

**LA EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIRECCIÓN TERRITORIAL DE
SALUD DE CALDAS**

**DIANA ALEJANDRA MORALES VALLEJO
COMUNICADORA SOCIAL Y PERIODISTA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

MANIZALES, JUNIO DE 2016

Tabla de contenido

Síntesis	3
INTRODUCCIÓN	4
RESUMEN ANÁLITICO	5
PRECISIONES CONCEPTUALES	6
ASPECTOS METODOLÓGICOS	12
INSTRUMENTO	13
Categorización del conversatorio	22
CONCLUSIONES	26
RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29
PÁGINAS WEB VISITADAS	29

Síntesis

La comunicación dentro de una organización es un proceso de vital importancia para llegar a cumplir las metas que se proponen, pero muchas veces no se ve así, solo se tiene en cuenta que los comunicadores son aquellos que pegan la cartelera y toman las fotos, en este corto análisis de caso que se hace dentro de la Dirección Territorial de Salud de Caldas para la especialización en Gerencia en Comunicación Corporativa, se quiere hacer ver la importancia de la comunicación interna y el impacto que ésta tiene dentro de la entidad.

Palabras claves: comunicación interna, objetivos, efectividad y productividad.

Synthesis

Communication within an organization is a process vital to get to meet the goals proposed , but often looks like , only takes into account that communicators are those who stick billboard and take photos in this short case analysis is done within the Territorial Health Directorate Caldas for specialization in Management in Corporate communication , you want to see the importance of internal communication and the impact it has within the entity .

Keywords: internal communication , objectives , effectiveness and productivity.

INTRODUCCIÓN

La comunicación dentro de una organización es un proceso de vital importancia para llegar a cumplir las metas que se proponen, pero muchas veces no se ve así, solo se tiene en cuenta que los comunicadores son aquellos que pegan la cartelera y toman las fotos, en este corto análisis de caso que se hace dentro de la Dirección Territorial de Salud de Caldas para la especialización en Gerencia en Comunicación Corporativa, se quiere hacer ver la importancia de la comunicación interna y el impacto que ésta tiene dentro de la entidad.

La Dirección Territorial de Salud de Caldas, es una entidad descentralizada de la Gobernación de Caldas, encargada de la rectoría del Sistema General de Seguridad Social en Salud en el departamento, cuyo objetivo principal es garantizar los más altos estándares de calidad en el cumplimiento de las funciones de Salud Pública, Prestación de Servicios, Aseguramiento, Asistencia Técnica e Inspección Vigilancia y Control, a todos los actores del sistema.

“Competitividad, productividad y efectividad, son conceptos que hoy no pueden estar ausentes en cualquier organización. A partir de ello, las entidades han debido ir adaptando sus políticas, estrategias y formas de ver la realidad, pasando desde la lógica de la información a la de la comunicación en las organizaciones” (Herrera, 2013. p. 2).

Las comunicaciones internas, cada día cogen más fuerza en una organización, ya no solo las grandes empresas se preocupan por su cliente interno sino todas empresas, que creen que a partir de la comunicación se logran grandes cambios para alcanzar los objetivos propuestos.

Hay que tener en cuenta que la comunicación al interior de una organización es la vía adecuada por la cual se puede transmitir qué son y para dónde van, permite formar líneas de comunicación eficaz entre los empleados, dirección y las demás dependencias, para alcanzar las metas propuestas.

El comunicador al interior de una organización no solo debe pensar en informar, sino en comunicar los cambios que se tienen en la empresa, a través de la motivación con los empleados, mejorar los

resultados y alcanzar los objetivos corporativos y estratégicos.

La comunicación organizacional es entonces una estrategia clave, para cuidar del cliente interno y así tener respuestas satisfactorias, para generar apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia. Esta es una de las conclusiones que se puede sacar de lo que es la comunicación interna.

Pero es de aclarar que dicha comunicación interna también depende de los flujos de comunicación que se utilice al interior de la organización, ya sea descendente, ascendente u horizontal las cuales manejan diferentes canales de información, como lo son: manual de empleados, cartelera, revistas, periódicos, correo electrónico, buzón de sugerencias, reuniones, circulares o la intranet.

Los flujos de comunicación es la transmisión de la información dentro de las organizaciones y se puede dar en distintas vías desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacía los niveles jerárquicos de los lados.

En la Dirección Territorial de Salud de Caldas la comunicación se da de forma ascendente donde los funcionarios transmiten la información a sus jefes, pero también se puede hablar de una comunicación descendente que es desde los altos niveles hasta los niveles jerárquicos bajos. Utilizando canales de comunicación como: boletín interno, cartelera en las tres sedes, comunicados internos, reuniones periódicas, intranet, chat y campañas internas según las necesidades de la entidad.

RESUMEN ANÁLITICO

La elaboración de este trabajo nace como requisito de la especialización en Gerencia de la Comunicación Corporativa de la Universidad Católica de Pereira y el tema es seleccionado según las necesidades de comunicación que en su momento presentó la Dirección Territorial de Salud de Caldas.

Después de una auditoria de calidad realizada en la entidad se encontraron varias necesidades en el proceso de comunicación, una de ellas es la medición de la efectividad de la comunicación interna a través de los diferentes canales ya existentes. Para dicho trabajo se realizó una investigación sobre

los flujos de comunicación, el impacto y la efectividad y por último la medición y auditoría de un proceso de comunicación, para después proceder a aplicar un instrumento que permitiría identificar qué tan efectivos son los canales de comunicación en la DTSC, encontrando allí que la comunicación interna es efectiva en la entidad y que el canal más usado y preferido por los funcionarios y contratistas, es el correo electrónico por el fácil acceso que tienen a este, pero en el desarrollo de este trabajo se dará a conocer un poco más sobre la medición realizada.

PRECISIONES CONCEPTUALES

La correcta gestión de la comunicación dentro de las organizaciones reduce la posibilidad de tener unos flujos incontrolados de información, disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflicto dentro de la entidad.

Para Borrini (citado por Francisca Morales, 2001, p. 2) es importante que los empleados sean el primer público de la empresa y, en consecuencia, ningún programa de comunicación externa puede prosperar de manera permanente a menos que comience por convencer a los que comparten el mismo techo.

Por los canales de comunicación interna circulan mensajes entre los miembros de la empresa o institución y a través de los canales de comunicación externa se comparten los mensajes entre los miembros de la organización y el entorno relevante de la misma. Ambas comunicaciones desempeñan funciones diferentes, pero son interdependientes, por lo que desde la Dirección de Comunicación han de ser planificadas para que se apoyen mutuamente y dirigirse en un mismo sentido para contribuir a alcanzar los objetivos de la entidad, haciendo partícipe tanto a los públicos externos como internos ya que el fin último de todos y cada uno de los miembros de la organización debe ser compartir, entender y defender el “concepto de marca” de la empresa.

“La principal función de los canales de comunicación interna es permitir un desarrollo, coordinación y cumplimiento formal de las tareas, transmitiendo mensajes que informen y ayuden a los miembros de la organización a comprender el estado actual de la organización y sus roles en la misma” (Kreps, 1990, citado por Francisca Morales, p.5).

Los canales de **Comunicación Informal** no están planificados, surgen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización y representa una parte importante de toda la comunicación que se genera en las grandes organizaciones. La principal forma de comunicación informal es el RUMOR.

Como lo decía anteriormente el rumor aparece cuando los canales de comunicación formal no funcionan correctamente, cuando no proporcionan la suficiente información a los miembros de la organización sobre la vida y funcionamiento de la misma y recurren a otras fuentes para obtenerla.

Los rumores también transportan contenidos que interesan a las personas que componen la empresa, sobre lo que se está haciendo y sobre los cambios que se producen o se van a producir, muchas veces les ayuda a los empleados a entender mejor la función estratégica de sus propias actividades.

La comunicación descendente, “es el tipo de comunicación formal más básico y tradicionalmente utilizado. Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Es una herramienta de gestión muy importante para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la organización. Su misión es transmitir instrucciones y órdenes en base a las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros que la forman (responsables y subordinados) así como de todos aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento”. (Morales, 2001 p.p. 5-6)

Los mensajes descendentes deben ser veraces, sensatos, claros y siempre han de contener información necesaria e interesante para los públicos a los que está dirigida. Kreps (1990) y Lucas Marín (1997) (citados por Francisca Morales, 2001, pag 6), coinciden en afirmar que sus principales funciones son: enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía; proporcionar a los miembros de la organización, información relacionada con el trabajo y un análisis del desempeño del mismo; facilitar un resumen del trabajo realizado; instruir a los miembros para que reconozcan los objetivos de la organización.

La comunicación ascendente, surge de los niveles bajos de la empresa o institución y su recorrido es justo el contrario de la descendente. Nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, hacia la alta dirección de la empresa. Es muy importante puesto que permite:

- Comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna.
- Recoger aportaciones procedentes de todos los rincones de la organización, que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la compañía.
- Si no existe una correcta vehiculización de la comunicación ascendente no existe retroalimentación. (Morales, 2001, p. 6)

Por lo general los directivos tienden a recibir información donde sus empleados le comunican aquello que ellos desean que conozcan, eliminando de sus mensajes aquellas informaciones que puedan desagradar a sus superiores, los empleados muchas veces omiten de sus mensajes lo que los jefes no quieren escuchar, lo que quiere decir que casi siempre esa retroalimentación relacionada con el funcionamiento y el logro de los objetivos es inexacta.

Para lograr una correcta transmisión de comunicación ascendente, fidedigna y real la dirección debe enfatizar en la necesidad de recibir informaciones precisas, nunca debe premiar la retroalimentación positiva, así podrá crear una dinámica que permita el ascenso tanto de comunicación positivas como negativas, que se aproximen al máximo a la realidad de la organización en cualquiera de sus áreas, departamentos o lugares de trabajo.

La comunicación horizontal se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales. La más estudiada es la que se da a niveles directivos ya que entre estos cargos es donde la comunicación horizontal tiene mayor repercusión para la empresa puesto que son muchas las funciones que se desarrollan casi exclusivamente a través de la comunicación. (Morales, 2001, p. 7)

En este tipo de comunicación los empleados se comunican de manera más natural, abierta y efectiva con sus iguales que con sus superiores, con sus compañeros, comparten un marco común de referencia. Acá existe un menor nivel de distorsión, la información es más directa y la transmisión es más fidedigna.

Los mensajes horizontales son principalmente de naturaleza coordinadora, para que sean efectivos es imprescindible que existan unas relaciones interpersonales ágiles y cooperativas entre los miembros de la organización que les permita desarrollar confianza entre ellos, comunicarse de forma eficaz y generar cooperación.

Pero no solo es importante tener definidos y claro los flujos de comunicación en la organización, también es de vital importancia la medición de estos, conocer en qué estado está la comunicación interna y cuál es el impacto de la misma, por eso la importancia de este tema dentro de las empresas.

Con el pasar del tiempo las empresas se han ido interesando un poco más por auditar los procesos de comunicación y la evaluación de su efectividad, con la auditoría de la comunicación organizacional se contribuye de cierta forma al logro de los objetivos organizacionales.

“La auditoría permite visualizar las oportunidades y fortalezas, debilidades y amenazas de las operaciones, tácticas y estrategias a nivel comunicacional y evaluar la gestión de la comunicación desde distintas dimensiones” (Abadía; Vaca. 2013, p. 9)

Lo que se pretende con la auditoría de la comunicación es evaluar la eficacia y la eficiencia del proceso comunicativo de la organización, como lo dice el libro de Indicadores de gestión es hacer lo correcto correctamente. Con esto se evalúa el correcto funcionamiento del plan de comunicaciones establecido en cada organización.

Las etapas y ciclos de la auditoría de comunicación son las siguientes, según como lo plantea Heiller Abadía Sánchez y Andrea Vaca López (2013, p. 15) en su texto La Auditoría de la Comunicación en las Universidades Privadas del Eje Cafetero:

- a. Objetivo de la auditoría de comunicación organizacional
- b. Responsabilidad de la administración de la universidad
- c. Alcance de la auditoría de comunicación organizacional
- d. Responsabilidades del auditor
- e. Acceso a documentación requerida por parte del auditor
- f. Arreglos concernientes a la inclusión de otros auditores y expertos en algunos aspectos de la auditoría.

Después de aplicar estos pasos en la auditoría de comunicación se conocerá más a fondo la satisfacción personal que tiene el empleado con la comunicación que se le brinda. “Se dice que la “satisfacción de la comunicación” es la satisfacción que percibe un empleado en relación con el ambiente general de la comunicación”. Level y Thayer (citado por Varona Madrid, 1995, p. 2)

Para Downs y Hazen - 1977 (citado por Varona Madrid, 1995, p. 3) la “satisfacción con la comunicación” era un concepto multidimensional que debía definirse como el “grado que experimenta un individuo con relación a los varios aspectos de la comunicación que existe en la organización”, por eso a continuación me permito enumerar los aspectos importantes de la comunicación:

1. Información sobre la organización
2. Información sobre el trabajo
3. Clima general de la comunicación
4. Comunicación de los supervisores
5. Comunicación de los subalternos
6. Comunicación entre los empleados
7. Evaluación del trabajo individual
8. Medios de comunicación

9. Comunicación de la gerencia

10. Comunicación entre los departamentos

En ese sentido se puede decir que una auditoria es la evaluación del proceso y de las prácticas utilizadas en comunicación de la entidad tanto interna macro como micro. Cuando habla de lo macro es evaluar la estructura formal de la comunicación y la comunicación interdepartamental y de micro es cuando se evalúan las prácticas de comunicación interpersonal y grupal en los diferentes niveles.

A sí mismo, una evaluación de la comunicación interna también puede examinar las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos, y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias, así como las formas de distracción sistemática de la comunicación que genera las estructuras de poder de una organización. Varona, 1993 (citado por Hernández y Quijano, 2007, p. 21).

En el sistema de comunicación interna está constituido por un conjunto de prácticas y procedimientos que son establecidos según los objetivos de la organización y son creados con el fin de intercambiar información, realizar consultas, para transmitir órdenes a los empleados a partir de los diferentes canales que existan, tanto formales como informales.

Con la auditoria no solo se espera lograr los resultados propuestos por la organización sino lograrlos con el mejor método y el más económico, como lo dice Beltrán Jaramillo (2010, p. 61) en su libro Indicadores de Gestión, es “hacer lo correcto correctamente”, es decir, medir la eficacia y le eficacia.

Se dice entonces que la satisfacción del cliente con respecto al producto que se le entrega es eficacia, hacer lo correcto, y cuando hablamos de correctamente, es hacerlo con el mejor método, aprovechando de la mejor manera los recursos disponibles, eso es ser eficiente.

Hacer lo correcto correctamente es estar en la senda de la la efectividad y la productividad. “De manera que la mejor gestión es aquella que logra hacer lo correcto correctamente, y es eficaz y eficiente a la vez. La gestión tiene diversos niveles, los cuales se asocian a los niveles de organización tradicionalmente establecidos” (Beltrán, 2010, p. 63)

Con la realización de este proceso se logra hacer un control integral de la gestión, donde no solo se conoce lo que se está logrando sino cómo se logra, además permite hacer un seguimiento constante a las actividades y hacer las mejoras correspondientes.

“Así mismo, mejorar continuamente significa incrementar el valor que el sistema de indicadores de gestión agrega a las personas usuarias; es hacerlo cada vez más preciso, ágil, oportuno, confiable y sencillo”. (Beltrán, 2010, p. 71)

Para definir los indicadores de gestión del proceso es fundamental contar con objetivos claros, precisos, cuantificados y tener establecida la o las estrategias que se emplearan para lograr los objetivos, los cuales deben ir alineados con los objetivos y las estrategias de la organización.

De manera que los indicadores de gestión están orientados a apoyar la verificación del logro de los objetivos y el seguimiento del desarrollo de las estrategias definidas para alcanzarlos. Es por esta razón que se ve la importancia de medir la efectividad de los flujos de comunicación en la Dirección Territorial de Salud de Caldas, para lo cual se seleccionó una de las sedes y se aplicó un instrumento que permitió conocer las necesidades del público interno, además se realizó un conversatorio con algunos de los funcionarios de la entidad. El objetivo general del instrumento era determinar la efectividad del proceso de comunicación de la Dirección Territorial de Salud de Caldas (DTSC).

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este estudio realizado en la Dirección Territorial de Salud de Caldas, fue un estudio exploratorio con un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, es decir se realizó un conversatorio y una encuesta con varios de los funcionarios y contratistas de la sede de Salud Pública.

El conversatorio fue individual con 8 personas de las que estaban presentes en la sede el día que se realizó, allí se les preguntó qué tan satisfechos estaban con los canales de comunicación, si se enteraban o no de las actividades de la DTSC y que sugerencias tenían para el proceso.

Las encuestas fueron aplicadas a 20 personas entre funcionarios y contratistas que estaban presentes el día que se aplicó, la encuesta constaba de 11 preguntas de selección múltiple, todas ellas enfocadas hacia la efectividad de la comunicación interna.

A continuación se da a conocer el instrumento aplicado en el interior de la Dirección Territorial de Salud de Caldas.

INSTRUMENTO



Encuesta: Percepción frente a los canales de comunicación internos de la Dirección Territorial de Salud de Caldas (DTSC)

Datos Generales

Género: Masculino Femenino

Edad: 18 6 24 25 6 34 35 6 44 45 6 54 55 y más

Estrato: 162 364 566

Escolaridad: Ninguna Básica Secundaria/Tecnológico Universitaria

Según su percepción personal, por favor responda con una calificación de 1 a 5 las siguientes preguntas, siendo 1 'ABSOLUTAMENTE NADA', 2 "MUY POCO", 3 "ALGUNAS VECES", 4 "CASI SIEMPRE" y 5 "TOTALMENTE". Seleccione con una **X** solo una casilla.

1. ¿Conoce usted los medios de comunicación internos de la Dirección Territorial de Salud de Caldas (DTSC)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. ¿Se entera continuamente de las actividades que realiza la DTSC?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Cuenta con espacios o medios de comunicación internos adecuados para ofrecer su punto de vista sobre los procesos, campañas y actividades que lleva a cabo la DTSC?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Usted puede comunicarse fácilmente con sus superiores para realizar preguntas, inquietudes o sugerencias sobre los procesos en los que interviene su área?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Para usted, la información que se difunde al interior de la DTSC le ayuda a realizar más adecuadamente sus funciones?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Para cada una de las preguntas que se le presentan a continuación, por favor seleccione con una X las respuestas que bajo su percepción considere adecuadas. Elija solo una casilla.

6. ¿Cuál es el canal de comunicación interno de su preferencia para informarse sobre los procesos, campañas y actividades de la DTSC?

Circulares
 Correo electrónico
 Carteleras
 Intranet
 Boletines Internos

Otro ¿Cuál? _____

7. ¿Qué tipo de información emitida al interior de la DTSC prefiere consultar?

Información sobre decisiones de la gerencia
 Información sobre actividades al interior de la entidad.

Información de campañas dirigidas a los ciudadanos
 Información educativa sobre las funciones a realizar

8. ¿Cómo calificaría la información que le llega desde el área de comunicaciones de la empresa?

Excelente Buena

Regular Mala

9. ¿Presta atención a la información que le llega desde el área de comunicaciones?

! Siempre ! Casi siempre ! Solo algunas veces !
Nunca

10. ¿Cuándo la gerencia toma una decisión importante sobre la DTSC o sucede algún hecho que involucre a la entidad, usted se entera primero por un medio de comunicación interno?

11. ! Siempre ! Casi siempre ! Solo algunas veces ! Nunca

12. ¿Cuál cree usted que es la mejor manera de dar a conocer la información proveniente desde la gerencia al interior de la DTSC?

! Reuniones ! A través del correo electrónico ! Por medio de la Intranet ! En
circulares

! Otra ¿Cuál? _____

Nombre (*Opcional*):

Teléfono (*Opcional*):

Le agradecemos su amabilidad para diligenciar esta encuesta. La información que nos ha suministrado nos será de gran utilidad para conocer la percepción que nuestros colaboradores tienen de la información que difundimos por los diferentes canales de comunicación internos de la Dirección Territorial de Salud de Caldas, para futuras mejoras en nuestros procesos comunicativos internos.

**Resultados aplicación de instrumentos para el diagnóstico de comunicación interna de la
Dirección Territorial de Salud de Caldas**

Análisis de la encuesta

La información proviene de la realización de una encuesta, cuya muestra es de 20 funcionarios internos de la empresa D.T.S.C, mediante la aplicación de preguntas de selección múltiple.

Perfil del encuestado:

- La edad media de los individuos muestreados es ligeramente inferior a 44 años (30%),
- En cuanto al sexo, el 65 % son mujeres y el 30.0% Hombres, siendo estos funcionarios y contratistas.
- El 70,0 % son titulados de universidad, lo que se hace pertinente el conocimiento y manejo, de los medios de comunicación de la organización.
- El 35,0% no contesto su estrato, a diferencia del 60% su estrato va de 3 a 6, se considera que este nivel de estrato los hace acertados en el conocimiento de las temáticas que se trataron en la encuesta.

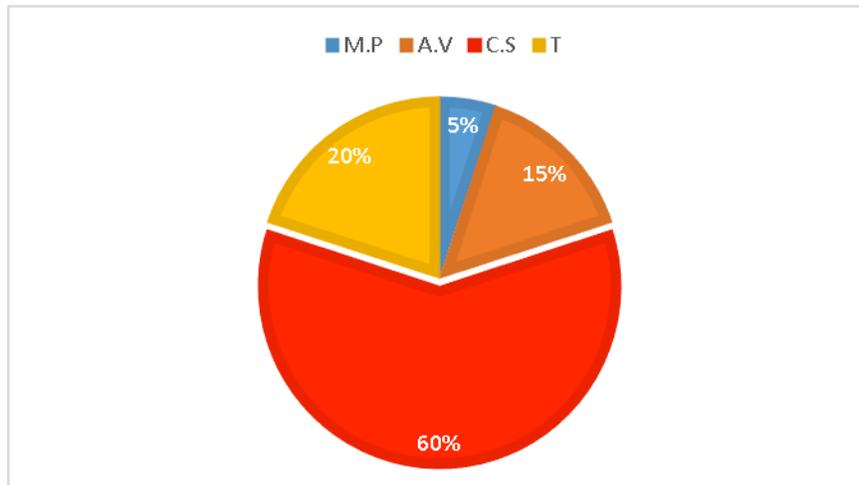
1. ¿Conoce usted los medios de comunicación internos de la Dirección Territorial de Salud de Caldas (DTSC)?

El 50% de los colaboradores dicen conocer los medios de comunicación.



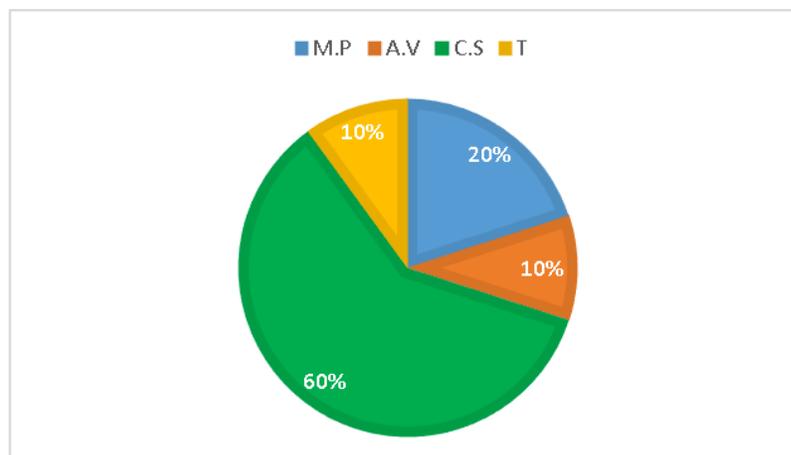
2. ¿Se entera continuamente de las actividades que realiza la DTSC para los ciudadanos del departamento de Caldas?

60% dice que algunas veces se entera de las actividades que realiza la empresa con los ciudadanos.



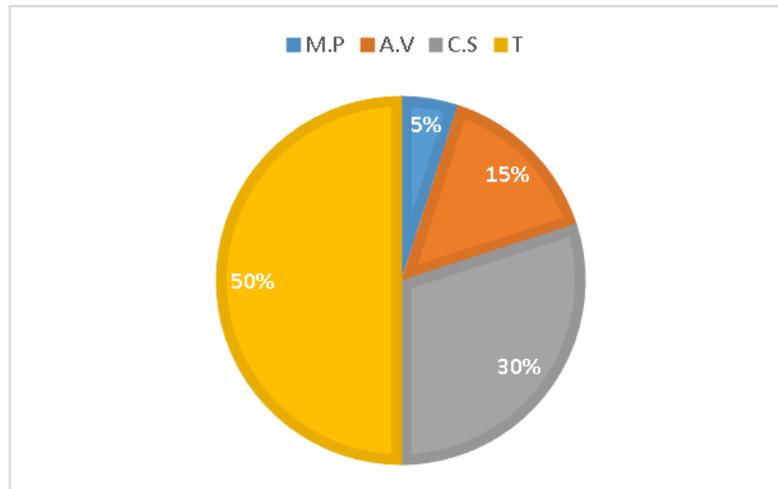
3. ¿Cuenta con espacios o medios de comunicación internos adecuados para ofrecer su punto de vista sobre los procesos, campañas y actividades que lleva a cabo la DTSC en el departamento de Caldas?

El 60% informa que casi siempre se presenta los espacios para dar sus puntos de vista sobre las actividades que realiza la empresa.



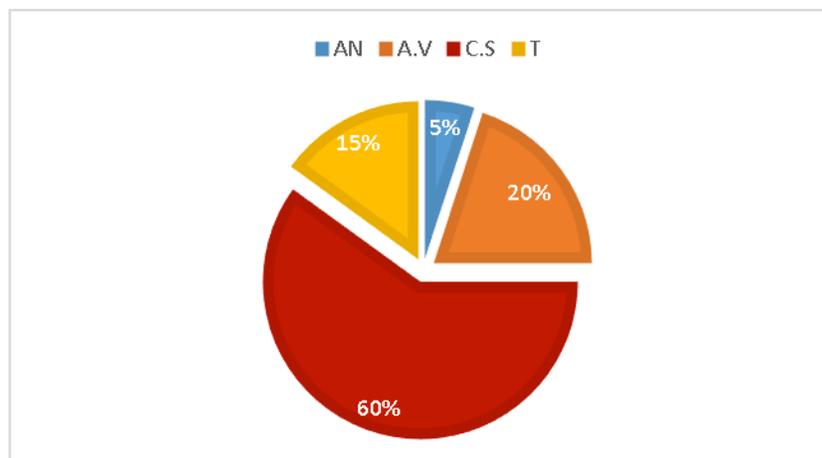
4. ¿Usted puede comunicarse fácilmente con sus superiores para realizar preguntas, inquietudes o sugerencias sobre los procesos en los que interviene su área?

El 50% de los colaboradores dicen que pueden hacer fácilmente la comunicación con sus superiores, muy cerca el 30% casi siempre lo puede hacer.



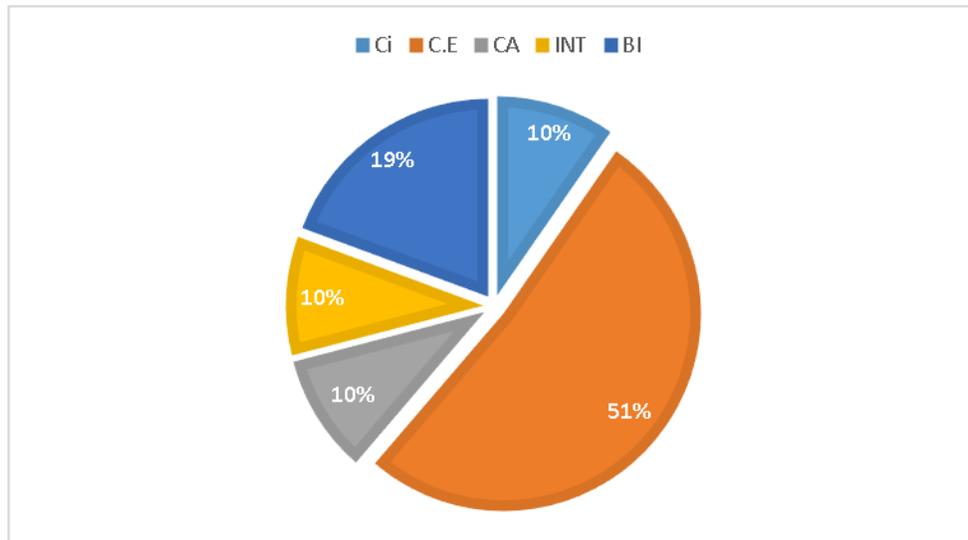
5. ¿Para usted, la información que se difunde al interior de la DTSC le ayuda a realizar más adecuadamente sus funciones?

La información que se difunde en la empresa El 60% de los colaboradores dicen que casi siempre le ayuda en sus funciones.



6. ¿Cuál es el canal de comunicación interno de su preferencia para informarse sobre los procesos, campañas y actividades de la DTSC?

El 52% de personas utilizan el correo para informasen internamente en la organización.



7. ¿Qué tipo de información emitida al interior de la DTSC prefiere consultar?

! Información sobre decisiones de la gerencia interior de la entidad.

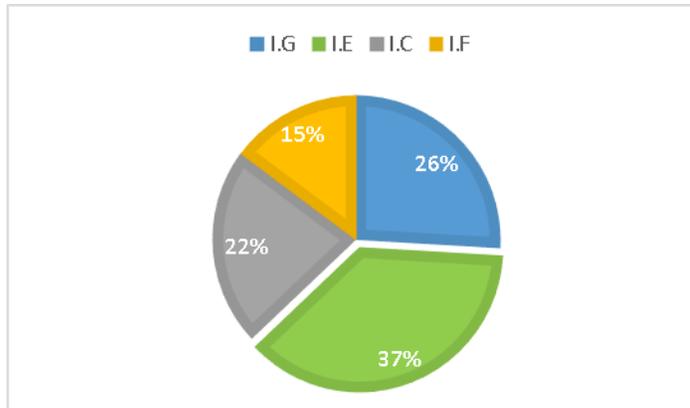
! Información sobre actividades al interior de la entidad.

! Información de campañas dirigidas a los ciudadanos funciones a realizar

! Información educativa sobre las funciones a realizar

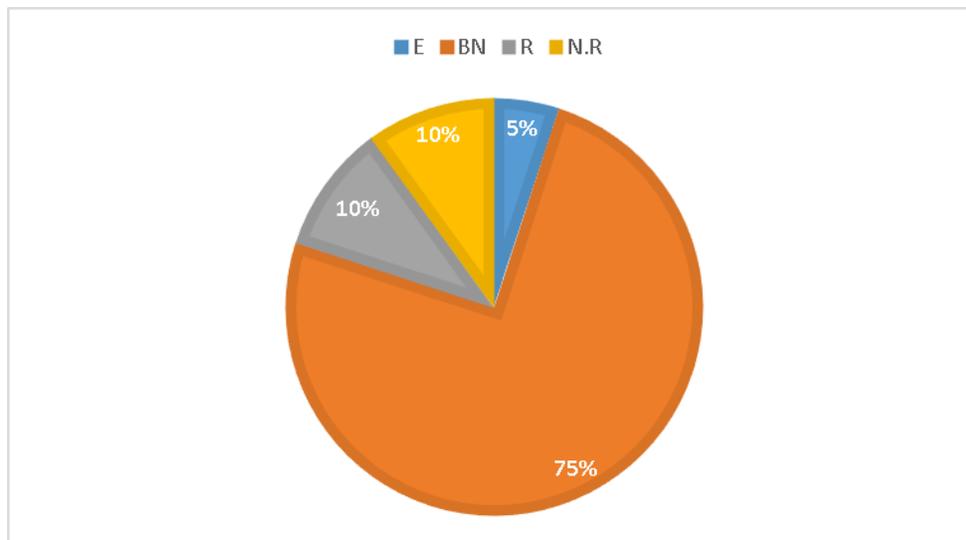
37% información sobre actividades internas de la entidad.

26% desean información de las decisiones de la gerencia.



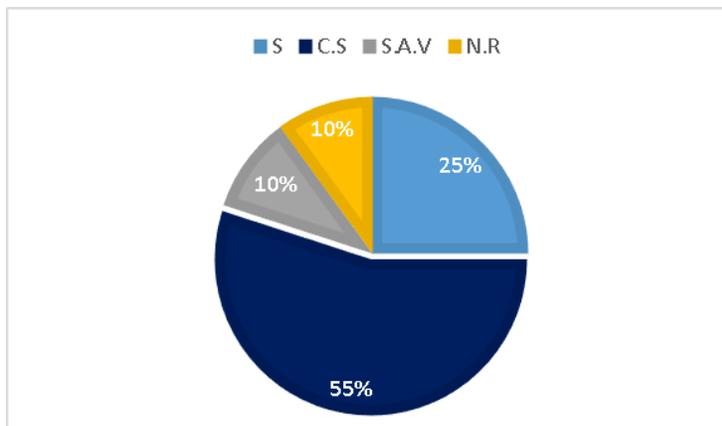
8. ¿Cómo calificaría la información que le llega desde el área de comunicaciones de la empresa?

El 75% considera que la información que se ofrece es buena.



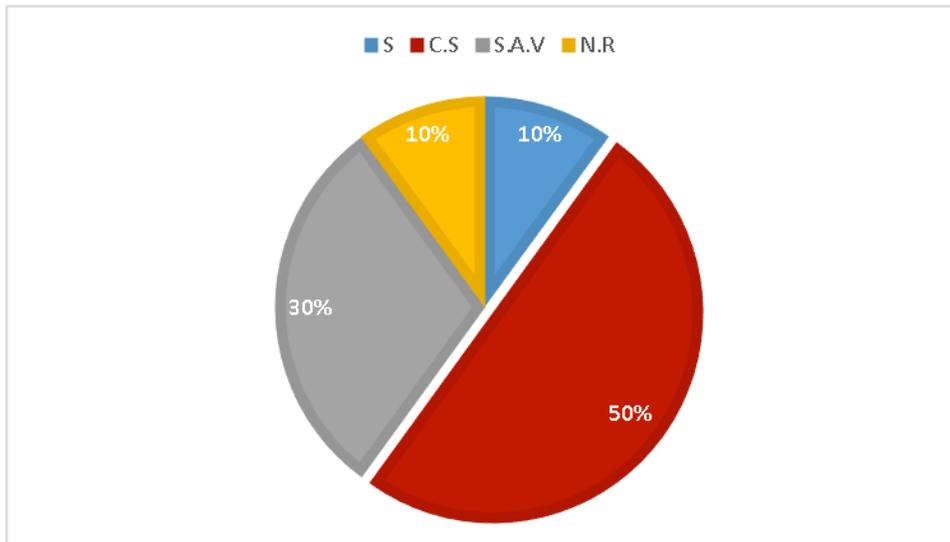
9. ¿Presta atención a la información que le llega desde el área de comunicaciones?

55% casi siempre da importancia a la información que da el área de comunicación.



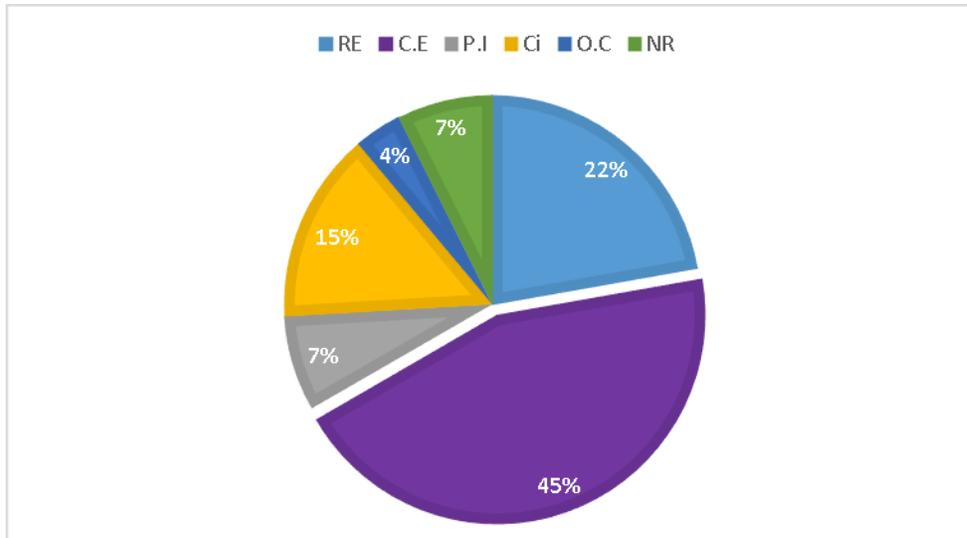
10. ¿Cuándo la gerencia toma una decisión importante sobre la DTSC o sucede algún hecho que involucre a la entidad, usted se entera primero por un medio de comunicación interno?

Casi siempre el 50% de los colaboradores se enteran por los medios internos de la organización.



11. ¿Cuál cree usted que es la mejor manera de dar a conocer la información proveniente desde la gerencia al interior de la DTSC?

El correo electrónico 45% y las circulares 22% son los medios que consideran que es la mejor manera para conocer la información interna de la organización,



Categorización del conversatorio

El conversatorio se realizó con ocho (8) personas de la entidad, en modo de charla individual.

Categoría: Planear	Optimización de repuestas
¿Tiene conocimiento del plan de comunicación interno de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Los funcionarios se enteran de las actividades de la entidad a través de los correos electrónicos institucionales. • Los colaboradores piensan que se recibe buena información por el correo. • Cuando el correo electrónico lleva archivos adjuntos, muchos de ellos no los abren porque les da pereza o tienen poco interés por la información
Categoría: Hacer	
¿Cada cuánto utiliza los medios de comunicación internos que tiene establecidos la empresa?	
Categoría: Verificar	
¿Para usted qué es un plan comunicación interno?	
¿Qué medios y/o actividades de comunicación interna, recuerda usted?	
¿Cuál es el medio de comunicación que más le	

gusta utilizar? ¿Por qué?	brindada.
¿De qué manera recibe la información de las novedades de la empresa? ¿A través de qué medios?	<ul style="list-style-type: none"> • La cartelera la leen poco.
¿Cuál es el principal medio de comunicación de la DTSC que consulta para el desarrollo de sus funciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Se debería difundir más información que depende del área de talento humano, como capacitaciones, actividades, etc.
Categoría: Roles y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • También les gustaría que se les informe sobre las normativas o leyes nuevas del Ministerio de Salud y Protección Social.
¿Qué opinión tiene de los medios de comunicación internos de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Otro canal de información que tienen es un grupo creado en WhatsApp llamado "Ponte en modo Calidad".
Categoría: Valor agregado de la comunicación	
¿Cómo le gustaría que fueran los mensajes que recibe desde el área de comunicaciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Otros se enteran por la página de Facebook de la información institucional.
¿Cuáles consideran que son los canales más efectivos para la divulgación de información dentro de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> • Para algunos el grupo creado en WhatsApp no tiene la función que debería cumplir, muchos de los funcionarios y contratistas mandan cosas que no tienen nada que ver con la información de la entidad, por eso creen que es mejor crear una lista de difusión. • Unos piensan que la cartelera está mal ubicada, porque no tiene buena luz (Salud Pública). • Reciben poca información de talento

	<p>humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algunos funcionarios desean recibir las invitaciones a eventos o actividades en físico.
--	--

CONCLUSIONES DEL CONVERSATORIO:

- Los colaboradores se sienten satisfechos con la comunicación interna.
- Casi todos se enteran de las actividades por correo electrónico.
- Cuando se les pregunta por otro canal de comunicación, manifiestan que así se sienten bien (recibiendo información por e-mail).
- Los funcionarios se sienten bien informados.
- Muchos de ellos reconocen que si no se enteran de las cosas es porque no leen ninguno de los canales de comunicación.

A continuación, se presenta el contexto comunicativo actual de la DTSC para posteriormente dar a conocer los resultados y conclusiones del instrumento utilizado en este diagnóstico de comunicación, así como algunas recomendaciones y aspectos positivos a seguir fortaleciendo.

Contexto comunicativo

La Oficina de Comunicaciones de la Dirección Territorial de Salud de Caldas cuenta con un plan de medios de comunicación interno, lo que me permitió medir la efectividad de los canales de comunicación ya establecidos en la entidad a través de una encuesta.

Dentro del plan interno que se maneja actualmente en la DTSC se busca entre algunos objetivos: Coordinar y desarrollar campañas de comunicación, espacios y mecanismos de difusión de la información institucional a los públicos internos y externos de la entidad, hacia la preservación y unidad de la identidad corporativa y el posicionamiento de la imagen institucional.

Las tácticas de comunicación interna de DTSC se enfocan en permitir al funcionario tener diferentes medios o canales para comunicarse. Dentro de esas tácticas; se busca reorganizar algunas carteleras institucionales, hacer visible el direccionamiento estratégico de la Entidad a través de diferentes canales, uniformar las comunicaciones a través de manuales, entre otras actividades.

Es necesario documentar las labores de comunicación interna para lograr un plan estratégico más completo y formal. Así mismo, se están realizando encuestas de satisfacción para conocer la aceptación de la información que se transmite a los públicos internos. También es importante comunicar a los usuarios internos y externos más contenidos sobre las normativas o leyes nuevas del Ministerio de Salud y Protección Social, a través de capacitaciones y actividades formativas dirigidas desde el área de Comunicación.

ASPECTOS POSITIVOS QUE FAVORECEN LA COMUNICACIÓN EN LA ENTIDAD

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos a través de la aplicación de una encuesta a 20 colaboradores de la DTSC en la sede de Salud Pública:

- La comunicación por correo electrónico es bien recibida y consumida por el destinatario. Los funcionarios se enteran de las actividades de la Entidad a través de los correos electrónicos institucionales.
- Algunos funcionarios se enteran de la información institucional en las redes sociales, específicamente en Facebook.
- Lo digital prevalece en la comunicación interna de la DTSC, favoreciendo una recepción adecuada de los mensajes emitidos en canales tecnológicos como: correo electrónico, redes sociales, Spark (intranet), etc.
- Los funcionarios se sienten satisfechos con la comunicación interna. Aunque principalmente utilizan el correo y redes sociales, cuando se les pregunta por otro canal de comunicación, manifiestan que así se sienten bien (recibiendo información por e-mail básicamente).
- Los funcionarios se sienten bien informados. Los colaboradores piensan que se recibe buena información por el correo electrónico, intranet y redes sociales.

- Desde la Dirección de la Territorial se reconoce y se le da valor a la comunicación dentro el funcionamiento de cada área en DTSC.
- El Director de la DTSC tiene conocimiento de la necesidad de interrelacionar los canales de comunicación por áreas para permitir contextualizar el trabajo de cada una, cohesionado con las políticas de la Entidad y así permitir que todos lleguen a conocer cómo se llega a cumplir con la misión de la organización.
- La mayoría de los funcionarios piensa que puede comunicarse fácilmente con sus superiores sobre los procesos en los que interviene su área, de esta manera se rompen las barreras comunicacionales y los funcionarios se sienten más importantes para la Entidad.
- Los colaboradores sienten que cuentan con espacio en los medios de comunicación internos para dar sus puntos de vista sobre las actividades de la empresa.

CONCLUSIONES

- Los procesos de comunicación internos se encuentran definidos y en orden, sin embargo, algunos elementos requieren de revisión y actualización para que contribuya una buena calidad de la información ofrecida para los colaboradores.
- El trabajo realizado permitió determinar que los canales de comunicación que utilizan internamente como el correo electrónico y los boletines, tienen un buen funcionamiento y aceptación.
- El contacto que se tuvo con la empresa a través de un conversatorio fomentó el diálogo y confianza entre el personal colaborador, se verificó la información proporcionada y por lo tanto se encontró la causa que hacen que la empresa, aunque se dirija hacia la mejora continua, existan elementos que la dificulten o la obstaculicen a la hora de delegar responsabilidades al área de comunicación teniendo en cuenta que no se le ofrece el apoyo apropiado por sus directivos y que no cuenta con ningún presupuesto propio.
- Además, que el grupo de Whatsapp debe ser revisado y formalizado, puesto que por el mismo se envía información inadecuada, teniendo en cuenta el objetivo del mismo.

- Las circulares enviadas desde el nivel directivo son leídas e interpretadas por los colaboradores, quienes toman decisiones de acuerdo a la información enviada a través de este medio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar lo más pronto posible el plan de comunicaciones desde cero, para darle un adecuado enfoque ante las necesidades de la organización desde el área de comunicación, con el fin de mejorar el boceto existente de plan de medios, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

1. **Claridad del objetivo de comunicación:** Es importante definir el fin que quiere lograr la comunicación (las metas que se tendrán y los aportes al cumplimiento de los objetivos corporativos).
2. **Estrategias de comunicación.** Expresar el cómo se pretenden alcanzar los fines del plan (actividades, formulación de estrategias para cada uno de los objetivos de comunicación presentados).
3. **Tener en cuenta las acciones recomendadas:** (las actividades que se realizan las estrategias).
4. **Se deberá organizar el cronograma:** (Fechas de las actividades a corto, mediano y largo plazo).
5. **Tener en cuenta el presupuesto:** (estimación detallada del coste a la implementación del plan de comunicación, honorarios, imprenta, papelería, reserva de gatos etc.)
6. **Se recomienda un método de evaluación:** para ajustar el plan de comunicación, basado en los resultados que se obtengan en pro o contra.
7. **Responsables:** en el plan de comunicación deben tener en cuenta los responsables por cada actividad.

- Además, se recomienda realizar una evaluación de los contenidos de los medios tecnológicos de la DTSC, para conocer posteriormente el por qué no llaman la atención de los usuarios.
- Por último, y de acuerdo a lo poco mencionado por los colaboradores respecto a la intranet (Spark), se recomienda revisar la efectividad de este medio en particular para aprovechar todo su potencial, teniendo en cuenta que al mismo deben ingresar los colaboradores diariamente y sería un medio adecuado para consolidar la información importante de la DTSC.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Herrera, R (2013). Comunicación Interna: estrategias y medición. España.
- Morales, F (2001). La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. Barcelona – España.
- Abadía, H y Vaca, A (2013). Hacia un modelo de auditoría de la comunicación organizacional: las universidades colombianas como caso de estudio. Colombia
- Varona, F (1995). Comunicación y compromiso comunicacional. Madrid – España.
- Hernández, D y Díaz, S (2007). Evaluación de la calidad del sistema formal de comunicación interna desde la perspectiva de auditoría del sistema humano – (ASH). Barcelona – España.
- Beltrán, J (2010). Indicadores de gestión. Colombia.

PÁGINAS WEB VISITADAS

<http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

<http://www.acsendo.com/es/blog/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

<http://www.buenosnegocios.com/notas/448-9-herramientas-utiles-la-comunicacion-interna>

<http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>

<http://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/07_mediosclasicos.pdf;jsessionid=060B5B2E8D60CFE6E0141A521C9612FB.tdx1?sequence=8

<http://pwcspain.typepad.com/files/comunicaci%C3%B3n-y-marketing-internos.pdf>

<http://www.deltaasesores.com/articulos/coaching/4971-efectividad-en-la-comunicacion>

http://www.maestroysociedad.rimed.cu/temp/vol4_n1/inocencio.pdf

<http://www.bwcomunicacion.com/servicios/medicion-de-comunicacion-interna/>

<http://leliazapata.com/2013/12/19/evaluar-la-comunicacion-interna/>

http://comunicacioninterna.com.uy/encuentro_2012/presentaciones/16-agosto/santiago-marco.pdf

<https://dialogusci.wordpress.com/2014/10/23/como-evaluar-la-comunicacion-interna/>

<http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1606-medicion-de-la-comunicacion-interna.html>

<http://www.forbes.com.mx/3-modelos-para-evaluar-la-comunicacion-interna-de-tu-negocio/>

<http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>

<http://es.slideshare.net/alfacarmoreno/flujo-en-la-comunicacion>