Potencializar la participación de la comunicación dentro de los proyectos de la empresa.

**Tácticas:**

- \*Diseñar y apoyar desde la parte comunicativa las campañas internas de la Empresa, con diferentes fines. Se planearon 5 campañas internas, las cuales tuvieron participación del practicante de comunicación interna en su diseño, ejecución y difusión. **(Apéndice B)**
- \*Realizar la difusión requerida por los medios efectivos para dar a conocer los proyectos internos de la empresa. Se realizó a través de todos los medios: intranet, correo, y boletines la difusión de los avances del Proyecto

Evolución. Difusiones posteriores pendientes, según vayan surgiendo nuevos proyectos.

**4. Objetivo específico:** Para enero de 2009 UNE Telefónica de Pereira debe tener evidenciado en un 90% el mejoramiento de los flujos de comunicación interna.

**Estrategia:**

Verificar el funcionamiento adecuado de los nuevos espacios de participación, para garantizar el flujo de la comunicación.

**Tácticas:**

\*Realizar el seguimiento constante a los Comités Primarios, Secundarios y cuando es el caso, Operativos. Según cronograma se han realizado 3 seguimientos a Comités Primarios, los cuales están pendientes de verificación de funcionamiento en los Comités secundarios. **(Apéndice C)**

\*Verificar el cumplimiento de los perfiles de los comités propuestos por el Proyecto Evolución. Después de cada seguimiento se realiza la verificación de los perfiles, esto con el fin de detectar si se están cumpliendo con las exigencias de estos espacios. Se realizaron 3 a partir de los seguimientos. **(Anexo A)**

\*Proponer y planear los conversatorios para interactuar entre la alta Gerencia y los demás colaboradores. Esta actividad está pendiente, según cronograma del Comité Directivo.

**5. Objetivo específico:** Para Diciembre de 2008 UNE Telefónica de Pereira debe contar con un plan de incentivos, que mejore la actitud y el sentido de pertenencia de los colaboradores del 100% del total de los colaboradores.

**Estrategia:**

Apoyar el plan de incentivos y reconocimientos para los colaboradores de la Empresa, a través de la Comunicación motivacional

**Tácticas:**

\*Desayunos de reconocimiento por los años cumplidos en la empresa: es una actividad nueva, lleva 3 entregas y se realiza con una frecuencia mensual. **(Apéndice D)**

\*Incentivos y reconocimientos a los colaboradores con los mejores indicadores de cada mes por su buena labor: Estos reconocimientos están pendientes, según aprobación del subgerente.

\*Planeación y redacción de la revista SOMOS oct- nov 2008: se realizó el trabajo periodístico por parte de la practicante de comunicación interna, y se imprimieron 700 ejemplares, los cuales fueron de publicación interna de la empresa. **(Anexo C)**

**6. Objetivo específico:** Para febrero de 2009 UNE Telefónica de Pereira debe haber aplicado un plan de fidelización del cliente interno sobre el 100% del total de los colaboradores de la empresa.

**Estrategia:**

Campaña de Endomarketing para fidelizar el cliente interno

**Tácticas:**

\*Planeación y ejecución del ABC 2 (instructivo de endomarketing): está en proceso de planeación por parte del equipo de Desarrollo Humano.

\*Realizar el soporte teórico de la propuesta: esta en proceso por parte de la practicante comunicación interna.

\*Gestión del nuevo diseño de la página de intranet, de los wallpapers y de las carteleras: está en proceso de diseño por parte de la Agencia de Publicidad.

**LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNE – TELEFÓNICA DE PEREIRA, EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO M.E.C.I.**

| CRONOGRAMA *Cumplidas *Pendientes                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                 |                                                                                          | PRESUPUESTO      |                               |               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------|---------------|
| ESTRATEGIA                                                                                    | TÁCTICA Y ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | INDICADOR                                                       | RESPONSABLE                                                                              | Recursos humanos | Recursos físicos o materiales | OBSERVACIONES |
| Formalizar los procesos de Comunicación Interna                                               | Asesorías para definir responsabilidades y funciones:<br>*Levantar el Manual de Responsabilidades *<br>*Definir cuales son las funciones y cuales las responsabilidades del Comunicador interno *<br>*Documentarlo y mandarlo con el Subgerente de Gestión Humana y Calidad para su aprobación. *                                              | <u>2 asesorías asistidas *100</u><br>2 asesorías planeadas      | Comunicador interno<br>Líder de Desarrollo Humano<br>Subgerente Gestión Humana y Calidad | 3 personas       | 0                             | Ninguna       |
| Apoyar el cumplimiento de los componentes de la comunicación interna establecidos por el MECI | * Socializar la misión y visión institucional adoptada y divulgada *<br>*Diseñar el indicador para medir eficiencia, eficacia y efectividad *<br>*Levantar procedimientos de Comunicación Interna *<br>* formalizar y documentar los mecanismos para recibir sugerencia o recomendaciones por parte de los servidores, y realizarles el debido | <u>6 actividades ejecutadas *100</u><br>8 actividades planeadas | Comunicador interno<br>Equipo de Gestión integral                                        | 6 personas       | 0                             | Ninguna       |

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                  |                                                                                  |            |   |                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------|---|------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                           | <p>seguimiento y respuestas *</p> <p>* Establecer fuentes internas de información (Manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizados y de fácil acceso para todos. *</p> <p>* Establecer y socializar las políticas de comunicación institucional definidas: proceso de comunicación entre la dirección de la entidad y los demás servidores y entre los responsables de los procesos *</p> <p>*Socializar el Código de ética a toda la Empresa a través de conversatorios por áreas *</p> <p>*Detectar la información primaria de cada subgerencia *</p> |                                                                                  |                                                                                  |            |   |                                                                        |
| Potencializar la participación de la comunicación dentro de los proyectos de la empresa.                                  | <p>*Diseñar y apoyar desde la parte comunicativa las campañas internas de la Empresa, con diferentes fines *</p> <p>*Realizar la difusión requerida por los medios efectivos para dar a conocer los proyectos internos de la empresa *</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><u>5 campañas realizadas</u> *100</p> <p>5 campañas planeadas</p>             | Comunicador interno, grupo de eventos<br>Área que lo solicite                    | 5 personas | 0 | Ninguna                                                                |
| Verificar el funcionamiento adecuado de los nuevos espacios de participación, para garantizar el flujo de la comunicación | <p>*Realizar el seguimiento constante a los Comités Primarios, Secundarios y cuando es el caso, Operativos. *</p> <p>*Verificar el cumplimiento de los perfiles de los comités propuestos por el Proyecto</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p><u>8 seguimiento a Comités planeados</u></p> <p>3 seguimientos realizados</p> | Comunicador interno<br>Equipo de Desarrollo Humano<br>Equipo de Gestión Integral | 7 personas | 0 | Se realizan según cronograma, pues no están terminados en su totalidad |

|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                  |                                                                                                        |                   |                                                                                                                    |                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                      | <p>Evolución. *</p> <p>*Proponer y planear los conversatorios para interactuar entre la alta gerencia y los demás colaboradores. *</p>                                                                                                                                |                                                                                  |                                                                                                        |                   |                                                                                                                    |                                                                                    |
| <p>Apoyar el plan de incentivos y reconocimientos para los colaboradores de la Empresa, a través de la Comunicación motivacional</p> | <p>*Desayunos de reconocimiento por los años cumplidos en la empresa. *</p> <p>*Incentivos y reconocimientos a los colaboradores con los mejores indicadores de cada mes por su buena labor. *</p> <p>*Planeación y redacción de la revista SOMOS oct- nov 2008 *</p> | <p><u>3 actividades realizadas</u></p> <p>3 actividades planeadas</p>            | <p>Comunicador interno</p> <p>Equipo de Desarrollo Humano y Subgerente de Gestión Humana y Calidad</p> | <p>3 personas</p> | <p>Costos del salón del hotel y de desayunos (confidencial)</p> <p>Costos de impresión y diseño (confidencial)</p> | <p>Se realizaron 3, pero quedan pendientes otros reconocimientos de este tipo.</p> |
| <p>Campaña de Endomarketing para fidelizar el cliente interno</p>                                                                    | <p>*Planeación y ejecución del ABC 2 *</p> <p>*Realizar el soporte teórico de la propuesta *</p> <p>*Gestión del nuevo diseño de la página de intranet, de los wallpapers y de las carteleras. *</p>                                                                  | <p><u>0 actividades realizadas totalmente</u></p> <p>3 actividades planeadas</p> | <p>Comunicador interno</p> <p>Equipo de Desarrollo Humano</p>                                          | <p>3 personas</p> | <p>0</p>                                                                                                           | <p>Esta estrategia está en proceso de aprobación y planeación.</p>                 |

## CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

## Pendientes

**Cumplidas** 

Día Festivo [illegible]

### Cronograma de Implementación: Comunicaciones

[illegible]

| N° | Descripción de Actividades                                     | OCTUBRE: SEMANA 1   |    |    |    |    | OCTUBRE: SEMANA 2   |    |    |    |    | OCTUBRE: SEMANA 3   |    |    |    |    | OCTUBRE: SEMANA 4 |    |    |    |    |
|----|----------------------------------------------------------------|---------------------|----|----|----|----|---------------------|----|----|----|----|---------------------|----|----|----|----|-------------------|----|----|----|----|
|    |                                                                | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  | L                 | M  | M  | J  | V  |
|    |                                                                | 29                  | 30 | 01 | 02 | 03 | 06                  | 07 | 08 | 09 | 10 | 13                  | 14 | 15 | 16 | 17 | 20                | 21 | 22 | 23 | 24 |
|    |                                                                |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 1  | reuniones Levantamiento Manual de responsabilidades            |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 2  | Apoyo al cumplimiento de con interna de MECI                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 3  | Potencialización del papel de la comunicación interna          |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 4  | Verificación de Comités                                        |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 5  | Incentivos y reconocimientos                                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 6  | Fidelización del cliente interno                               |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 7  | Comités Primarios y Secundarios de Gestión y Desarrollo Humano |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| N° | Descripción de Actividades                                     | NOVIEMBRE: SEMANA 1 |    |    |    |    | NOVIEMBRE: SEMANA 2 |    |    |    |    | NOVIEMBRE: SEMANA 3 |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
|    |                                                                | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  |                   |    |    |    |    |
|    |                                                                | 03                  | 04 | 05 | 06 | 07 | 10                  | 11 | 12 | 13 | 14 | 17                  | 18 | 19 | 20 | 21 |                   |    |    |    |    |
|    |                                                                |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 1  | reuniones Levantamiento Manual de responsabilidades            |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 2  | Apoyo al cumplimiento de con interna de MECI                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 3  | Potencialización del papel de la comunicación interna          |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 4  | Verificación de Comités                                        |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 5  | Incentivos y reconocimientos                                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 6  | Fidelización del cliente interno                               |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |
| 7  | Comités Primarios y Secundarios de Gestión y Desarrollo Humano |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                   |    |    |    |    |

### Cronograma de Implementación: Comunicaciones

| N° | Descripción de Actividades                                     | NOVIEMBRE: SEMANA 4 |    |    |    |    | DICIEMBRE: SEMANA 1 |    |    |    |    | DICIEMBRE: SEMANA 2 |    |    |    |    | Observaciones             |
|----|----------------------------------------------------------------|---------------------|----|----|----|----|---------------------|----|----|----|----|---------------------|----|----|----|----|---------------------------|
|    |                                                                | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  | L                   | M  | M  | J  | V  |                           |
|    |                                                                | 24                  | 25 | 26 | 27 | 28 | 01                  | 02 | 03 | 04 | 05 | 08                  | 09 | 10 | 11 | 12 |                           |
|    |                                                                |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 1  | reuniones Levantamiento Manual de responsabilidades            |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 2  | Apoyo al cumplimiento de con interna de MECI                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 3  | Potencialización del papel de la comunicación interna          |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 4  | Verificación de Comités                                        |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    | conversatorios pendientes |
| 5  | Incentivos y reconocimientos                                   |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 6  | Fidelización del cliente interno                               |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |
| 7  | Comités Primarios y Secundarios de Gestión y Desarrollo Humano |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                     |    |    |    |    |                           |

## **CONCLUSIONES**

Después de analizar a través de las diversas técnicas de investigación, la comunicación interna de la empresa UNE Telefónica de Pereira, se detectó que se presentan algunos problemas de formalización y continuidad de los procesos.

Es importante entonces reconocer las responsabilidades y funciones del practicante, pues nuestra labor como profesionales de la comunicación debe tener un alto grado de responsabilidad y continuo mejoramiento, tanto individual como social.

La comunicación interna en la organización es una de las bases de la adecuada ejecución de las labores, pues el adecuado flujo evita los malos entendidos y los reprocesos. Para ello es necesario hacer un buen uso de los medios, el cual debe contar con las evidencias de los seguimientos, para establecer los indicadores que permitan observar los cambios y los avances de los mismos.

## RECOMENDACIONES

- **A la Universidad:**

La ejecución de actividades que preparen más al estudiante para enfrentar el mundo laboral, pues es una experiencia muy impactante, sería bueno que desde la academia se pudieran conocer más herramientas de trabajo y estrategias.

Seguir con los seguimientos a los practicantes, pues es muy importante que la universidad respalde al estudiante y verifique su bienestar en la Empresa.

- **A la Empresa:**

Tener continuidad en las actividades propuestas por el anterior practicante.

Tener más en cuenta la comunicación como un aspecto fundamental de la organización, además deberían tener un profesional de la comunicación al frente de esta, pues el cambio continuo de los practicantes genera inestabilidades y ocasiona el estancamiento de la información en el tiempo de empalme del practicante saliente con el nuevo.

Por parte del Comité Directivo mantener frecuente contacto con el demás personal, involucrándose con sus labores.

Seguir a la par con las nuevas tendencias en comunicación, e invertir en nuevas estrategias de mejoramiento, como lo ha venido haciendo hasta hoy.

- **Auto-recomendaciones:**

En el aspecto personal expresar las ideas sin temor al fracaso, muchas veces por pena o miedo a proponer se pierden grandes oportunidades y estrategias. La idea entonces es mostrar que nuestra profesión es tan válida como muchas otras, a través del buen desempeño y de la proactividad.

La constancia en los seguimientos de los medios de comunicación es de vital importancia.

Mantener una comunicación directa y constante con la alta gerencia, pues de esta forma se adquiere la información de primera mano.

Mantener buenas relaciones con el demás personal, pues el desempeño de nuestra profesión es por y para la gente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las Organizaciones. Editorial: Trillas. 2da edición. 2000.

BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. Edt. Paidós. Barcelona. 1992.

ARGYRIS, Chris. Personality and organization. Harpers. New York. 1957

MYERS, Michelle y Gail. Administración mediante la comunicación. 1983

Colombia. MECI 1000:2005 Manual de Implementación. Modelo Estándar de Control Interno para el Gobierno colombiano. Marzo de 2006

Empresa UNE Telefónica de Pereira. Datos recopilados de archivo.

UNE Telefónica de Pereira. Documento de archivo. Oficina Comunicaciones

UNE Telefónica de Pereira. Proyecto Directiva Interna de Comunicaciones. 2008.

[www.crt.gov.co](http://www.crt.gov.co)

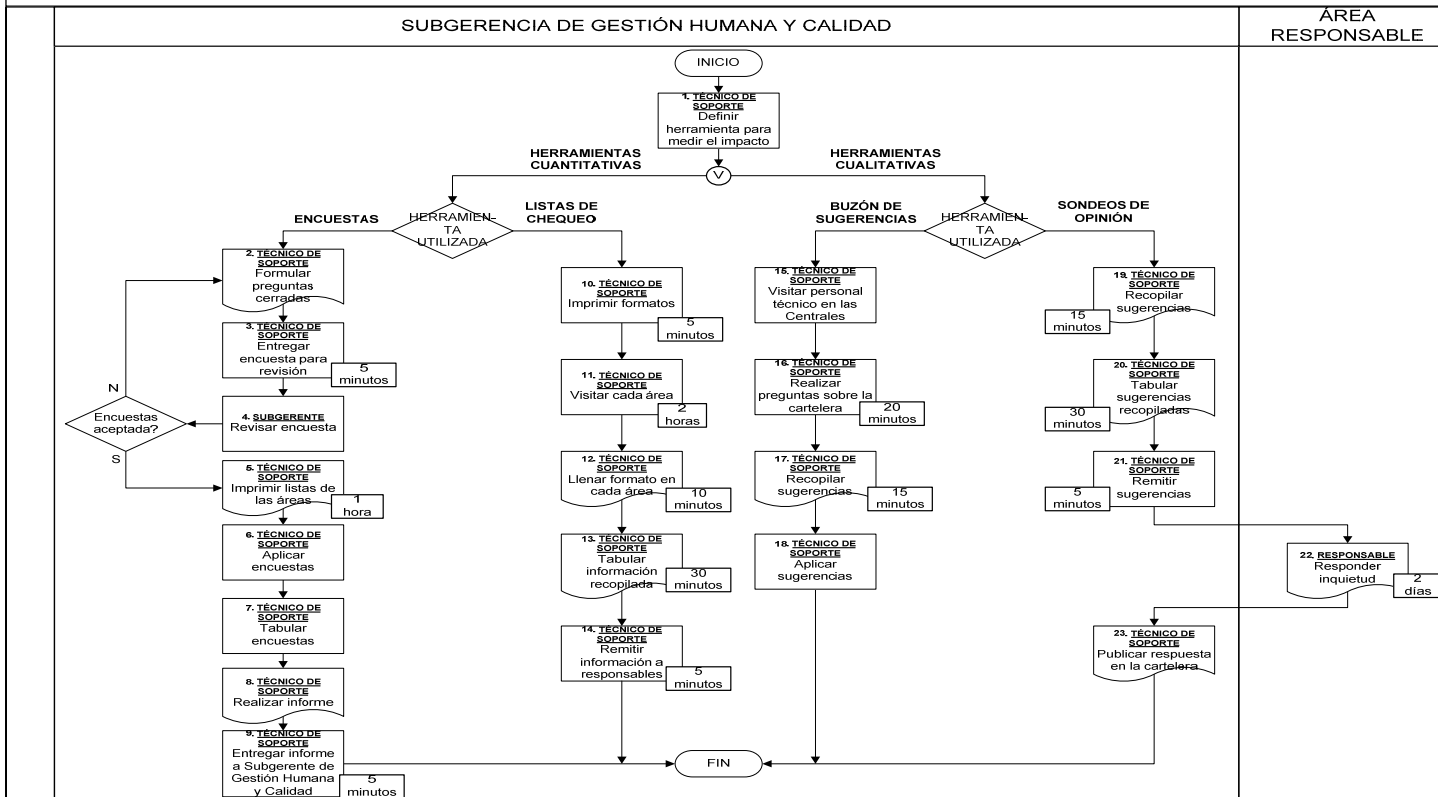
## ANEXOS A: Ejemplo de perfil de Comité Primario (Realizado por el Proyecto Evolución)



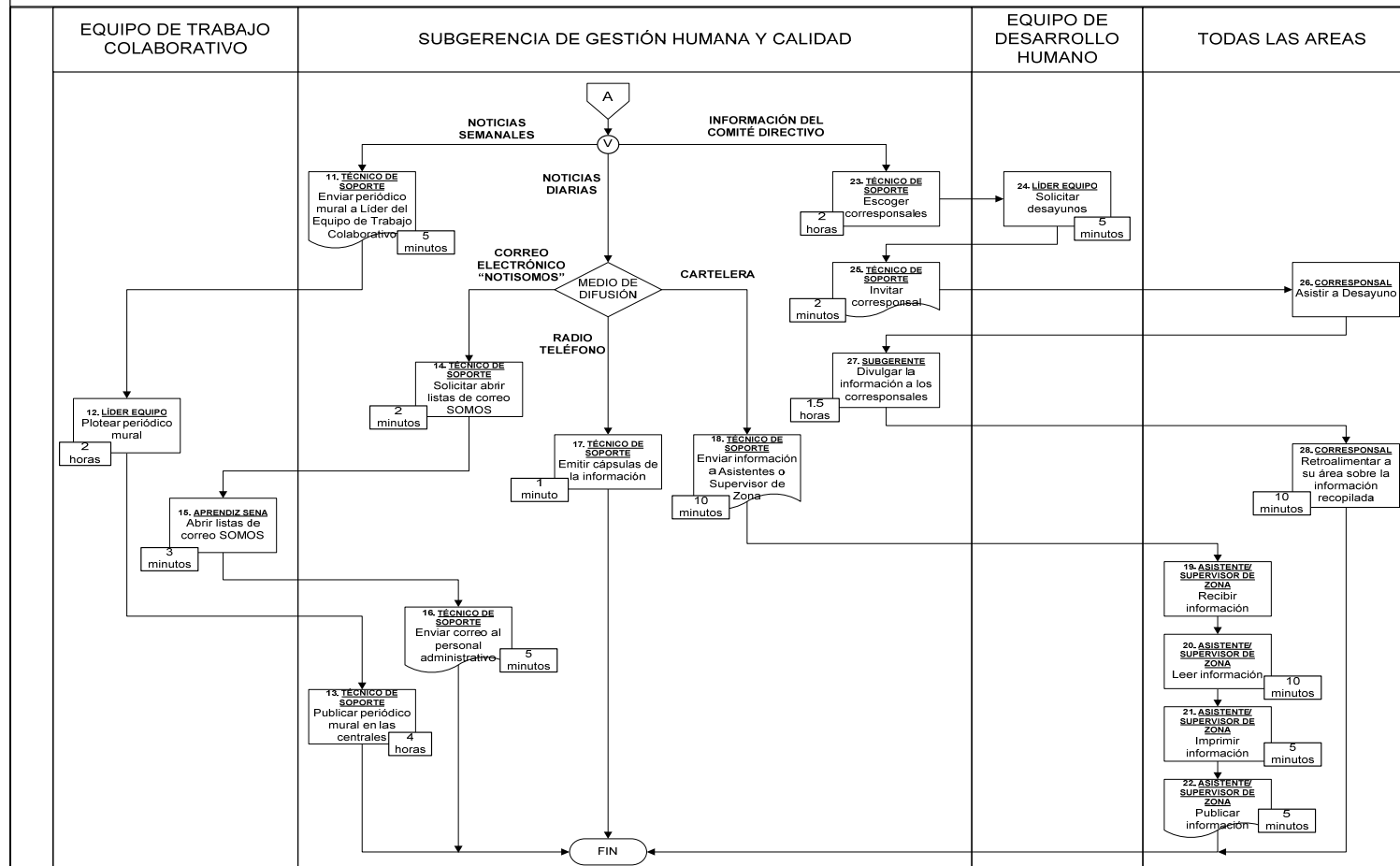

| PERFIL DEL COMITÉ                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Nombre de la Reunión</b>                           | COMITÉ PRIMARIO GESTION HUMANA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                            |                                                |
| <b>Objetivo de la reunión y Contribución Esperada</b> | Aplicar el ciclo PHVA, a los planes tácticos y actividades inherentes y complementarias a las diferentes áreas de la Subgerencia de Gestión Humana, a partir de un espacio de puesta en común de estos temas con los integrantes del equipo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                            |                                                |
| <b>Funciones (Responsabilidades de la reunión)</b>    | Realizar seguimiento a los compromisos<br>Revisar el modelo de gestión de riesgos<br>Realizar seguimiento a los indicadores de CMI<br>Formalizar las políticas que se expida en materia de administración del personal<br>Presentar acciones correctivas y de mejora para contrarrestar la desviación de indicadores del CMI<br>Informar sobre avance de proyectos del área<br>Asignar responsabilidades y compromisos<br>Tratar proposiciones y varios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                            |                                                |
| <b>Agenda (Temas de la reunión)</b>                   | Seguimiento a los compromisos<br>Seguimiento indicador de ausentismo<br>Seguimiento de los indicadores de CMI<br>Seguimiento a las horas extras (quincenal)<br>Seguimiento a las navegaciones en internet de todo el personal<br>Seguimiento a la ejecución presupuestal de la nómina y contrato de temporales (quincenal)<br>Seguimiento al modelo de gestión de riesgos (mensual)<br>Presentación de acciones correctivas y de mejora para contrarrestar la desviación de indicadores del CMI<br>Informe de proyectos<br>Asignación de responsabilidades y compromisos<br>Proposiciones y varios (tema matriculados)                                                                                                                                                                           |                            |                                                |
| <b>Indicadores</b>                                    | Porcentaje de promedio ponderado de cumplimiento de los planes<br><b>Relaciones Laborales</b><br>Nivel de ausentismo<br>Costo de nómina<br>Rotación<br>Horas extras<br>Nivel de servicio<br>Clima organizacional<br><b>Desarrollo organizacional</b><br>Plan de capacitación<br>Periodo de prueba<br>Otrif de selección<br>Evaluación del desempeño<br>Desviación APP<br>Cumplimiento al plan de capacitación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                            |                                                |
| <b>Participantes</b>                                  | Subgerente de Gestión Humana y Calidad<br>Líder Equipos Relaciones Laborales<br>Líder Equipo Desarrollo Humano<br>Líder Equipo Salud Ocupacional y Gestión Ambiental<br>Coordinadora Responsabilidad Social Empresarial<br>Analista Gestión Integral<br>Analista Administrativa de SOGA<br>Técnico de soporte Comunicación<br>Asistente (Secretaria de la Reunión)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                            |                                                |
| <b>Lider</b>                                          | Subgerente de Gestión Humana y Calidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Frecuencia Habitual</b> | semanal, lunes (primer día hábil de la semana) |
| <b>Hora Habitual</b>                                  | 8:00 p.m.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Duración Promedio</b>   | 2 horas                                        |
| <b>Area</b>                                           | Subgerente de Gestión Humana y Calidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Lugar</b>               | Sala de Reuniones de la Subgerencia            |
| <b>Notas / Observaciones</b>                          | El CMI debe ser alimentado el último día hábil de la semana anterior al comité, antes del medio día. Los indicadores deben medir de viernes a jueves.<br>El cumplimiento de los compromisos debe ser informado a la asistente de la subgerencia el último día hábil de la semana anterior al comité, antes de las 2:00 p.m. Debe describir el tiempo estimado para la presentación del informe de cumplimiento y entregar las ayudas visuales que lo sustenten, si las hay.<br>Los temas a tratar en el comité, incluyendo las acciones correctivas y de mejora, deben ser matriculados el último día hábil de la semana anterior al comité, antes de las 2:00 p.m. Debe describir el tiempo estimado para la presentación del tema y entregar las ayudas visuales que lo sustenten, si las hay. |                            |                                                |

## ANEXO B: Procedimiento de comunicación

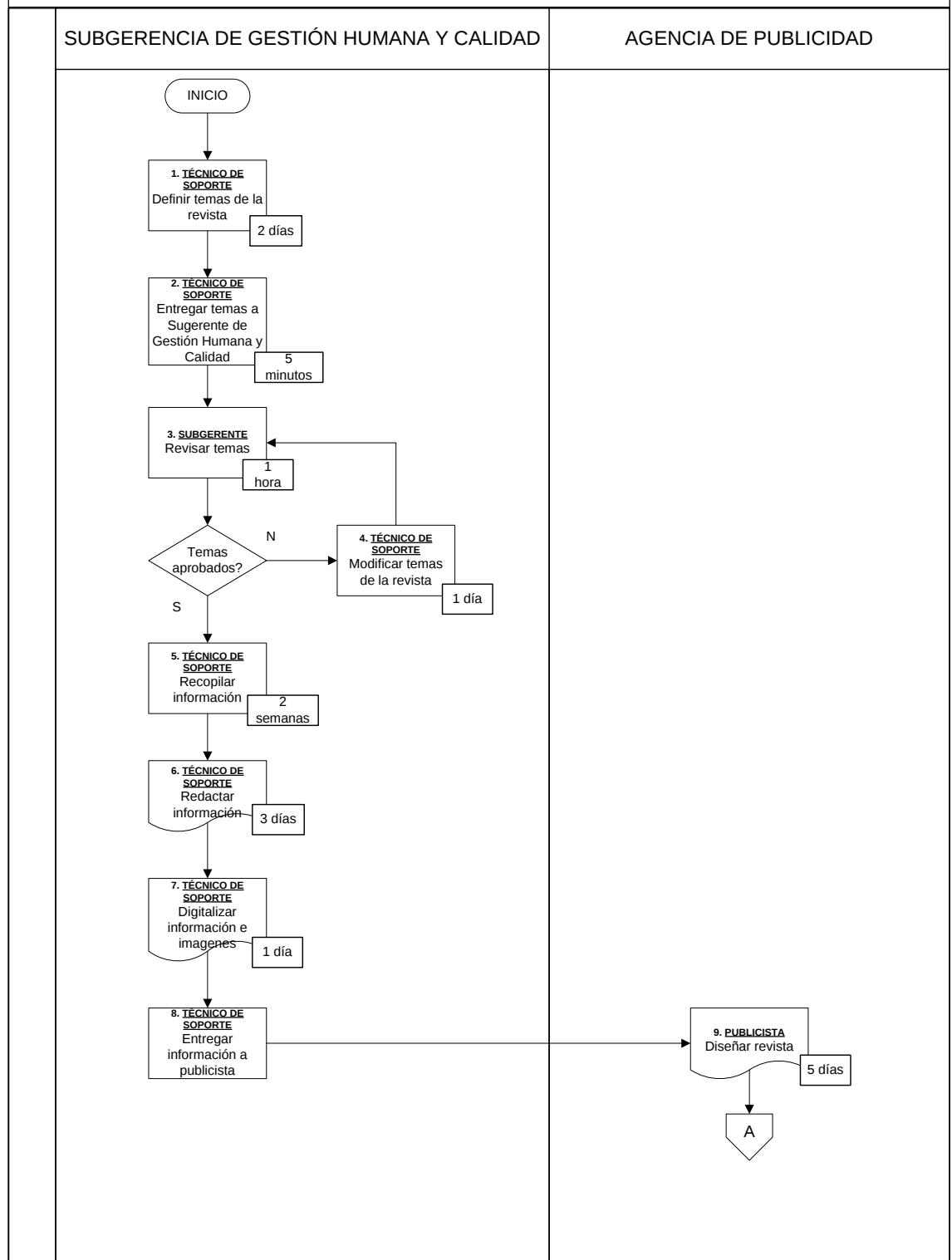
PROCEDIMIENTO: MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN



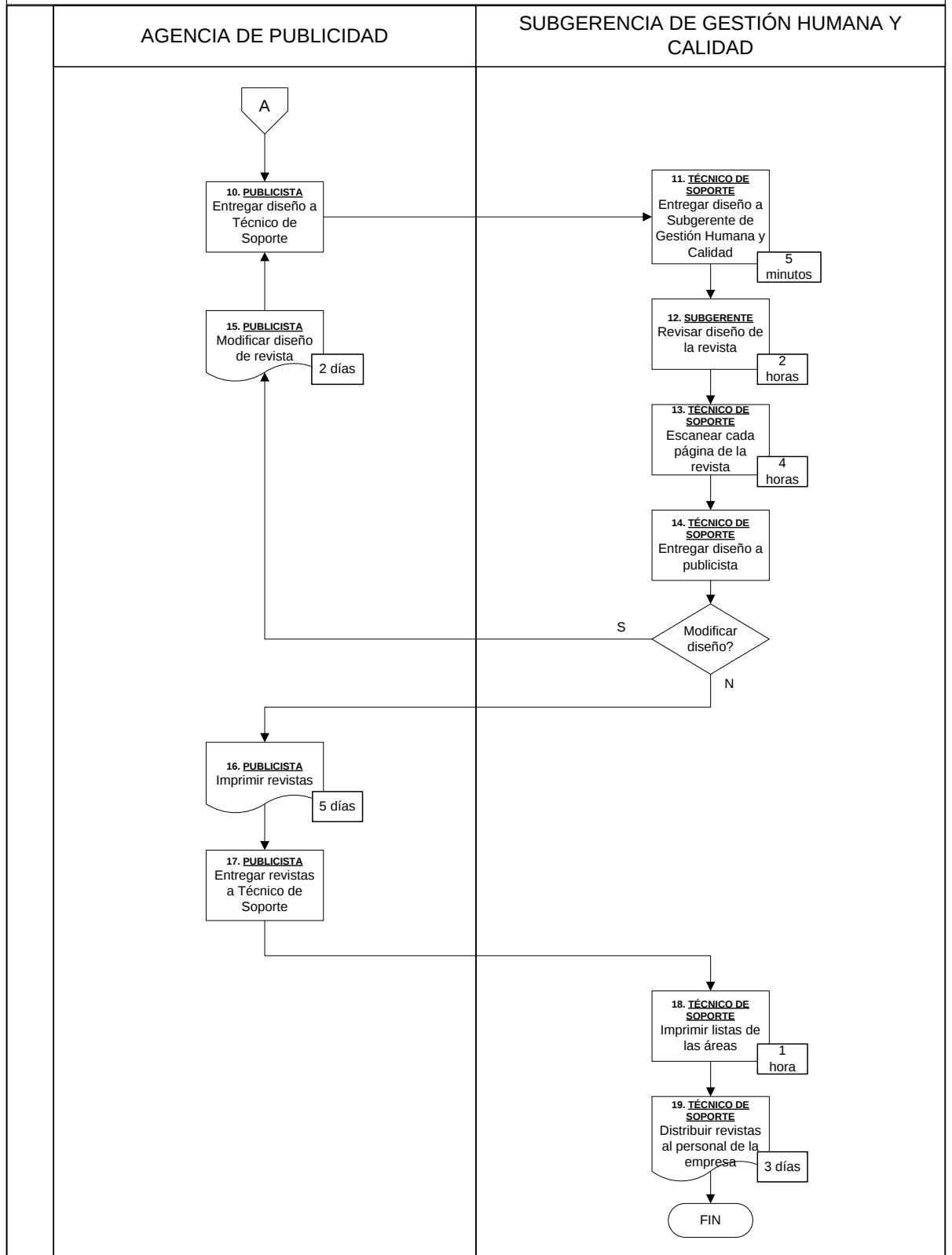
PROCEDIMIENTO: RECOPIACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN CORPORATIVA



# PROCEDIMIENTO: REVISTA SOMOS



# PROCEDIMIENTO: REVISTA SOMOS



## APÉNDICES

### APÉNDICE A

\*Información recolectada entrevistas Subgerentes

| PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN<br>(subgerencia que remite la información) | INFORMACIÓN PRIMARIA<br>(que le interesa a toda la empresa) | MEDIO                               | CLIENTE<br>(a quién va dirigido) |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Control Interno</b><br>Héctor Aragón                                | *Auditorías internas y externas                             | Intranet<br>Notisomos               | Toda la empresa                  |
|                                                                        | * Planes de mejoramiento (posterior a las auditorías)       | Correos electrónicos personalizados | A grupos específicos implicados  |
| <b>Subgerencia Gestión Humana y Calidad</b><br>Leonardo Rodríguez      | * Convención Colectiva de Trabajo                           | Intranet                            | Toda la empresa                  |
|                                                                        | * Reglamento interno de trabajo                             | Intranet                            | Toda la empresa                  |
|                                                                        | * Vacaciones                                                | Intranet<br>Notisomos<br>Carteleras | Personal de Planta               |
|                                                                        | *Becas                                                      | Carteleras<br>Notisomos             | Personal de Planta               |
|                                                                        | *Fondo rotatorio                                            | Notisomos                           | Personal de Planta               |
|                                                                        | *Manual de convivencia                                      | Intranet                            | Toda la empresa                  |
|                                                                        | *Reglamento de Seguridad Industrial                         | Intranet                            | Toda la empresa                  |
|                                                                        | *Sistema de Gestión Integral                                | Intranet                            | Toda la empresa                  |
|                                                                        | *Código de ética                                            | Intranet<br>Notisomos               | Toda la empresa                  |

|                                                                        |                                                              |                        |                 |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|
| <b>Secretaría General</b><br>James Cifuentes                           | * Directivas de Planes básicos (tarifas)                     | Intranet<br>Carteleras | Toda la empresa |
|                                                                        | * Estatuto de contratación                                   | Intranet               | Toda la empresa |
| <b>Subgerencia de Atención al Cliente</b><br>Fabio Trujillo            | * T.M.A                                                      | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
|                                                                        | * T.M.I                                                      | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
|                                                                        | *Nivel de Atención al usuario (Call Center y Teleclientes)   | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
|                                                                        | *Avances de PQR                                              | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
|                                                                        | *Mejoramiento proceso retención                              | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
|                                                                        | *Nuevas expansiones                                          | Intranet<br>Notisomos  | Toda la empresa |
| <b>Subgerencia de Tecnologías de la Información</b><br>Fernando Ocampo | *Informes por cortes de mantenimiento                        | Notisomos              | Toda la empresa |
|                                                                        | * Mensajes preventivos de uso de los sistemas de información | Notisomos<br>Intranet  | Toda la empresa |

|                                                                |                                                            |                                                   |                     |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------|
|                                                                | *Estadísticas de solución de servicios                     | Intranet<br>Carteleros                            | Toda la empresa     |
| <b>Subgerencia técnica</b><br>Lucía Rivera                     | *Estructura de la subgerencia                              | Intranet                                          | Toda la empresa     |
|                                                                | *Indicadores de gestión técnica                            | Carteleros<br>Intranet                            | Personal de Técnica |
|                                                                | *Estado tecnológico de la red                              | Carteleros<br>Intranet                            | Personal de Técnica |
|                                                                | *Plan de continuidad del servicio                          | Carteleros<br>Intranet<br>Medio impreso (Folleto) | Personal de Técnica |
| <b>Subgerencia de Negocios Empresariales</b><br>Andrés Sánchez | *Equipo de trabajo con funciones básicas individuales      | Intranet                                          | Toda la empresa     |
|                                                                | *Oferta comercial que se brinda al cliente externo         | Intranet                                          | Toda la empresa     |
|                                                                | *Objeto y aspectos de interés general desde la subgerencia | Intranet                                          | Toda la empresa     |

|                                                                       |                                                                            |                        |                 |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|
| <b>Subgerencia de Administración y Finanzas</b><br>Ana Lucía González | *Resultados financieros mensuales y anuales                                | Intranet               | Toda la empresa |
|                                                                       | *Informe de retiros y reintegros de productos                              | Intranet               | Toda la empresa |
|                                                                       | *Informes periódicos de saldos de cartera activa y retirada                | Intranet               | Toda la empresa |
|                                                                       | *Políticas y estrategias para mejorar la gestión                           | Intranet               | Toda la empresa |
|                                                                       | *Cierre de fin de mes                                                      | Correos electrónicos   | Toda la empresa |
|                                                                       | *Circular de fin de año para consolidar información                        | Intranet<br>Carteleros | Toda la empresa |
|                                                                       | *Políticas para el buen uso de las cajas menores                           | Intranet               | Toda la empresa |
|                                                                       | *Cálculo del porcentaje fijo de retención en la fuente (junio y diciembre) | Intranet               | Toda la empresa |

|  |                                                                                                                                         |                       |                 |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|
|  | *Solicitud de pagos por intereses en créditos hipotecarios para adquisición de vivienda y certificación de pagos por el estudio y salud | Intranet              | Toda la empresa |
|  | *Memorando rebaja retención en la fuente                                                                                                | Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |
|  | *Circular dando a conocer el procedimiento para el manejo y control de activos fijos                                                    | Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |
|  | *Formatos actas de bienes: recibido, traslado y entrega                                                                                 | Intranet              | Toda la empresa |
|  | *Cronograma de entrega de materiales                                                                                                    | Intranet              | Toda la empresa |
|  | *Circular programación inventario físico anual                                                                                          | Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |
|  | *Circulares procesos de ventas de elementos obsoletos                                                                                   | Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |
|  | *Circulares optimización del gasto                                                                                                      | Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |

|  |                                                                      |                                               |                 |
|--|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------|
|  | *Memorando buen uso de las instalaciones                             | Cartelera<br>Intranet                         | Toda la empresa |
|  | *Circular cierre almacén por inventario                              | Correos electrónicos<br>Cartelera<br>Intranet | Toda la empresa |
|  | *Informe periódico con saldos y rotaciones de inventario en almacén  | Intranet                                      | Toda la empresa |
|  | *Opciones y beneficios de entidades financieras para pagos de nómina | Intranet                                      | Toda la empresa |
|  | *Programación mensual de ciclos de recaudo                           | Intranet                                      | Toda la empresa |

## APÉNDICE B

### **\*evidencias de Campañas internas de comunicación:**

UNE- Telefónica de Pereira está en un tiempo de cambio en su estructura y en búsqueda del aumento de la productividad y competitividad a través de la implementación de nuevas estrategias, por lo que se consideró oportuno potencializar la participación de la comunicación interna en este cambio, para ello se diseñaron, en compañía de las áreas interesadas, una serie de campañas realizadas durante el 2do semestre de 2008, en las cuales los medios internos cobraron importancia para el éxito de las mismas. Además esto contribuyó a que la información fluyera de forma adecuada y veraz por todas áreas de la Empresa, lo cual se vio el éxito de estas campañas y los resultados satisfactorios de su acogida.

Algunas de las campañas más importantes fueron:

**\*Ando Ahorrando:** la cual tuvo una duración de aproximadamente un mes, fue una idea del COPAC de gastos (Comité para la Planeación de Acciones Correctivas) y el Proyecto Evolución. Para esto la practicante de comunicación interna y algunos integrantes del COPAC hicieron un rediseño de la propuesta inicial y se definieron las estrategias para llegar al cliente interno. Se ejecutó publicidad BTL, hubo interacción del Comité Directivo con los demás niveles y se lograron los objetivos propuestos. Reducción en el consumo de recursos como agua, energía, insumos desechables y papel. Además se recogieron ideas por toda la Empresa, las cuales se están ejecutando en este momento. La idea también se basó en el apoyo de Gestión Ambiental.

**\*Plan Nómina:** tuvo una duración de 2 semanas, fue una estrategia de mercadeo interno, la cual fue diseñada y ejecutada para invitar a los colaboradores a ser parte del Plan Nómina propuesto por la Gerencia y el Equipo de Tesorería. Allí se hizo uso directo y estratégico de los medios internos, se utilizó el voz a voz, y se realizó un video mostrando las ventajas de pertenecer a este plan. Se aumentó notoriamente la participación de los colaboradores a este y cumplió con todas las expectativas.

**\*Día del Bien...estar en Familia 2008:** Se planeó y ejecutó en compañía del Equipo de eventos, la comunicación jugó un papel muy relevante, pues por medio de ella se convocó a todos los colaboradores y sus familias para este gran evento, a través de distintas estrategias se logró la asistencia de aproximadamente 1500 personas.

**\*Conoce nuestra Empresa:** Es una campaña que se está ejecutando en este momento, la idea es a través de los medios internos recordar el Plan estratégico de UNE- Telefónica de Pereira.

**\*Día del Niño UNE:** es una campaña que se realizó para convocar a los hijos de los colaboradores entre 4 y 10 años de edad, se realizó a través de los medios internos y con invitación directa a cada niño, fueron aproximadamente 130 niños.



**ESTÁS USANDO TU POCILLO??**

A partir de hoy, todos los  
Miércoles será el día del pocillo  
UNE Telefónica de Pereira.

**CONCIENCIÉMONOS, EL  
CAMBIO LO HACEMOS TODOS,  
RECUERDA TENERLO SIEMPRE  
EN TU PUESTO DE TRABAJO!!**



### ¿Dónde está tu pocillo?

Sabías que la Empresa gasta 40.150 vasos plásticos mensuales? Y que cada uno de ellos se demora 1.000 años en descomponerse?



*¡¡Ayudemos al Medio Ambiente, utilizando el pocillo, Únete: el cambio lo hacemos todos!!*



*Urra!! Sabias qué? Desde el mes de Mayo a Julio de 2008 hemos ahorrado en el consumo de energía en la Nueva Sede en un 13,4%.*

*Felicitaciones... gracias al compromiso de todos lo estamos logrando... recuerda apagar los computadores al salir y utilizar menos el ascensor.*

*Únete el cambio lo hacemos todos!!*



### \*Formato de seguimiento de los perfiles de Comités

| TIPO DE COMITÉ | HORA ESTABLECIDA | LUGAR | PARTICIPANTES | HORA REAL INICIO | HORA REAL SALIDA | CUMPLIMIENTO       |              |
|----------------|------------------|-------|---------------|------------------|------------------|--------------------|--------------|
|                |                  |       |               |                  |                  | Temas matriculados | Acta vigente |
|                |                  |       |               |                  |                  |                    |              |

REVISÓ:

## APÉNDICE D

### \*Desayunos de reconocimiento aniversario



# Una invitación muy especial para tí!!

Queremos disfrutar un desayuno contigo por tu aniversario en **UNE TELEFÓNICA DE PEREIRA** del mes de Octubre.

Que estés con nosotros un año más significa contar con personas serviciales, trabajadoras y excelentes compañeros.

**FECHA:** Viernes 7 de Noviembre

**LUGAR:** Gran Hotel Calle 19 #9-19

**HORA:** 7:00 a.m.

**DURACIÓN:** 1 hora

¡¡Esperamos contar con tu presencia para que sientas lo importante que eres para nosotros!!

