

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA
SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO DE BOGOTÁ

CINDY STEPHANI VALENCIA OSORIO

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO

PRÁCTICAS PROFESIONALES

PEREIRA

2010

INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA
SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO DE BOGOTÁ

CINDY STEPHANI VALENCIA OSORIO

TUTORA

MAGALLY HERNÁNDEZ OSPINA

Comunicadora Social-Periodista

Especialista en Comunicación Organizacional

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO

PRÁCTICAS PROFESIONALES

PEREIRA

2010

Dedicatoria

A mi madre, Jhanet Osorio, quien me ha apoyado en cada momento de mi vida. A esa persona maravillosa, que admiro y respeto. A ella, mi bendición y regalo.

A mi padre, Guillermo Valencia, también dedico todos los logros obtenidos, por su constancia, dedicación y palabras de aliento, que permitieron forjar en mí una mujer profesional y perseverante.

A Bernardo Jaramillo, por ser una persona muy especial.

Por último, a la memoria viva en mi corazón de Lucila, Alberto y Miguel, tres angelitos maravillosos que me cuidan desde el cielo.

Agradecimientos

Le agradezco a Dios por sus bendiciones en el camino que me mueve y me conduce a la felicidad, a mi madre persona maravillosa y única, quien con su amor, comprensión y paciencia logró estimular mi energía y vitalidad para alcanzar la meta fijada, a mi padre que a pesar de la distancia es mi soporte, a Bernardo persona especial que me hace soñar y me alimenta para continuar descubriendo lo bello del universo del saber.

Agradezco a la Doctora Mariella Barragán por la oportunidad, su apoyo incondicional y confianza en el accionar diario, en la Secretaría de Desarrollo Económico.

Al equipo de comunicaciones por confiar en mis capacidades, a Flor, Mario, Ernesto, Luis, Nicolay, Rodrigo y Claudia.

A mi asesora Magally Hernández Ospina por su guía en la realización de este trabajo.

Gracias a quienes confiaron en mis capacidades y me impulsaron a seguir adelante como toda una profesional.

Tabla de contenido

Introducción.....	8
1. Presentación de la organización o sitio de práctica.....	10
1.1. Análisis del microambiente.....	10
1.1.1. Misión.....	12
1.1.2. Visión.....	13
1.1.3. Objetivos Institucionales.....	13
1.1.4. Política y Objetivos de Calidad.....	13
1.2. Análisis del macroambiente.....	14
2. Papel del comunicador.....	17
3. Diagnóstico del área de intervención.....	18
4. Eje de intervención.....	20
5. Justificación del eje de intervención.....	22
6. Referente teórico.....	25
7. Objetivos.....	32
7.1. Objetivo general.....	32
7.2. Objetivos específicos.....	32
8. Cronograma.....	32
9. Presentación y análisis de resultados.....	35
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	81
Referencias bibliográficas.....	83
Apéndices.....	84

Listas especiales

Figura 1. ¿Las condiciones de la planta física de la SDDE contribuyen a mi desempeño laboral? 36

Figura 2. ¿Tengo las herramientas necesarias para realizar mi trabajo? (escritorio, PC, carpetas etc.) 37

Figura 3. ¿Mi dependencia cuenta con un archivo que faciliten el trabajo y acceso de información que Usted necesite? 38

Figura 4. ¿Las relaciones con mis compañeros de dependencia son armónicas? 38

Figura 5. ¿Conozco a todos los miembros de mi organización? 39

Figura 6. ¿Me relaciono bien con todos los miembros de mi organización? 39

Figura 7. ¿Recibo oportunamente y completa toda la información que requiero para desempeñar mi trabajo? 40

Figura 8. ¿Conozco que es la intranet? 41

Figura 9. ¿Utilizo la intranet y todo lo que me ofrece esta herramienta? 41

Figura 10. ¿Utilizo el correo institucional? 42

Figura 11. Si me ofrecen un trabajo con mayores beneficios ¿cambiaría mi empresa? 43

Figura 12. ¿Me siento comprometido con mi empresa? 43

Figura 13. ¿Mi área de trabajo corresponde a mi perfil? 44

Figura 14. ¿Conozco el equipo de comunicaciones? 44

Figura 15. ¿Reconozco la labor del equipo de comunicaciones dentro de la SDDE? 45

Figura 16. ¿El equipo de Comunicaciones, facilita toda la información necesaria para mi trabajo? 45

Figura 17. ¿El equipo de Comunicaciones tiene en cuenta celebraciones y fechas especiales para los empleados? 46

Resumen

El objetivo de este trabajo es el diseño de un plan estratégico de comunicación interna para la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de la ciudad de Bogotá, que contribuya al logro de un buen clima organizacional y al uso óptimo de los canales de comunicación interna proporcionando información, interacción y motivación entre sus funcionarios permitiendo, a su vez, alcanzar las metas establecidas por la organización.

Para elaborar este plan de comunicación fue necesario utilizar herramientas de recolección de información como la observación, la entrevista, el cuestionario y la revisión documental. De esta manera, se conocieron las necesidades de los empleados de la entidad proponiendo estrategias útiles para el mejoramiento de la comunicación interna.

Palabras clave: Diagnóstico de comunicación, comunicación interna, plan estratégico de comunicación.

Abstract

The goal of this paper is to design a strategic plan for internal communications for the Secretary of Economic Development of the city of Bogotá, to help achieve a good organizational climate and the optimal use of internal communication channels to provide information, interaction and motivation between his workers by allowing, in turn, achieve the goals set by the organization. In preparing this plan of communication was necessary to use data collection tools such as observation, interview, questionnaire and document review. In this way, they met the needs of employees of the entity proposing useful strategies for improving internal communication. Keywords: Diagnosis of communication, internal communication, strategic communication plan.

Introducción

Es necesario ver a la comunicación como un aliado estratégico de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico ya que, ésta permite consolidar la cultura organizacional, mejorar el clima laboral, mantener un flujo permanente de información dentro de las diferentes dependencias, posicionar a la entidad y lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La comunicación en la Secretaría implica acción e interacción entre las personas y los diferentes procesos, es un elemento fundamental para el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos institucionales y para el conocimiento de los principios, valores, planes y programas que ejecuta la entidad al interior y exterior de la misma.

Las estrategias de comunicación internas con diseño creativo e innovador permiten solucionar problemas comunicacionales presentes y de esta manera mejorar la productividad y la competitividad de la Entidad.

La Política de Comunicaciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, permite integrar el manual de "Direccionamiento Estratégico para la Comunicaciones del Distrito Capital" Decreto 516 de 2009 dictado por el Alcalde Mayor de Bogotá Samuel Moreno, las directrices establecidas por los estándares de calidad de la norma NTCGP 1000:2009 y los elementos de control del MECI 2005.

Trabajar focalmente para la comunicación interna es fortalecer y reforzar las herramientas comunicativas dentro de la Entidad, conocer las necesidades e inquietudes de los funcionarios, mejorar oportunamente la cultura y el clima organizacional contribuyendo a un mejor desempeño laboral y

logrando, a la vez, que sus funcionarios puedan tener mayor sentido de pertenencia con la entidad, apropiándose de los objetivos institucionales y misionales.

El papel del comunicador dentro de una organización del Distrito es de vital importancia pues es quien debe generar estrategias para el mejoramiento continuo de la comunicación, en este caso, la interna, forjando el desarrollo sostenible y la consecución de las metas trazadas por la Entidad.

Este trabajo fue desarrollado en una de las entidades adscritas al Distrito de más visibilidad tanto a nivel local como internacional, la Secretaría de Desarrollo Económico. La propuesta, entonces, pretende contribuir en el mejoramiento del clima organizacional de la Secretaría y en el buen uso de los canales de comunicación interna de la misma.

1. Presentación de la organización o sitio de práctica

1.1. Análisis del microambiente

La Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Bogotá, pertenece al sector público; este es un organismo del sector central de la administración distrital integrado también por los siguientes organismos:

- a. El Despacho del Alcalde o Alcaldesa Mayor;
- b. Los Consejos Superiores de la Administración Distrital;
- c. Las Secretarías de Despacho,
- d. Los Departamentos Administrativos y
- e. Las Unidades Administrativas Especiales

En el mandato presidencial del señor Álvaro Uribe Vélez y del Alcalde Mayor de Bogotá Luis Eduardo Garzón se estableció el Acuerdo Distrital 257 de 2006 del Concejo de Bogotá que creó la Secretaría de Desarrollo Económico, *"Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, distrito capital, y se expiden otras disposiciones"*.

La Secretaría inicia labores el dos de enero del 2007 con fundamento en lo señalado por el Concejo de Bogotá en el decreto 552 de diciembre de 2006, *"Por el cual se determina la estructura organizacional, las funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y se dictan otras disposiciones"* y el decreto 553 del 29 de diciembre de 2006, *"Por el cual se establece la planta de empleos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá, D.C."*

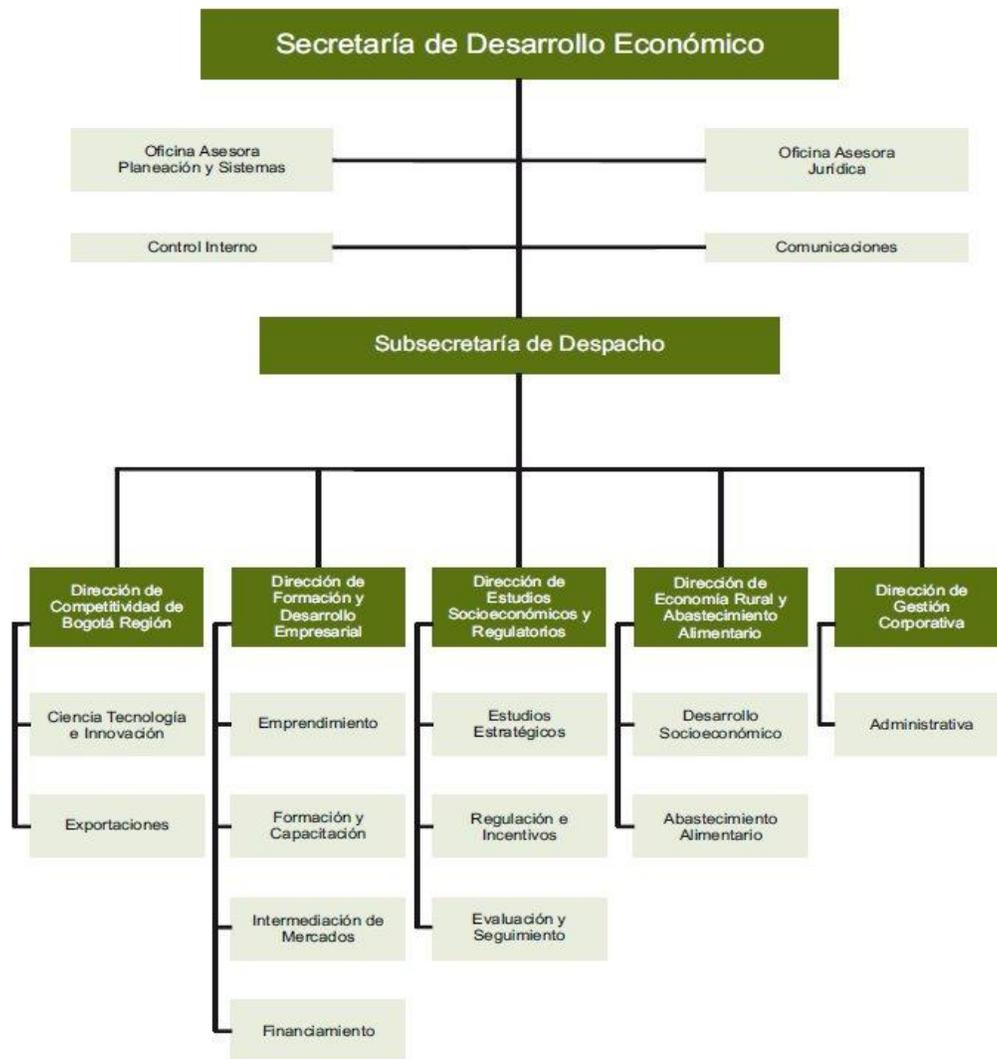
Inicia la Secretaría con la secretaria de despacho Consuelo Corredor del 1 de enero de 2007 hasta el 31 de diciembre de 2007, luego se posesiona Mónica de Greiff del 16 de enero de 2008 hasta el 6 de febrero de 2009 y, actualmente, Mariella Barragán.

La Secretaría de Desarrollo Económico cuenta con autonomía administrativa y financiera y tiene por objeto orientar y liderar la formulación de políticas de desarrollo económico de las actividades comerciales, empresariales y de turismo del Distrito Capital, que conlleven a la creación, o revitalización de empresas y a la generación de empleos y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas del Distrito Capital.

Actualmente, cuenta con las siguientes áreas

- Secretaría de despacho
- Subsecretaría de despacho
- Dirección de economía rural y abastecimiento alimentario
- Dirección de formación y desarrollo empresarial
- Dirección de estudios socioeconómicos y regulatorios
- Dirección de competitividad Bogotá Región
- Dirección de gestión corporativa

Son responsables funcionarios de planta y contratistas de servicios, laboran 59 empleados de planta.



La practicante de comunicación social hace parte del equipo de Comunicaciones, el cual se encuentra en el organigrama como uno de los grupos asesores de despacho.

1.1.1. Misión. La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico impulsa la productividad de emprendedores, empresarios y personas especialmente en condiciones de vulnerabilidad, diseñando políticas e implementándolas con servicios concretos, tecnológicos y de gestión,

para el crecimiento económico de la ciudad y el bienestar de los ciudadanos.

1.1.2. Visión. En el año 2018 la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico será la Institución que lidere la creación, el aprovechamiento y la democratización de las oportunidades, para el desarrollo equitativo y competitivo de la ciudad.

1.1.3. Objetivos Institucionales.

- Democratizar las oportunidades económicas.
- Mejorar la competitividad y productividad de la Región Capital.

1.1.4. Política y Objetivos de Calidad

Política de Calidad. La Secretaria Distrital de Desarrollo Económico acorde con su misión de democratizar las oportunidades económicas y de mejorar la competitividad y productividad de la Región Capital, está comprometida con sus clientes a prestar sus servicios con transparencia, accesibilidad, oportunidad y pertinencia, en búsqueda del mejoramiento continuo.

Objetivos de Calidad

- Construir una propuesta de desarrollo económico de ciudad que compartimos con los agentes económicos.

- Contar con metodologías y procesos ágiles y transparentes para el diseño y operación de los servicios
- Contar con un sistema efectivo de Planeación, Seguimiento y Evaluación de los servicios
- Contar con un mecanismo adecuado de información y referenciación sobre los servicios para los usuarios.

1.2. Análisis del macroambiente

Colombia y el departamento de Cundinamarca tienen como capital Bogotá cuyo nombre viene del vocablo indígena Bacatá, antigua capital de la civilización muisca.

Actualmente Santafé de Bogotá cuenta con total autonomía en las áreas político, administrativo, cultural y fiscal, por eso es llamada Ciudad Región. Bogotá tiene 20 localidades y por ser capital es el centro administrativo y político del país.

En el último censo se proyectó para Bogotá en el año 2005 un aproximado de 6.776.009 habitantes, en el mismo año se consideró que de las 248 mil empresas de la ciudad el 78% se encuentran vinculadas a servicios contribuyendo con el 76% del empleo y el 79% del PIB, además Bogotá es el principal destino turístico de Colombia, según el informe de la Cámara de Comercio de Bogotá: "La Cámara de Comercio de Bogotá apoya la innovación en las empresas de servicios"

Según un informe de *America Economía Intelligence*, publicado en la página web del periódico El Tiempo, Bogotá es una de las economías más grandes de la región, por encima de ciudades como Monterrey, San Juan y Lima.

La Secretaría de Desarrollo Económico genera proyectos sobre productividad y economía, además de apoyar el surgimiento de grandes, medianas y pequeñas empresas de la ciudad, esto favorece la sostenibilidad económica para mayor inversión en la ciudad región.

Bogotá es considerada una de las ciudades con más población de Colombia, según informes de la Dirección de Estudios Socioeconómico de la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito, es pieza fundamental para relaciones y negocios en Mercados Captales, con beneficios al ser considerada el principal puerto exportador.

Al representar una significativa población es un atractivo para los grandes inversionistas, por eso la política de calidad de la Secretaría es acorde con su misión de democratizar las oportunidades económicas y de mejorar la competitividad y productividad de la Región Capital, está comprometida con sus clientes a prestar sus servicios con transparencia, accesibilidad, oportunidad y pertinencia, en búsqueda del mejoramiento continuo.

La Secretaría de Desarrollo Económico no solo apoya el surgimiento de empresas, sino también facilita la generación de empleos para los profesionales, generando herramientas para la consecución de nuevos espacios en el mercado, se realizó en Marzo Avanza 2010, la primera feria masiva de empleo y educación con más de 6.000 vacantes, y

se creó la vitrina virtual Bogotá Trabaja, portal de intermediación laboral del Distrito.

No solo se trabaja para la ciudad como tal sino también para la ruralidad desarrollando alternativas de aprovechamiento económico permitiendo así mayor productividad para abrirle puerta a los mercados campesinos mejorando los ingresos de estas familias.

La Secretaría de Desarrollo Económico es generadora a diario de empleos, impulsa la productividad y la planeación, con visiones estratégicas de posicionamiento dentro de la economía del mundo, los aportes y los espacios que ofrece la Secretaría no solo aporta a la economía Nacional o del Distrito, sino que encuentros como el Foro Internacional de Desarrollo Económico para la productividad y la competitividad de las ciudades, previsto para realizarse en los primeros días del mes de julio del año 2010, con el fin de de generar visión moderna del emprendedor para que los ciudadanos aporten sus ideas para la construcción de política pública de las ciudades, con invitados internacionales para articular el desarrollo económico del mundo, este tipo de eventos abre espacios de competitividad y reconocimiento inversionista, mejorando la visión de mercado y economía.



2. Papel del comunicador

En términos generales debe ser una persona con facilidades para las relaciones públicas y la interrelación con los medios de comunicación, que logre posicionar la imagen de la Entidad para lograr un buen prestigio y reputación de la misma.

Debe tener amplia visión periodística para saber qué noticias son pertinentes y de qué forma presentársela a los medios para que sea interesante y logre cautivar la atención de los mass media, capaz de modificar noticias e informaciones en los distintos géneros periodísticos.

Debe tener habilidades para la redacción teniendo en cuenta los públicos a los cuales dirige la información utilizando un lenguaje incluyente, manejando diferentes temas como económicos, políticos, alimentarios y culturales.

El comunicador social y periodista de la Secretaría de Desarrollo debe tener capacidades para hacer "marketing" a las noticias de la Entidad y a los distintos proyectos que maneja, debe volverla interesante para lograr impacto a través de los medios de comunicación, en la ciudadanía.

- ***Comunicador Representante***

El perfil de la Entidad, además del mencionado anteriormente, requiere de un comunicador representante que sea la imagen de la empresa ante los medios externos, es el vocero ante la opinión pública, debe estar constantemente actualizado con todos los temas de la Secretaria, económicos y productivos. Es quien despejará todas las dudas y difundirá la información concerniente a la organización, entre los

medios de comunicación, deberá rectificar o desmentir información diciendo siempre la verdad.

3. Diagnóstico del área de intervención

Stephani Valencia Osorio (estudiante en práctica) hace parte del equipo de comunicaciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, siendo apoyo para los proyectos comunicativos de la entidad, con énfasis en la comunicación interna de la misma.

Se utilizaron métodos como cuestionario, observación y entrevista para dar cuenta que la Secretaria de Desarrollo Económico tiene falencias en la comunicación interna, componentes como la planta física, la no utilización de herramientas como la intranet, boletines hace que los empleados de la Entidad no se apropien ni se comuniquen de manera formal con toda la organización.

La observación se utilizo para hacer un reconocimiento de que medios se utilizan para dar la información a todos los empleados, el cuestionario se diseño para tener en cuenta la voz del personal con referencia a la Organización, su desempeño laboral, su espacio físico, perfil profesional y sobre la presencia de la Oficina de Comunicaciones dentro de la Secretaría, este cuestionario se realizo con parte de los empleados de la secretaria con distintos roles en las Dependencias, respuestas concretas si y no, se respondieron sin comprometer nombre de la persona que respondió con el fin de hacer sentir con más libertad al personal.

Para la Entidad se propondrá un plan estratégico de comunicaciones focalizado en la comunicación interna, ya que se han identificado ciertas falencias en su estructura y

manejo, a través de la observación y el estudio que se ha realizado del aprovechamiento de los recursos internos con que cuenta la Secretaría.

Se utilizaron métodos como cuestionario, observación y entrevista para dar cuenta que la Secretaria de Desarrollo Económico tiene debilidades en la comunicación interna; componentes como la planta física, la no utilización de herramientas como la intranet y los boletines internos hace que los empleados de la Entidad no se apropien ni se comuniquen de manera formal con toda la organización.

La observación se utilizó para hacer un reconocimiento de que medios se utilizan para dar la información a todos los empleados, el cuestionario se diseñó para tener en cuenta la voz del personal con referencia a la Organización, su desempeño laboral, su espacio físico, perfil profesional y sobre la presencia de la Oficina de Comunicaciones dentro de la Secretaría, este cuestionario se realizó a una parte de los empleados de la Secretaria con distintos roles en las dependencias, respuestas concretas si y no, se respondieron sin comprometer el nombre de la persona que respondió, con el fin de hacer sentir con más libertad de responder a los encuestados.

No siempre se cuenta con inducciones, reuniones individuales y trabajo en equipo con las diferentes dependencias que conforman la entidad, el trabajo de las distintas dependencias no se articula para toda la Entidad, eventos conmemorativos como días especiales de los empleados, cumpleaños e inducciones no cuentan con la presencia y el seguimiento de la Oficina Asesora de Comunicaciones.

Factores como la planta física y el gran número de trabajadores, que no cuentan con el equipo necesario y espacio para desenvolverse en su trabajo, son temas que inciden en la desmotivación e incomodidad de los funcionarios de la Secretaría.

Es decir, el no aprovechamiento de los medios con los que cuenta la Secretaria, y la no organización que ha tenido la oficina de comunicaciones, afecta el clima, la cultura y la imagen corporativa, es decir, si se logra un mejoramiento y la implementación del plan de comunicaciones las habilidades y resultados de gestión mejorara por lo menos un 70%, los resultados de las metas de la organización se verán con mas positivismo pues si hay buen desempeño interno hay excelentes resultados externos.

4. Eje de intervención

La comunicación organizacional según el *MECI*, Modelo estándar de control interno "Orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Entidad ".(MECI 1000:2005)

Podría decirse que la columna vertebral de una Entidad es la comunicación interna, el buen manejo de ésta contribuye a un óptimo desempeño laboral, mejora el clima y la cultura corporativa.

Es vital para una organización pública o privada conocer detalladamente el manejo de los canales de información, para poder tomar decisiones y generar estrategias que logren un

uso adecuado de los flujos de información, la implementación de un plan estratégico de comunicaciones facilita un buen funcionamiento de toda organización que asuma y aplique las políticas de comunicaciones.

El no escuchar al otro, el discriminar la opinión de los compañeros por tener menos rango dentro de la organización, debilita la institución y las estrategias que se utilicen para una buena comunicación interna, así por mas métodos y estrategias que se usen para la integración de los empleados con la Entidad, se desmorona poco a poco si no hay un compromiso real y respetuoso de todos los funcionarios.

Herramientas de comunicación como la intranet, boletines virtuales y físicos, envío de información por medio de los correos electrónicos institucionales, no debe dejarse aislados de los demás instrumentos que nos ofrece la comunicación, así mismo como anteriormente afirmo que el trabajo de las distintas dependencias dentro de la Secretaría, en materia de comunicación es necesario articular factores como clima, cultura y los canales de información.

Para obtener buenos resultados, rendimiento y apropiación de los flujos de comunicación por parte de todos los funcionarios de la empresa se requiere un análisis y planificación con tiempo para diseñar un plan estratégico de comunicaciones adecuado a las falencias de la empresa que genere cambios positivos; para que resulte eficaz se debe tener en cuenta la voz de los empleados.

Detrás de un buen funcionamiento de la comunicación interna debe haber un equipo de profesionales que se dediquen a coordinar los canales informativos, de estar en constante relación con los empleados, para que estos mismos tengan más

sentido de pertenencia con la empresa, utilizando mensajes concretos para dar a conocer las metas de la Secretaría y con esto cada dependencia y su director trabajen motivados.

La comunicación interna elimina todo tipo de barreras en la relación continua de los empleados, facilita el trabajo en grupo y aumenta la interacción de los funcionarios llevándolos a un nivel más alto de participación unificando un lenguaje que contribuya a los objetivos generales de la Entidad.

Para esto se debe diseñar campañas corporativas, actividades presenciales, reuniones y actos para difundir y recordarles a los empleados los valores, principios éticos de la Organización, el objetivo de la comunicación debe cumplir cabalmente con la gestión, información actual y veraz sobre la misma.

5. Justificación del eje de intervención

Las organizaciones, concebidas como una unidad funcional y estructural, tendientes al desarrollo y cumplimiento de unos objetivos, debe considerar el amplio espectro que le demanda las comunicaciones internas como construcción cotidiana de las relaciones que se dan entre los miembros de la organización, y considerar en este proceso de intercambio la asignación y delegación de funciones, y el establecimiento de compromisos, para que se le encuentre sentido a ser parte de aquella.

Es en este proceso donde se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que propicien cambios, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, para el logro de

las metas de la organización. Es aquí donde una comunicación motivada, consentida y eficaz juega un rol fundamental en todos estos propósitos, puesto que entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, oportunidad de conjugación entre los diferentes actores de los procesos institucionales, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Por estas razones, toda institución que estime su desarrollo, debe considerar el hecho de priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno comprometen la entidad y a nivel externo la proyectan hacia su área de influencia.

El sistema de comunicaciones institucionales internas promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, sin el cual, la entidad podría afrontar carencias de estrategias comunicativas al interior de la institución, propiciando la falta de canales o la equivocada utilización de los mismos, generando lentitud en los procesos y en las acciones, y retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas de la organización, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno y una manera eficaz de interacción con los usuarios y clientes externos, lugar en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el

reconocimiento de las capacidades individuales y grupales del personal a cargo de la organización.

Así mismo, es indispensable para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del entorno.

Desconocer esta realidad, conlleva a que se presenten problemas debido a la ausencia de un ambiente comunicativo propicio para generar un clima laboral agradable, que permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro; en cambio si los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades y roles, y un adecuado acompañamiento por parte del comunicador organizacional de la entidad, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación que jalone y retroalimente los diferentes programas y proyectos atinentes a la razón de ser de la organización, y se proyecten y dinamicen de manera permanente.

No se puede perder de vista que la organización como tal, tiene un propósito y unos objetivos institucionales prefijados que responden a la visión y a la misión de la misma, que en últimas, son la brújula que orienta, canaliza y promueve todas las acciones que se deben desarrollar, y por lo cual debe darse cabida a la creación de un ambiente comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas, que integre esfuerzos, que comprometa voluntades para que se fortalezca la entidad, y que tienda a concretar compromisos y responsabilidades de todos los integrantes.

6. Referente teórico

La comunicación organizacional según MECI 1000:2005 "Orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Entidad".

La comunicación en una organización permite llevar a cabalidad sus relaciones internas y externas con los medios, el buen uso de una comunicación es la ruta de desarrollo de los compromisos y metas de la Entidad.

Todo plan de comunicaciones dentro de una entidad del Gobierno debe adoptar el Modelo Estándar de Control Interno. Así lo afirma el sistema integrado de gestión, la implementación del MECI es complementaria a la de otros sistemas como la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública (NTCGP: 1000) y el Sistema de Desarrollo Administrativo (SISTEDA) que tenga o se encuentren en proceso de implementación en cada entidad.

La oficina de comunicaciones y su estrategia de trabajo dentro de la organización debe ser controlada por un sistema de gestión con el fin de garantizar responsabilidad en actividades, distribución justa de tareas dentro del equipo de comunicaciones, evaluar las competencias de cada funcionario para mejorar su ingreso y desempeño utilizando capacitaciones adecuadas.

Todas las entidades del Sector Público, de la administración distrital, es decir, todos los entes gubernamentales, los cuales llevan el direccionamiento de un país en cuanto a economía, competitividad, política y cultura, deben proyectar y generar la consolidación de sus objetivos para el desarrollo continuo de la nación, es por eso que tanto su funcionamiento externo e interno entran a jugar un papel fundamental dentro de las organizaciones, por la gran responsabilidad de este campo se debe contar con profesionales en cada dependencia, y más aun, en el tema de comunicaciones se debe tener una persona idónea con facultades y principios, especialista en comunicación organizacional.

La comunicación, como factor determinante en la naturaleza del hombre, va envuelta no solamente en el sentir fundamental de las relaciones humanas sino también en el actuar cotidiano que aquel desarrolla en su entorno laboral; es así, como las empresas y organizaciones a las cuales se vincula un sin número de personas para que realicen diferentes labores y tareas, que permiten el normal desempeño de éstas, necesitan de un sistema de comunicación entre sus diferentes áreas, en principio que involucre, por parte de los miembros de estas áreas, un proceso claro de recopilación, almacenamiento y transmisión de la información obtenida durante los procesos que tienen a cargo.

Pero el mencionado proceso requiere para su posible desarrollo de elementos que, por su particular y especial manejo, no están llamados a que los miembros de cada una de las áreas involucradas los realicen, y por el contrario se requiera que personal capacitado profesionalmente para ello, lo haga. De esta manera, surge el trabajo del comunicador

organizacional, quien asume su labor teniendo en cuenta un conjunto de responsabilidades y actividades que tienen que ver directamente con la organización frente a la cual se encuentren.

Para puntualizar la idea, vale referirnos a un cuestionamiento propio del tema de la comunicación organizacional: ¿Qué hace, exactamente, el comunicador organizacional? Como dice el autor mejicano Sánchez Gutiérrez (1996), el conjunto de responsabilidades y actividades de cada comunicador organizacional es diferente como diferente es cada organización respecto a todas las demás.

De acuerdo con Sánchez Gutiérrez (1996) "No hay forma de diseñar algo así como un puesto estándar aplicable a todas las organizaciones", por tanto, y atendiendo las anteriores consideraciones, podríamos decir que corresponderá a cada profesional encargado de encausar la comunicación interna de su organización, para asegurar su propósito y efectividad, desarrollar actividades de planeación y estrategia, basadas en las necesidades concretas de la organización y en consistencia con su naturaleza jurídica, objetivos y políticas particulares, y en general, con su situación y cultura permanente. Al respecto, el autor mejicano citado, propone que la función de comunicación o se desarrolla a la medida de cada organización o acaba siendo un elemento cosmético sin mayor utilidad real. Resulta evidente, entonces, la importancia que radica en el hecho de que las organizaciones cuenten con personal profesional calificado que ayude a orientar y asegurar que los procesos de comunicación interna sean los apropiados en relación con los objetivos de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, es claro que cada organización tendrá una estructura acorde con sus objetivos y una organización interna tendiente a encauzar los procesos establecidos para un fin determinado, por lo cual deberá corresponder una función de comunicación particular y, por tanto, diferente a las de las otras organizaciones; para ello, el profesional de la comunicación diseñará y establecerá los parámetros que utilizará en el cumplimiento de su labor.

A este proceder, es admisible plantear como lo hace Salvador Sánchez (1996), ¿Qué sería razonable esperar, aunque sea en términos generales, de los profesionales de la comunicación en las organizaciones? Un camino aceptablemente seguro para llegar a una descripción de la práctica de la comunicación organizacional -vista como el conjunto de actividades cuyo propósito es facilitar las interacciones entre la organización y sus miembros, entre la organización y su medio, y entre sus integrantes- es el que parte de la identificación de las tareas mínimas obligatorias, comunes a la mayor parte de las organizaciones, que deben llevar a cabo responsables de la función.

Es así, como debemos entender que aquellas personas que forman parte de la organización y que tienen a cargo procesos pertinentes con el deber ser de ésta están en un continuo proceso de comunicación al realizar su trabajo, y por tanto deberán contar con el adecuado acompañamiento del equipo encargado de la comunicación en la organización, el cual tiene como cometido principal el de ayudar a que los demás cumplan con sus responsabilidades de comunicar.

Para su cometido, el comunicador organizacional debe tener en cuenta los retos que se le presentan en la actualidad, y que representan objetivos concretos de la misma organización; estos retos tienen que ver con el hecho de que la actividad comunicativa se orienta a apoyar procesos de cambio en la organización, ayudando en la materialización de programas dirigidos a mejorar la calidad del servicio prestado, dar nuevas perspectivas a la interacción de la empresa y sus clientes, generar un cambio cultural de los miembros de la organización y en general propiciar esfuerzos de transformación en la dirección de las organizaciones.

Igualmente, se constituye en un reto, la evolución que parte de ser experto en publicaciones impresas para convertirse en experto en medios de comunicación, con especial interés por los de reciente aparición en el contexto organizacional, como son el correo electrónico y la Internet. La comunicación organizacional está empezando a superar el estrecho marco de la publicación interna para empezar a trasladarse a la comunicación pública masiva, involucrando al personal externo a la organización a los procesos que en ésta se realicen.

En esta medida, es pertinente aclarar que existirá un aspecto comunicativo interno y un aspecto comunicativo externo, con los cuales tendrá que lidiar el comunicador organizacional. En sentido de la comunicación interna, entendiéndose por ésta como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas al personal de una empresa u organización, será de relevancia constituir un mecanismo dinámico mediante el cual todos los miembros de la organización puedan entablar una relación permanente y continua que ayude a consolidar un proceso de comunicación

adecuado para brindar información sobre la gestión de todas y cada una de las áreas que constituyen la organización, para brindar información del contexto, y permita la retroalimentación. (Westphalen y Piñuel, García Jiménez, citados en Aguilera, 2008)

Este trabajo profundizará principalmente en la comunicación interna, donde se refleja en gran medida factores que aun no han sido trabajados y no tienen un orden para la ejecución de campañas internas y manejo de la información como factor fundamental del rendimiento interno y motivación de los funcionarios de la Secretaría.

Aguilera (2008) considera que la comunicación interna de las entidades gubernamentales debe cumplir una función de modernización e innovación, mediante capacitaciones y mediciones permanentes que permitan monitorear el correcto funcionamiento de la labor corporativa.

Diseñar un plan estratégico de comunicaciones posibilita y acredita la oficina de comunicaciones dentro de la entidad generando más espacios de retroalimentación que contribuyan al sentido de pertenencia y genere actividades de interrelación de los funcionarios, para que estos se apropien de su labor, además se deben motivar con la recordación de fechas conmemorables dentro de sus roles como profesionales.

La comunicación interna trae consigo muchos factores que logran un equilibrio de trabajo dentro de la organización, para conseguir una estrategia de comunicación se debe planear paso a paso según las necesidades de la Entidad, la introducción de nuevos medios que colaboren el aprovechamiento de toda la información dentro de la empresa, como la intranet, boletines virtuales a través de los correos

electrónicos, etc. La comunicación interna sirve para motivar a los empleados a trabajar por la consecución de los principios corporativos, misión, visión, metas de la empresa de esta manera el empleado se acomoda con su labor y contribuye al desarrollo de su entidad trayendo para este también beneficios. Además de esto la oficina y el manejo de comunicación interna en una entidad grande y más gubernamental son vitales para el mejoramiento de la distribución organizativa.

A nivel interno la organización debe potenciar habilidades comunicativas de manera de valor agregado; para que una organización sea verdaderamente competitiva debe ser sólida en el trabajo en equipo y para ello necesita la facilidad para interactuar de sus miembros y para relacionarse entre sí. (Aguilera, 2008, página 23)

Y esto se hace visible, por ejemplo, en una gran empresa como lo es la Secretaría, la competitividad y la agilidad de las comunicaciones internas entre dependencias, con tal número de trabajadores, no se desperdicia el tiempo, y satisface las necesidades de la empresa como tal, la de los empleados, medios y usuarios externos, generando buena imagen corporativa.

La comunicación es el pilar de la operación de calidad, debe ser un agente innovador al brindar los elementos para el mejoramiento de los procesos y un canal para la información e insumo de información además de proporcionar nuevas ideas que hagan de la organización un ente modelo en la satisfacción de sus usuarios (Aguilera, 2008, página 29)

Y esta información es la sustancial para el mejoramiento continuo de la organización, para la eliminación de las barreras personales que se forman entre los empleados.

7. Objetivos

7.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de comunicación interna en La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá.

7.2. Objetivos específicos

- Contribuir al mejoramiento del clima organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico mediante el desarrollo de estrategias de comunicación interna.
- Facilitar el flujo de información y la interacción entre los diferentes funcionarios, contratistas y grupos de interés internos.
- Fortalecer el flujo y los canales de información, derivados de la gestión por procesos para garantizar interacción y eficiencia entre las Dependencias.

8. Cronograma

Actividad	Febrero				Marzo				Abril			Mayo				Junio				
semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2

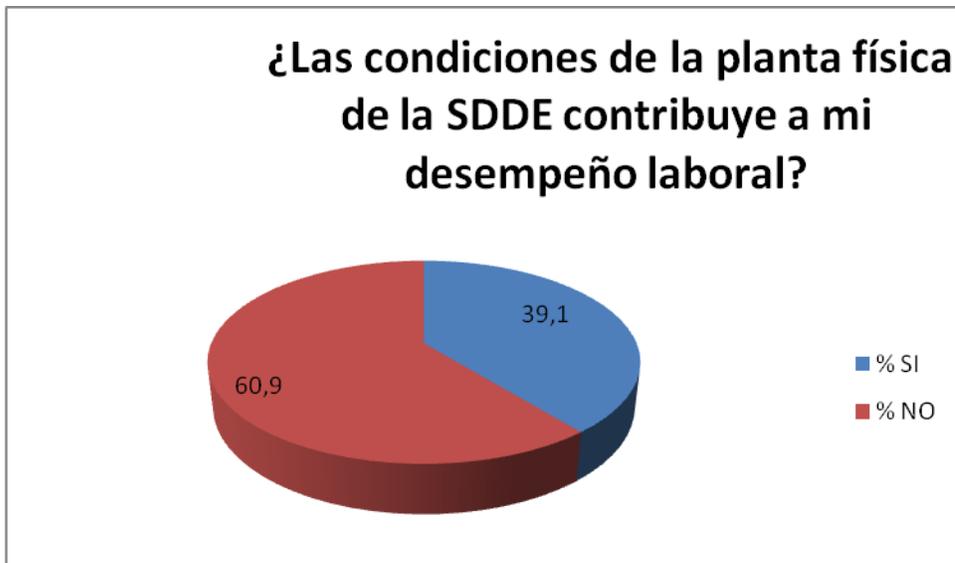


Figura 1: a la pregunta ¿las condiciones de la planta física de la SDDE contribuye a mi desempeño laboral?

El 60,9% de los empleados no están conformes y se muestran incómodos y limitados para desempeñar su trabajo, pues no todos los funcionarios cuentan con un escritorio, la SDDE tan solo ocupa medio piso del edificio de Catastro Municipal, mientras las demás entidades tienen el piso completo, así pues que para una población tan elevada de funcionarios se requiere más espacio para laborar.

Solo el 39,1% están conformes con la planta física de la entidad.



Figura 2: a la pregunta ¿tengo las herramientas necesarias para realizar mi trabajo?

El 52,2% responde no tener las herramientas necesarias para el desempeño laboral, pues así como no hay un espacio físico amplio, tampoco todos los empleados cuentan con los equipos técnicos para su desempeño, solo el 47,8% manifestó tener todas las herramientas necesarias para la realización de su trabajo.

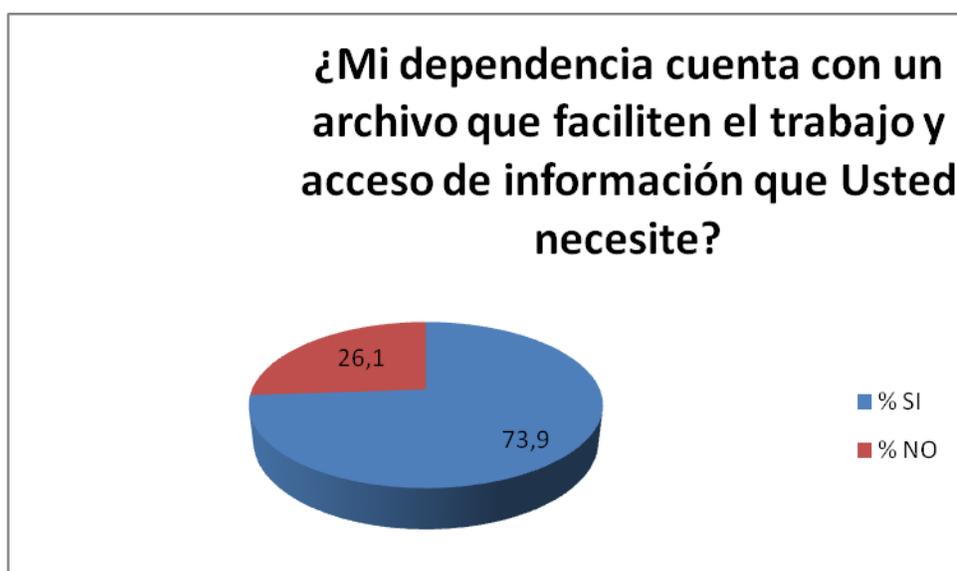


Figura 3: a la pregunta ¿la dependencia cuenta con un archivo que faciliten el trabajo y acceso de información que Usted necesite?

Solo el 26,1% manifestó no tener archivo de documentos, pese a lo nuevo de esta entidad, el 73,9% de los trabajadores manifestaron contar con toda la información necesaria para su trabajo, pese a lo nuevo de esta Entidad, ha manejado un buen recurso de gestión documental.



Figura 4: a la pregunta ¿Las relaciones con mis compañeros de dependencia son armónicas?

El 95,7% contesto de manera positiva esta pregunta, considerando que las dependencias son pequeñas esto optimiza las relaciones personales.

Solo el 4,3% asegura no tener buenas relaciones con sus compañeros.



Figura 5: a la pregunta ¿conozco a todos los miembros de mi organización?

El 56,5% de la muestra asegura conocer e interactuar con todos los medios, pues en la SDDE todas las dependencias deben relacionarse entre sí, el 43,5% asegura no conocer a todas las personas que conforman esta entidad.



Figura 6: a la pregunta ¿me relaciono bien con todos los miembros de mi organización?

Una considerable muestra de la población, el 87% afirma tener buenas relaciones con los trabajadores de la entidad así no correspondan a su área de trabajo, solo el 13% manifestó no tener buenas relaciones personales con los funcionarios.

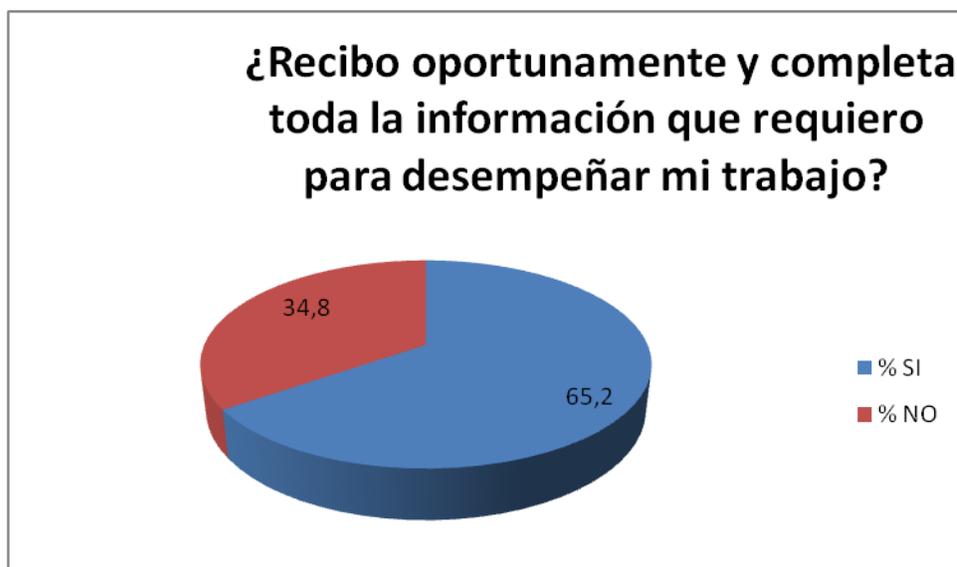


Figura 7: a la pregunta ¿recibo oportunamente y completa toda la información que requiero para desempeñar mi trabajo?

El 65,2% de la muestra respondió de manera positiva, la relación de todas las dependencias ha mejorado poco a poco, solo el 34,8% se mostro en desacuerdo con la pregunta.



Figura 8: a la pregunta ¿conozco que es la intranet?

El 95,7% asegura conocerla pero sugiere que esta página se más atractiva y este en constante actualización, solo el 4,3% no conoce la intranet, pues no se manejo con ellos un taller de inducción a la Entidad.

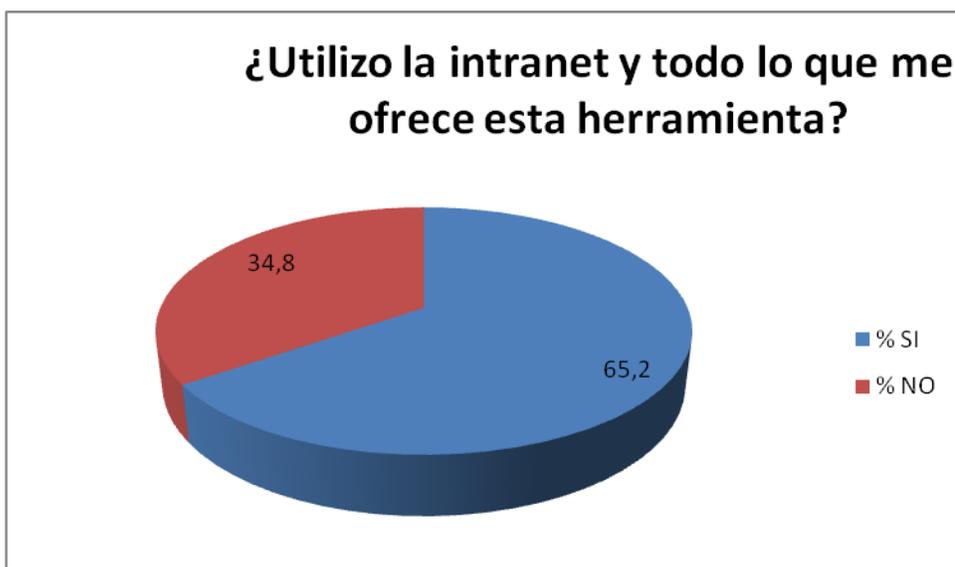


Figura 9: a la pregunta ¿utilizo la intranet y todo lo que me ofrece esta herramienta?

El 65,2% asegura utilizar la intranet, siempre y cuando estén publicaciones de sus dependencias, el 34,8% restante afirma no utilizar esta herramienta comunicativa.

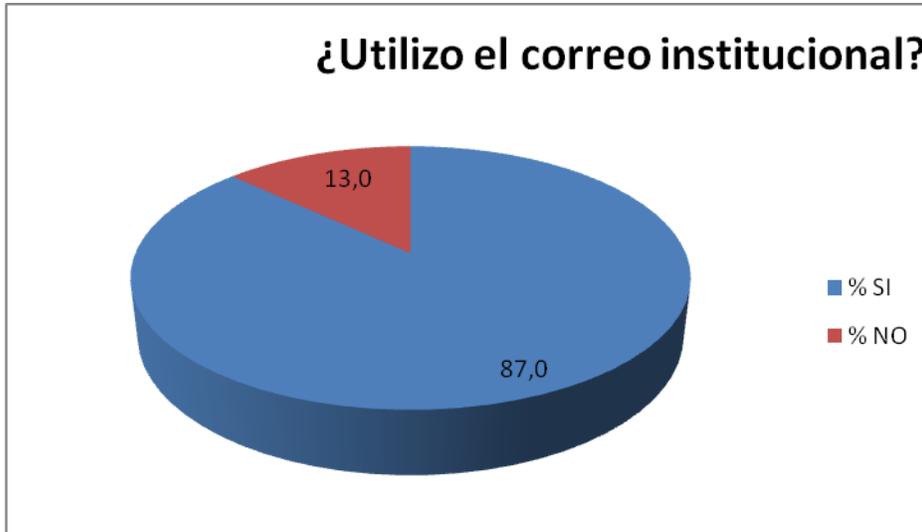


Figura 10: a la pregunta ¿utilizo el correo institucional?

El 87% asegura que utiliza el correo, pues la carta de presentación más ligera de la empresa hacia un personal externo, solo el 13% asegura no utilizarlo pues dentro de esta muestra están las personas que no cuentan con un computador para ejercer su labor.



Figura 11: a la pregunta si me ofrecen un trabajo con mayores beneficios ¿cambiaría mi empresa?

El 78,3% afirma que si cambiaría la empresa, pues es aquí donde se ve un poco de desmotivación laboral por parte de los funcionarios, solo el 21,7% asegura quedarse en la SDDE.



Figura 12: a la pregunta ¿me siento comprometido con mi empresa?

El 100% asegura su respuesta positiva, siendo un poco contradictoria con la pregunta numero 11.

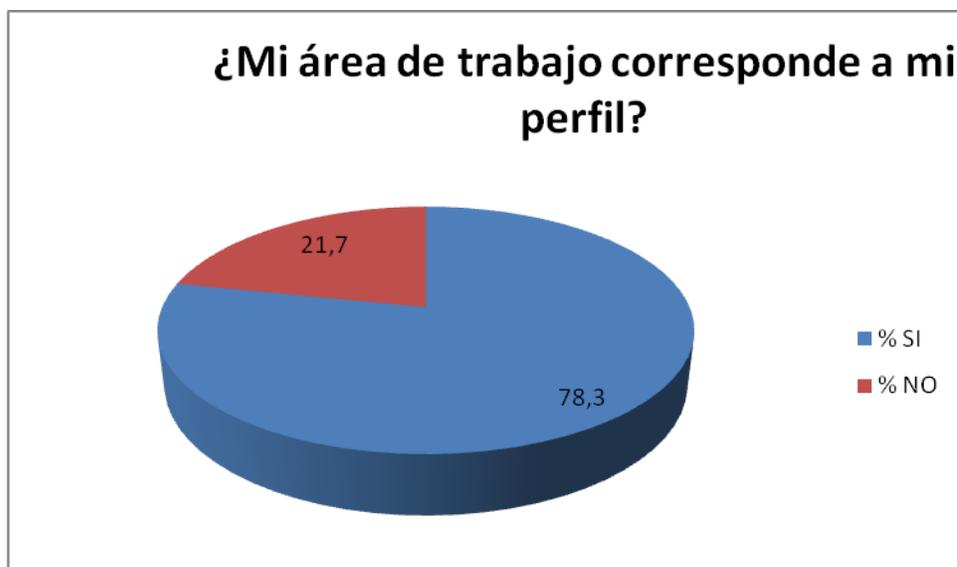


Figura 13: a la pregunta ¿mi área de trabajo corresponde a mi perfil?

El 78,3% responde afirmativamente, mientras el 21,7% asegura no estar en el lugar adecuado y correspondiente a su perfil profesional.



Figura 14: a la pregunta ¿conoce el equipo de comunicaciones?

El 87% afirma conocerlo, mientras un 13% responde de manera negativa a la pregunta.



Figura 15: a la pregunta ¿reconozco la labor del equipo de comunicaciones dentro de la SDDE?

El 87% reconoce e identifica las labores realizadas por la oficina asesora en comunicaciones, y se mantiene la cifra del 13% con la respuesta negativa, vista en la figura numero 14.



Figura 16: a la pregunta ¿el equipo de comunicaciones facilita toda la información para mi trabajo?

El 69,6% de la muestra asegura de manera positiva la respuesta de comunicaciones, y aun siendo un poco considerable el 30,4% respondió de manera negativa, es en este tipo de necesidades donde se debe fortalecer más la labor comunicacional.

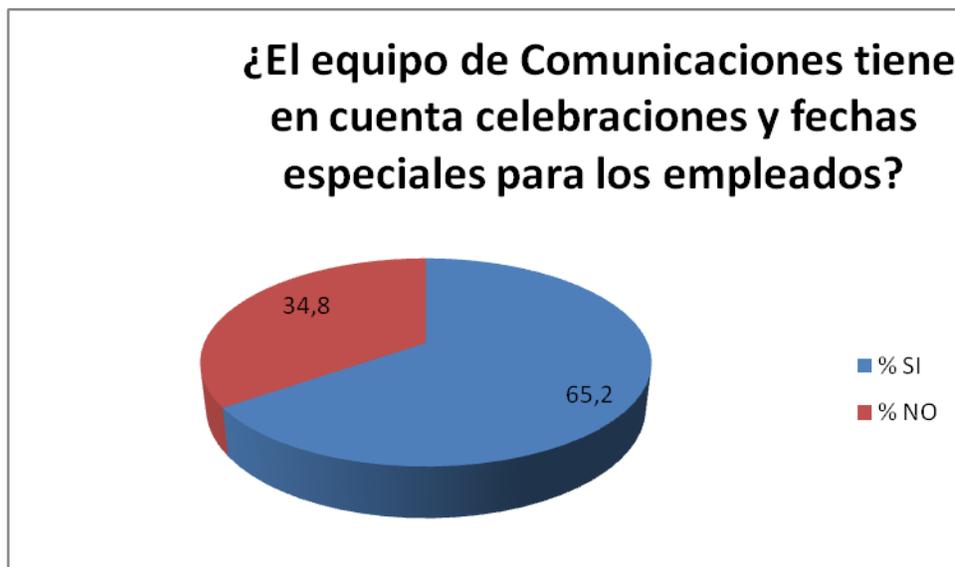


Figura 17: a la pregunta ¿el equipo de comunicaciones tiene en cuenta celebración y fechas especiales?

El 65,2% están conformes con la celebración de estas fechas especiales que no solo es para los funcionarios de planta, sino también para los contratistas y servicios generales, solo el 34,8% responde de manera negativa su inconformidad de esta labor realizada por el equipo de comunicaciones.

9.1. Metodología para el desarrollo del eje de intervención.

Para analizar poder abordar que falencias tenía la comunicación de la empresa para poder trabajar y proponer sobre ellas, fue necesario implementar técnicas de recolección de información, en los cuales está un

cuestionario de 17 preguntas aplicado a 23 funcionarios, tomando en cuenta que se consideran funcionarios como tal a los empleados de planta.

En cuanto a las técnicas de investigación se aplicó la observación pasiva y participante, la entrevista informal con secretarías y funcionarios de más antigüedad en lo que lleva el funcionamiento de la SDDE, la revisión documental de la creación de la Secretaría, revisión de Decretos, memorandos y proyectos para poder llegar al punto de analizar esta información y así escoger con que foco se va a trabajar.

Se implementó la relación de la información en un formato de diarios de campo, los cuales fueron diligenciados por la practicante en la época de reconocimiento del lugar.

Con esta información se decide trabajar con la comunicación interna de la empresa, pues es donde hace falta más apoyo humano, técnico y de actualización.

La revisión teórica sobre comunicación organizacional aplicada al Distrito, se ve como resultado de esa investigación trabajar con las variables de comunicación organizacional focalizada a la comunicación interna, es esta la base para empezar el diseño del plan estratégico de comunicaciones para la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, trabajando en fortalecer, mejorar e innovar nuevas herramientas comunicativas que garanticen la eficacia y el sentido de pertenencia del trabajo por parte de los funcionarios.

9.2. Desarrollo del eje de intervención

Eje de intervención *Comunicación Interna*

Trabajar y analizar la Secretaría como practicante, con está como mi primera experiencia, con los resultados obtenidos después de aplicar los cuestionarios, las entrevistas a los funcionarios antiguos dentro de la Entidad, y el estar día a día involucrando con las herramientas de comunicación decidí trabajar con la comunicación interna.

Como practicante dentro de una Entidad del Sector Público, con la información recopilada y en coincidencia del tiempo que se utiliza para la creación y construcción de la Política Pública, genere contenidos y participe en la construcción del Plan Estratégico de Comunicaciones, donde decidí enfocarme en la comunicación interna para mejorar las situaciones dentro de la Secretaría, focalizándome a nivel teórico y revisión documental sobre comunicación interna en el Distrito.

Factores como el espacio físico, no tener las herramientas técnicas como un computador, escritorio, no difundir la información por toda la Secretaría, solo por las Dependencias, afecta la motivación, el desempeño laboral de los empleados, los cuales la mayoría manifestó una inconformidad con su papel dentro de la Secretaría, y no tener sentido de pertenecía, no articula y no genera buena imagen dentro y por fuera de la Entidad.

La idea del plan es suplir todas las necesidades, y mejorar el nivel interno de la Secretaría para conseguir y trabajar para el posicionamiento del individuo, de la oficina de comunicaciones, y de la entidad, si una entidad no funciona de manera eficaz a su interior puede obstaculizar sus relaciones externas.

9.3. plan estratégico y operativo de comunicaciones

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN NTCGP 1000:2009/MECI 1000:2005

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Componente Comunicación Organizacional

Objetivos.

- Fortalecer los procesos de comunicación interna de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico mediante modelos de comunicación, alineados al Sistema Integrado de Gestión que garantice el flujo de información.

- Contribuir al mejoramiento del clima organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico mediante el desarrollo de estrategias de comunicación interna.
 - Facilitar el flujo de información y la interacción entre los diferentes funcionarios, contratistas y grupos de interés internos con el fin de emitir respuesta oportuna al ciudadano.

- Fortalecer el flujo y los canales de información, derivados de la gestión por procesos para garantizar interacción y eficiencia entre las Dependencias

Estrategias para el Plan de Comunicación Organizacional

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico a través del Asesor (a) de Comunicaciones fomentará espacios de comunicación al interior de la organización para que los funcionarios y contratistas se apropien de la misión, visión, valores, principios y objetivos institucionales.

Del mismo modo, propiciará canales de comunicación internos para que la información fluya de manera constante y oportuna.

Se creará una estrategia de comunicación permanente para socializar y hacer sostenible el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, buscando que los funcionarios (a) y contratistas se apropien de los conceptos y fortalecer la cultura organizacional.

Para desarrollar este Plan las estrategias a realizar son las siguientes:

Estrategia Política

Se utilizarán los medios internos informativos que tiene la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, para que la información o comunicación circule constantemente entre directivos, jefes, funcionarios (a) y contratistas.

Se fomentará el uso de una cartelera interna, buzón de sugerencias, Intranet, eventos y capacitaciones, entre otros.

Se divulgará la misión, la visión, los objetivos institucionales, los estándares de calidad y elementos de control, para que los funcionarios (a) y contratistas se apropien de estos principios.

Se utilizará un medio informativo virtual, dirigido a los grupos de interés internos (alcaldía Mayor, entidades del sector, entidades de otros sectores, trabajadores y proveedores) para divulgar los avances, proyectos y noticias de la Secretaría.

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
	<ul style="list-style-type: none"> • Para que la información circule adecuadamente entre las diferentes Dependencias, deberán solicitar la difusión interna al Asesor (a) de comunicaciones por medio del diligenciamiento del formato correspondiente que debe ser 	<p>Se le dará respuesta oportuna al 100% de los requerimientos de flujo de información de funcionarios y contratistas de la</p>	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de requerimiento de flujo de información / N° total de respuestas.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>Dependencias de la SDDE</p>

	<p>enviado al correo comunicaciones@desarrolloeconomico.gov.co.</p>	entidad.		
<p>Estrategia Política</p>	<p>•Se implementará RSS para fortalecer la comunicación interna de la entidad para que los funcionarios y contratistas tengan información actualizada en forma permanente.</p>	<p>El RSS le llegará al 100% de los funcionarios y contratistas que tengan acceso a la plataforma tecnológ</p>	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>Nº de mensajes enviados.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>Dependencias de la SDDE</p>

		ica de la entidad		
	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la cartelera virtual a través del Digital Banner interno. 	Se actualizará a diario el Digital Banner interno.	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de información emitida en el Digital Banner interno.</p>	Equipo de Comunicaciones

	<ul style="list-style-type: none"> •Se emitirá un impreso periódicamente dirigido a los funcionarios y /o contratistas para que conozcan, recuerden y se apropien de la misión, la visión, los objetivos institucionales , los esquemas de calidad y elementos de control 	<p>Los impresos periódicos dirigidos a los funcionarios y /o contratistas para que conozcan , recuerden y se apropien de la misión, la visión, los</p>	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p>
--	--	--	--	---------------------------------

		objetivo s instituc ionales, los esquemas de calidad y elemento s de control, cubrirán el 70% de todo el personal de la entidad, teniendo en cuenta	N° de impresos emitidos/ N° de impresos entregados.	
--	--	--	--	--

		la descentralización de las actividades de la entidad.		
	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán concursos y actividades lúdicas para motivar el conocimiento de la entidad. 	Se realizará por lo menos una actividad lúdica trimestral, en coordinación con la	Operativo de Cumplimiento Formula: N° de actividades realizadas / N°. actividades	Dirección Gestión Corporativa Equipo de Comunicaciones

		Dirección de Gestión Corporativa	lúdicas programadas	
	<ul style="list-style-type: none"> •Se elaborará y diseñará el boletín virtual con noticias, avances, proyectos y demás información, dirigido a los públicos de interés internos (alcaldía Mayor, entidades del sector, 	El boletín virtual con noticias, avances, proyectos y demás información, dirigido a los públicos de	Operativo de Cumplimiento Formula: Nº de boletines emitidos	Equipo de Comunicaciones Dependencias de la SDDE

	entidades de otros sectores, trabajadores y proveedores).	interés internos se emitirá mensualmente.		
--	---	---	--	--

Estrategia Organizativa

El Asesor (a) de comunicaciones de la Secretaría cuenta con contratistas que se encargarán de cubrir y divulgar la información que genere cada dependencia, para ser transmitida en los medios informativos internos.

Es necesario que todos los funcionarios (a) y/o contratistas conozcan y se apropien de los conceptos del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad y PIGA (Plan Institucional de Gestión Ambiental)

Se fomentarán escenarios de encuentro entre las diferentes dependencias como tertulias, talleres, foros y conversatorios con temas de interés que permitan mejorar el clima laboral.

Para los diferentes eventos en los que se requiera presencia institucional

Se debe contar con personal idóneo para adecuar el espacio físico.

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
	<ul style="list-style-type: none"> •A diario el equipo de comunicaciones procesará la información que produzca cada dependencia para su divulgación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> •El equipo de comunicaciones procesará el 100% de la información que produzca cada dependencia para su divulgación interna. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de información enviada por dependencia</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>Dependencias de la SDDE</p>

			comunicaciones / N° de información publicada.	
Estrategia Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> •Diseñar e implementar una estrategia creativa para dar a conocer a los funcionarios y contratistas de la SDDE el Sistema Integrado de Gestión y PIGA (El Plan Institucional de Gestión Ambiental) 	<ul style="list-style-type: none"> •Que la totalidad de funcionarios y contratistas de la SDDE conozcan y se apropien de los conceptos del Sistema Integrado 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de actividades de la estrategia creativa /N° actividades</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>Dependencias de la SDDE</p>

		de Gestión y PIGA	programadas	
	<ul style="list-style-type: none"> •Se realizarán diagnósticos del clima organizacional de la entidad de acuerdo con la norma establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> •Mejorar el 70% del clima organizacional de la entidad. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de encuestas aplicadas.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p>

	<ul style="list-style-type: none"> •La Dirección de Gestión Corporativa asignará el recurso humano suficiente que se requiera para la adecuación de los espacios físicos de los eventos donde haya presencia institucional, en coordinación con el Asesor (a) de Comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> •Que en todos los eventos donde haya presencia institucional se haga una adecuación del espacio físico oportuna y eficiente. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de eventos realizados/N° de eventos programados</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p>

Estrategia Masiva

Se celebrarán fechas especiales relacionadas con el sector de Desarrollo Económico, la gestión ambiental, premios, entre otros.

Se transmitirán los mensajes masivos internos a través de los diferentes medios.

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
	<ul style="list-style-type: none"> •Se celebrará la Semana de la Calidad de la Secretaría de Desarrollo económico, en la cual se efectuarán charlas y concursos alusivos a la 	<ul style="list-style-type: none"> •Cumplir el 100% de las actividades programadas. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>Nº actividades</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>OAPS</p>

	implementación del Sistema Integrado de Gestión.		programadas.	
	<ul style="list-style-type: none"> •Se conmemorará las fechas alusivas, como el día de la secretaria, de la madre, del agua, del abogado y de todos los perfiles profesionales con los que cuenta la SDDE. que contribuyan al mejoramiento del clima 	<ul style="list-style-type: none"> •Conmemorar el 100% de las fechas especiales que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>Nº de fechas conmemoradas /Nº total de fechas programadas.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>DGC</p>

Estrategia Masiva	organizacional de la entidad.			
	<ul style="list-style-type: none"> •A través de intranet, RSS, flash de inicio y Digital Banner, se emitirán los diferentes mensajes de comunicación internos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Transmitir el 100% de los mensajes producidos de comunicación interna . 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>Nº de mensajes emitidos internos.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p>

Estrategia Informativa

- La información que se requiera para dar respuesta oportuna a periodistas, ciudadanos y /o partes interesadas, debe ser entregada por la dependencia competente, al Asesor de Comunicaciones o a su delegado de manera inmediata.
- Los requerimientos de comunicaciones que tenga cada dependencia, deben solicitarse al Asesor de Comunicaciones, por medio del formato establecido.
- Toda información que se emita al interior de la Secretaría debe ser en un lenguaje claro, sin utilizar tecnicismos, con el fin de que sea entendible por todos sus públicos internos. Se debe usar el lenguaje incluyente basándose en el acuerdo 381 del 2009.
- El Asesor de Comunicaciones y el Despacho, son los únicos autorizados para enviar correos electrónicos a todos los funcionarios (as) y contratistas. Si alguna Dirección desea emitir un correo masivo debe solicitar su envío al Asesor de Comunicaciones o a su delegado (a).

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
	<ul style="list-style-type: none"> •La información de cada dependencia que se dirige al Asesor de Comunicaciones, debe responder a las preguntas básicas: qué, cómo, cuándo, dónde, por qué y para qué. 	<ul style="list-style-type: none"> •Reducir en un 50% el tiempo de respuesta a los requerimientos de comunicación hacia cada dependencia. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de respuestas/ N° total de requerimientos</p>	Equipo de Comunicaciones

<p>Estrategia Informativa</p>				
	<p>•Cada dependencia que necesite apoyo de comunicaciones para el desarrollo de piezas comunicacionales o que requiera de la presencia del Alcalde mayor y/o de la Secretaria deberá diligenciar el formato correspondiente , hacerlo</p>	<p>•Lograr que el 100% de las dependencias hagan uso del formato establecidos para el apoyo de comunicaciones</p>	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de formatos diligenciados</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p>

	llegar al Asesor, con dos meses de anticipación.			
	<ul style="list-style-type: none"> •El equipo promoverá y coordinará talleres de redacción para los funcionarios (as) y contratistas. 	<ul style="list-style-type: none"> •Conseguir que el 70% de los convocados asistan a los talleres de redacción con el fin de mejorar los 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de asistentes/N° convocados</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>DGC</p>

		escrito s que se produz an en cada depende ncia.		
--	--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Para hacer uso correcto del Outlook, las dependencias que deseen enviar correos internos a todos los funcionarios (as) y contratistas deberán hacerlo a través de la dirección correo electrónico comunicaciones@desarrolloeconomico.gov.co, excepto el Despacho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que la totalidad de los correos masivos se emitan únicamente por el Asesor (a) de Comunicaciones y/o el Despacho. 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de correos masivos emitidos.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>DGC</p> <p>OAPS</p>
--	---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none">•El Asesor (a) de Comunicaciones divulgará los procesos y procedimientos de comunicación interna, para que los contratistas y funcionarios de la Secretaría los implementen.			

Estrategia Pedagógica

El Asesor de Comunicaciones elabora una estrategia pedagógica de comunicación para que sea implementada por talento humano en la inducción de funcionarios y contratistas. Esta estrategia busca que los nuevos funcionarios (as) y contratistas conozcan la misión, la visión y los objetivos institucionales.

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
<p>Estrategia Informativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán charlas dirigidas, material impreso y audiovisual, para enseñar la Misión, la Visión y los 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que el 100% de los nuevos funcionarios (as) y contrat 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>DGC</p>

	<p>objetivos institucionales a los nuevos contratistas y funcionarios (as). La Dirección de Gestión Corporativa será la encargada de implementar esta acción con el apoyo de Comunicaciones.</p>	<p>istas se apropien de la Misión, Visión y los objetivos institucionales</p>	<p>inducciones / N° de nuevos funcionarios (as) y/o contratistas.</p>	<p>OAPS</p>
--	--	---	--	-------------

Estrategia de Interacción

El Asesor de Comunicaciones propicia espacios para motivar la participación de funcionarios (as) y contratistas en las diferentes actividades internas.

Tipo de Estrategias	Acciones	Metas	Tipo de Indicador	Responsables
<p>Estrategia Interacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán charlas dirigidas, material impreso y audiovisual, para enseñar la Misión, la Visión y los objetivos institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar que más del 50% se interesen en y participen de las diferentes 	<p>Operativo de Cumplimiento</p> <p>Formula:</p> <p>N° de campañas realizadas.</p>	<p>Equipo de Comunicaciones</p> <p>DGC</p>

	a los nuevos contratistas y funcionarios (as). La Dirección de Gestión Corporativa será la encargada de implementar esta acción con el apoyo de Comunicaciones.	actividades.		OAPS
--	---	--------------	--	------

Recursos necesarios para implementar las diferentes estrategias internas.

Recurso humano

Se requiere recurso humano para el adecuado funcionamiento de las comunicaciones internas:

- **(1) Coordinador de comunicación interna:** profesional en comunicación social, con experiencia en comunicación organizacional.
- **(1) Profesional en publicidad o diseño gráfico:** se hará cargo de administrar contenidos que se generan al interior de la Entidad para subir a la intranet.
- **(2) Comunicadores internos:** profesional en Comunicación Social y/o periodista que maneje contenidos que se generen al interior de la Entidad para ser distribuidos en los medios internos.

Recurso financiero

El presupuesto se establecerá de acuerdo con la planificación de las acciones establecidas en el plan de comunicación organizacional.

Conclusiones

Por medio de la indagación que se hizo en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá D.C, se puede concluir que la entidad cuenta con la Oficina de Comunicaciones Asesora del Despacho; esta se encarga de producir y difundir información de interés para el público interno y externo, información publicada y transmitida mediante las distintas herramientas de comunicación con que cuenta la Secretaría, como correo institucional, página web e intranet y cartelera interna.

Con el plan estratégico de comunicaciones se pretende optimizar el manejo adecuado de estas herramientas las cuales no son bien utilizadas por los funcionarios y se desperdicia la función de éstas, se busca crear nuevas estrategias y tácticas que agilicen y tengan mayor cubrimientos de información, que llegue a todos los funcionarios de la Entidad sin importar el rango que tenga en la Secretaría, se intenta difundir y retroalimentar datos a nivel interno e información institucional para que los empleados se apropien y apliquen los objetivos institucionales de la empresa, esto contribuye no solo al desempeño individual sino que también elimina barreras de trabajo y se logran equipos laborales aportando a la consecución de los objetivos y misión general de la Secretaría.

Generar estrategias que incluyan a todos los funcionarios sin importar el rol que cumplan dentro de la Secretaría, como la implementación de tarjetas de conmemoración para fechas especiales hacen que los empleados se sientan importantes e incluidos dentro de la empresa, que no se pase desapercibido cumpleaños, días laborales y familiares, además esto hace que se visibilice más la Oficina de Comunicaciones dentro de la Entidad.

La oficina de comunicaciones cuenta con un personal de 6 profesionales capacitados y dispuestos al mejoramiento y el reconocimiento de la oficina dentro y fuera de la entidad, se ha logrado establecer ciertas normas sobre el manejo de las herramientas institucionales, como el correo electrónico institucional sobre el cual se estableció solo desde el correo oficial de comunicaciones y el correo institucional de la oficina de Despacho se podrán emitir correos masivos a todos los funcionarios, esto para darle un buen uso, además el relanzamiento de la intranet actualizando poco a poco el contenido de la página con estrategias que cautiven la visita de los funcionarios, nuevos segmentos de información, como los datos del clima de la Capital, y noticias no solo de nivel económico sino también cultural.

Recomendaciones

A la Universidad:

A la Universidad y a la Facultad De Ciencias Humanas y Sociales especialmente a el Programa de Comunicación dentro de su oferta, se recomienda incluir en el programa académico más temas relacionados con el marketing y la publicidad institucional, dentro de la teoría incluir temas de práctica donde se simule la creación y convocatoria de actividades relacionadas con comunicación organizacional, re-direccionar los enfoques de organizacional para que sea más atractiva para los estudiantes.

Incluir y enseñar modelos de comunicación interna de todas las instituciones para que el estudiantado tenga bases sobre lo que enfrentará en su práctica empresarial.

A la Empresa

Se le recomienda seguir brindando apoyo a practicantes, que la oficina de comunicaciones sea más visible y genere constantemente estrategias para que todos los funcionarios conozcan las funciones y los funcionarios de la oficina como tal.

Estar en constante comunicación con todos los empleados de la Secretaría para ser como un puente entre todas las dependencias y el despacho, se recomienda que exista mayor interacción en la relación de despacho y las dependencias de la entidad.

No solo fortalecer el trabajo y la comunicación de los funcionarios sino el espacio físico el cual cumple un papel fundamental en el desempeño de las funciones.

Auto-recomendación:

Tener un conocimiento basto de la estructura organizacional de la entidad, que ayude a comprender la gestión realizada por la misma.

Es necesario que el practicante investigue de manera más organizada las falencias del lugar asignado para desarrollar su práctica profesional, para poder proponer estrategias y soluciones útiles para el buen desarrollo de la entidad.

Estar actualizando constantemente las teorías y autores del tema en que realizara su trabajo, para que adquiriera un nivel de compromiso y responsabilidad con la organización y las obligaciones por las que debe responder, respetando las normas establecidas por la empresa.

Referencias bibliográficas

Aguilera, Jorge. (2008) Gerencia Integral de las Comunicaciones. *Universidad de Sevilla España ECOE Ediciones.*

Aguilera, Jorge. (2010) Comunicación interna y clima.blogspot.com, recuperado el 4 de abril de 2010 a las 8 Am

Sánchez, Salvador (1996) La comunicación positive y el entorno organizacional. *Revista Razón y Palabra número 4 año 1996.*

Apéndices

Resumen Analítico de Estudio (Ficha)*

I. DESCRIPCIÓN BIBLIOGRÁFICA
a. Tipo de documento: libro
b. Tipo de Impresión: impresa
c. Acceso al documento: acceso propio
d. Número del RAE: 01
e. Título: Gerencia integral de las comunicaciones
f. Autor: Jorge Aguilera y Natalia Camacho
h. Publicación: Lugar: Universidad de Sevilla España, Marzo de 2008, ECOE Ediciones 127 páginas
II. DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVE
Claves para estructurar los nuevos departamentos de comunicación.
III. HOJA U HOJAS DE CONTENIDO DEL RESUMEN
a) Descripción: programa para el método organizativo, desarrollo para la comunicación organizacional.
b) Contenidos: capítulo 1: de la pirámide a la esfera capítulo 2: la hora de la gerencia integral de las comunicaciones

* Este modelo de ficha es una adaptación de la utilizada en el énfasis de Comunicación Organizacional del Programa de Comunicación Social – Periodismo de la Universidad Católica Popular de Risaralda.

Capítulo 3: comunicación y cultura organizacional.
Capítulo 4: comunicación y clima organizacional
Capítulo 5: comunicación y trabajo en equipo
Capítulo 6: no más transmisión llego la hora de la interacción.
Capítulo 7: dinámica organizacional y gestión de cambio.
Capítulo 8: la imagen, una dimensión mental de la organización.
Capítulo 9: la imagen del servicio
Capítulo 10: la estrategia de comunicaciones
c) Metodología: estudio de caso SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO comparado texto de Aguilera.
d) Conclusiones: puse en discusión este libro y mi experiencia como practicante, con respecto a la creación del plan, creo que es de vital importancia planificar y estructurar bien la Oficina de comunicaciones para el desarrollo del trabajo dentro de una entidad, con personal idóneo para la evolución de la oficina y de las comunicaciones.
e) Nombre del autor del RAE: Stephani Valencia
f) Nombre de quien revisa: Magally Hernández Ospina

I. DESCRIPCIÓN BIBLIOGRÁFICA
a. Tipo de documento: artículo
b. Tipo de Impresión: Digital
c. Acceso al documento: comunicaciónyclima.blogspot.com
d. Número del RAE: 02
e. Título: comunicación interna
f. Autor: Jorge Aguilera
h. Publicación: enero de 2010
II. DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVE
Comunicación interna Plan de comunicaciones
III. HOJA U HOJAS DE CONTENIDO DEL RESUMEN
a) Descripción: comunicación corporativa, clima organizacional en su experiencia como asesor de comunicaciones para entidades gubernamentales y hospitalarias.
b) Contenidos: Comunicación estratégica. Errores de las entidades gubernamentales en el campo de comunicación
c) Metodología: Estudio de caso, comparar afirmaciones de Jorge Aguilera, con las afirmaciones del asesor de comunicaciones Rodrigo Barrera.

d) Conclusiones: Este es el inicio para un buen plan estratégico de comunicaciones que garantice la eficacia y el aprovechamiento de los recursos humanos y de las herramientas comunicacionales.
e) Nombre del autor del RAE: Stephani Valencia
f) Nombre de quien revisa: Magally Hernández Ospina

I. DESCRIPCIÓN BIBLIOGRÁFICA
g. Tipo de documento: artículo
h. Tipo de Impresión: Digital
i. Acceso al documento: Revista digital Razón y palabra
j. Número del RAE: 03
Título: La comunicación positiva y el entorno organizacional.
k. Autor: Salvador Sánchez
h. Publicación: noviembre 1996
II. DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVE
Clima y cultura organizacional
III. HOJA U HOJAS DE CONTENIDO DEL RESUMEN
a) Descripción: planes de publicidad y promoción.
b) Compromiso con la empresa y el personal.
c) Noticias sobre el personal.
b) Contenidos:

<p>Clima y cultura organizacional.</p> <p>Modelos de comunicaciones</p> <p>Perfil del comunicador.</p>
<p>c) Metodología:</p> <p>Estudio de caso, comparar los ejemplos de Sánchez, con el resultado del cuestionario.</p>
<p>d) Conclusiones:</p> <p>no se ha ejercido una estrategia que genere motivación y que produzca sentimiento de pertenencia con la empresa.</p>
<p>e) Nombre del autor del RAE: Stephani Valencia</p>
<p>f) Nombre de quien revisa: Magally Hernández Ospina</p>

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA SDDE

1) ¿Las condiciones de la planta física de la SDDE contribuye a mi desempeño laboral?

Si ___ no ___

2) ¿Tengo las herramientas necesarias para realizar mi trabajo? (escritorio, PC, carpetas etc.)

Si ___ no ___

3) ¿Mi dependencia cuenta con un archivo que faciliten el trabajo y acceso de información que Usted necesite?

Si ___ no ___

- 4) ¿Las relaciones con mis compañeros de dependencia son armónicas?
Si ___ no ___
- 5) ¿Conozco a todos los miembros de mi organización?
Si ___ no ___
- 6) ¿Me relaciono bien con todos los miembros de mi organización?
Si ___ no ___
- 7) ¿Recibo oportunamente y completa toda la información que requiero para desempeñar mi trabajo?
Si ___ no ___
- 8) ¿Conozco que es la intranet?
Si ___ no ___
- 9) ¿Utilizo la intranet y todo lo que me ofrece esta herramienta?
Si ___ no ___
- 10) ¿Utilizo el correo institucional?
Si ___ no ___
- 11) Si me ofrecen un trabajo con mayores beneficios ¿cambiaría mi empresa?
Si ___ no ___
- 12) ¿Me siento comprometido con mi empresa?
Si ___ no ___
- 13) ¿Mi área de trabajo corresponde a mi perfil?
Si ___ no ___

- 14) ¿Conozco el equipo de comunicaciones?
Si ___ no ___
- 15) ¿Reconozco la labor del equipo de comunicaciones dentro de la SDDE?
Si ___ no ___
- 16) ¿El equipo de Comunicaciones, facilita toda la información necesaria para mi trabajo?
Si ___ no ___
- 17) ¿El equipo de Comunicaciones tiene en cuenta celebraciones y fechas especiales para los empleados?
Si ___ no ___

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN