

**SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN SEÑAL COLOMBIA SISTEMA
DE MEDIOS PÚBLICOS- PROCESO DE TRANSFORMACIÓN Y CAMBIO EN LA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

YESICA PAOLA HURTADO

C.C.52.807.493

ID: 000085764

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
BOGOTA – COLOMBIA**

2014

**SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN SEÑAL COLOMBIA SISTEMA
DE MEDIOS PÚBLICOS - PROCESO DE TRANSFORMACIÓN Y CAMBIO EN LA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

YESICA PAOLA HURTADO

C.C.52.807.493

ID: 000085764

Proyecto de grado para optar al título de Comunicadora Social – Periodista.

Asesor de investigación:

YANNETH BIBIANA PERILLA TRIANA

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
BOGOTA – COLOMBIA**

2014

A Dios

Por darme la posibilidad día a día de luchar por mis objetivos.
Por permitirme caminar de su mano siempre y sentir su presencia en
cada uno de mis proyectos, tanto personales como profesionales.
Por enseñarme que cada dificultad, construye y transforma en retos
esos obstáculos.

A mi mamá

Por apoyarme en cada momento,
Por estar ahí, en silencio pero firme cuando necesite de su presencia
Por enseñarme a valorar las cosas importantes en la vida, como la
familia
Por querer que yo tuviera la mejor herencia y legado...La educación

A Katherine Cruz F

Por creer en mis capacidades como profesional,
Por enseñarme a ser fuerte y a trabajar en equipo,
Por escuchar mis ideas y traducirlas en hechos concretos,
Por ser además de una gran profesional, un mejor ser humano.

A Preiss Oates

Por aparecer en mi vida, en la recta final de esta etapa
Por no dejarme desfallecer con este proyecto.
Por enseñarme el significado de las palabras disciplina y constancia.

A Bibiana Perilla

Por sus grandes conocimientos y su gran profesionalismo,
Por ser una crítica frente a mí proceso académico,
Por asesorar mí proyecto

A la Universidad

Porque me formó y me ayudó a ser una mujer competente,
Porque me permitió conocer personas maravillosas que participaron
activamente en esta mi vida académica y personal,
Porque si se puede hacer periodismo independiente y con sentido
social.

A mis Jefes en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

Por permitirme contribuir a un proceso de transformación en el que
creo 100%

Por ser actores dentro de este proceso
Por trabajar para una mejor televisión y radio cultural y socialmente
incluyente.

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la vida por darme la oportunidad de estudiar esta profesión a la que amo y en la que creo como herramienta de transformación en la sociedad y por hacerme entender que era la comunicación social y no la administración la que iban a llenarme de alegría y satisfacción.

A todas las personas que han hecho parte de mi vida y que me han enseñado la importancia de perseverar y de insistir, con el fin de lograr mis objetivos profesionales y personales.

TABLA DE CONTENIDO

| | Pág. |
|--|-------------|
| 1. ¿QUÉ SABEMOS DE LO QUE HICIMOS? | 13 |
| 1.1. Introducción | 13 |
| 1.2. Señal Colombia Sistema de Medios Públicos en un momento de reflexión para el cambio de la cultura organizacional..... | 15 |
| 1.3. ¿En qué contexto se dio el proceso? | 16 |
| 1.4. La llegada de un comunicador social al equipo de trabajo de Cultura Organizacional..... | 17 |
| 1.5. De las funciones como practicante al apoyo a la consolidación del Plan estratégico 2014-2018 de SCSMP | 19 |
| 2. ¿PARA QUÉ SISTEMATIZAR?..... | 20 |
| 2.1. Objetivo General | 20 |
| 2.2. Objetivos específicos | 20 |
| 3.JUSTIFICACIÓN..... | 21 |
| 4.¿QUÉ EXPERIENCIAS QUEREMOS SISTEMATIZAR?..... | 24 |
| 5. ¿QUÉ ASPECTOS CENTRALES DE ESAS EXPERIENCIAS NOS INTERESA SISTEMATIZAR? | 25 |
| 5.1. Participación y trabajo en equipo | 25 |
| 6. LA TEORÍA Y SU PAPEL DE SUSTENTO EN LA SISTEMATIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES..... | 26 |
| 6.1. Cultura organizacional..... | 26 |
| 6.2. Funciones de la cultura | 26 |
| 6.1.1.Cómo los empleados asimilan la cultura | 27 |
| 6.3. Cambio Organizacional hacia el fortalecimiento de la cultura al interior de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | 28 |
| 6.4. Comunicación como eje estratégico de las organizaciones..... | 30 |
| 6.5. Aprendizaje orientado a la gestión del cambio | 32 |
| 6.5.1. Gestión del conocimiento | 33 |
| 6.6.Escuela Corporativa..... | 34 |
| 6.7. En rol del Talento Humano en la Cultura Institucional | 35 |

| | |
|---|-----|
| 6.8. Prácticas profesionales en UNIMINUTO | 35 |
| 7.METODOLOGÍA | 38 |
| 7.1. Sistematización de experiencia en la práctica profesional..... | 38 |
| 7.2. Fases, metas y actividades en la sistematización | 41 |
| 8.LOS RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA..... | 42 |
| 8.1 De los aprendizajes sobre estrategias de acción colaborativa..... | 42 |
| 8.2 De los significados creados por los colaboradores del Sistema de Medios Públicos..... | 42 |
| 8.3 Del fortalecimiento de los valores institucionales..... | 43 |
| 8.4 De los aportes a la experiencia..... | 44 |
| 9.RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO..... | 49 |
| 9.1. Participación y trabajo en equipo - Encuentros mi Señal..... | 51 |
| 9.2. Participación y trabajo en equipo - Los gestores de cultura y cambio..... | 55 |
| 9.3. Participación y trabajo en equipo - | 61 |
| 9.4.Participación y trabajo en equipo - Desayunos Con La Gerencia,..... | 62 |
| 9.4.1.A partir del diagnóstico de la situación. | 64 |
| 9.4.2.Los aprendizajes desde el diseño de un plan de acción..... | 65 |
| 9.4.3. Los aprendizajes durante la ejecución del plan. | 66 |
| 9.5. Gestión del conocimiento y la formación – proyecto escuela coroprativa | 82 |
| 9.6. Comunicación estratégica para la organización y propósito común | 85 |
| 9.7. Tipología de líderes..... | 88 |
| 9.8. Resultados encuesta sobre el reconocimiento de los valores Institucionales | 89 |
| CONCLUSIONES | 93 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 99 |
| ANEXOS..... | 101 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | Pág. |
|--|-------------------------------------|
| Ilustración 1. Fotografía Jesús Antonio Muñoz – Asesor Externo para Clima Organizacional ... | 46 |
| Ilustración 2. Fotografía Camila Villa – Asesor Interno para Clima Organizacional | 46 |
| Ilustración 3. Fotografía Katherine Cruz F – Jefe de Gestión Humana..... | 47 |
| Ilustración 4. Fotografía Paola Hurtado – Profesional de apoyo para Clima Organizacional | 47 |
| Ilustración 5. Primer encuentros mi señal - Gerente Diana Celis Mora..... | 52 |
| Ilustración 6. Nombramiento de los 23 Gestores de Cultura y Cambio..... | 56 |
| Ilustración 7. Reunión de trabajo Gestores de Cultura y Cambio | 57 |
| Ilustración 8. Acta No 2 reunión de trabajo de grupos primarios .. | Error! Marcador no definido. |
| Ilustración 9. Fotografía Katherine Cruz – Reunión de grupo primario | 61 |
| Ilustración 10. Tercer desayuno con la gerente y 15 colaboradores..... | 62 |
| Ilustración 11. Diana Celis M. Gerente – preparación desayuno | 63 |
| Ilustración 12. Ejercicio canvas en canal Señal Colombia | 73 |
| Ilustración 13. Nominados y ganadores Premios TAL | 73 |
| Ilustración 14. Mi Señal en Filbo 2014 | 74 |
| Ilustración 15. Presencia del Canal Señal Colombia en premios India Catalina 2014 | 76 |
| Ilustración 16. Celebración del grupo de trabajo por el reconocimiento en los India Catalina.... | 77 |
| Ilustración 17. Reconocimiento a las producciones ganadoras en premios TAL | 78 |
| Ilustración 18. Almuerzo de celebración por cumpleaños de colaboradores de Señal Colombia | 78 |
| Ilustración 19. Celebración del nacimiento del babe de Jerson Parra (productor general) | 79 |
| Ilustración 20. Laminas panini para cambiaton..... | 80 |
| Ilustración 21. Presentación de iniciativa auto compartido en encuentro mi señal..... | 80 |
| Ilustración 22. Pantallazo aplicativo Mi Ruta | 82 |
| Ilustración 23. Reuniones iniciales con la coordinación de la Universidad Corporativa MinTic .. | 84 |
| Ilustración 24. Pantallazo Escuela Corporativa MinTic..... | 84 |
| Ilustración 25. Arte definitivo de nuestro compromiso de trabajo..... | 86 |
| Ilustración 26. Piezas graficas de campaña para reparaciones locativas y cambiaton laminas panini | 86 |

| | |
|--|----|
| Ilustración 27. Invitación Encuentro Mi Señal | 86 |
| Ilustración 28. Invitación a participar en el showroom | 87 |
| Ilustración 29. Talleres OUDDOR para líderes..... | 88 |

|

LISTA DE GRAFICAS

| | Pág. |
|---|--------------------------------------|
| Grafica 1. Momentos de la sistematización de la práctica profesional..... | 14 |
| Grafica 2. Condensación del plan estratégico 2014 -2018 para Señal Colombia Sistema de Medios Públicos..... | 19 |
| Grafica 3. Las cuatro dimensiones del conocimiento..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 4. Mapa de proceso de transformación cultural | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 5. ¿Cómo considera usted los contenidos expuestos en los pasados Encuentros mi Señal? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 6. Usted considera que el tiempo necesario para cada Encuentro mi Señal debe ser de: | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 7. ¿Cómo califica usted la interacción de la Gerente en los Encuentros Mi Señal? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 8. ¿Cómo califica usted la Logística y la escenografía usada para el Encuentro mi Señal? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 9. ¿Por qué medio de comunicación interna se entera usted de los Encuentros mi Señal? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 10. ¿Te gusto el evento? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 11. ¿Te gusto el tipo de desayuno? | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafica 12. Nuevo mapa de transformación y cambio cultural..... | 70 |
| Grafica 13.¿Conoce cuáles son los valores institucionales de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos? | 89 |
| Grafica 14. ¿Usted cree que en el 2014 nos acercamos a una mejor cultura organizacional? .. | 90 |
| Grafica 15. ¿Usted cree que su comportamiento, influye en los hábitos y en la cultura de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos? | 91 |

|

LISTA DE TABLAS

Pág.

| | |
|---|--------------------------------------|
| Tabla 1. Fases, metas y actividades en la sistematización | ¡Error! Marcador no definido. |
| Tabla 2. Tabla de aspectos desatacados en la valoración diagnóstica | 65 |

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Mapa de transformación y cambio cultural.

Anexo 2. Encuesta cerrada evaluación del impacto de los primeros 4 encuentros mi señal, ejecutados en el primer semestre de 2014.

Anexo 3. Actas del Comité de Cultura Organizacional

Anexo 4. Pliego de peticiones de gestores.

Anexo 5. Diagnóstico de clima organizacional Greate Pleace to Work

1. ¿QUÉ SABEMOS DE LO QUE HICIMOS?

1.1. Introducción

Durante los últimos años UNIMINUTO ha destacado que las prácticas profesionales, además del valor pedagógico, asumen una gran responsabilidad desde lo laboral, por lo que a partir de esta sistematización se pretende dar a conocer elementos de análisis sobre cómo una estudiante vivió esta experiencia, además de rescatar los aportes que desde las competencias como comunicadora social-periodista, en este caso en un ambiente profesional en comunicación organizacional, generaron dinámicas importantes en el propósito de Señal Colombia por alinear y orientar todas las prácticas individuales hacia el trabajo en equipo, a partir de la consolidación de un sistema de medios públicos, que hiciera más visibles y compactos unos objetivos comunes.

El presente trabajo expone una reflexión que evidencia un proceso de aprendizaje praxiológico, cuya finalidad última es contarla práctica vivida en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, como mi primera experiencia profesional, realizada en un sentido íntegro que contribuyó a asimilar habilidades, conocimientos y compromisos desde lo laboral.

Esta sistematización incluye cuatro momentos:

El primero, el inicio a las prácticas en el área de Cultura y Clima Organizacional de Señal Colombia, en donde el grupo de trabajo al cual llegué como practicante, del área de Gestión Humana–Cultura Organizacional, estaba finalizando la entrega de un diagnóstico sobre clima organizacional, aplicado por la firma Greate Pleace to Work.

El segundo, el diseño de un plan de acción, momento que se dio en el marco de la nueva gerencia de Señal Colombia, en cabeza de Diana Celis Mora, quien decidió poner especial atención al negativo diagnóstico sobre clima organizacional, el cual evidenció un ambiente de trabajo desalentador en temas como la credibilidad y trabajo en equipo de los líderes de la organización.

El tercero, la ejecución del plan, trabajado de la mano de la gerencia, asesorada de un experto en temas de clima organizacional, quien a partir del diagnóstico inicial, evaluó y analizó la mejor forma de fortalecer temas como, la credibilidad, el trabajo en equipo, liderazgo y camaradería, el cual requería de un equipo de profesionales que pudiera hacer el acompañamiento desde el diseño de un plan de acción hasta la ejecución de las actividades planteadas, para lograr el impacto deseado en el fortalecimiento del ambiente laboral, con

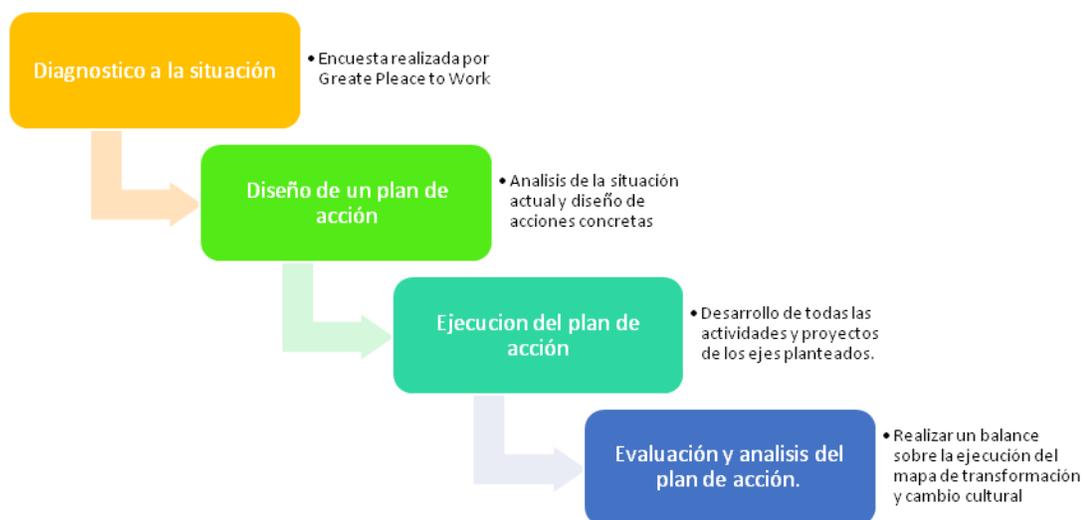
actividades que debían involucrar no solo a los líderes de la organización sino que permitieran llegarle a todos los colaboradores, haciéndolos participes de todo el proceso.

El cuarto, la evaluación y análisis de las actividades realizadas durante el primer semestre 2014.

Desde el inicio del proceso en el mes de enero, se diseñó un mapa de transformación y cambio cultural, el cual fue la guía de trabajo para desarrollar las actividades incluidas en el plan de comunicación que daría vida a dicha transformación. Se diseñó un cronograma de actividades el cual se socializó y divulgó con el área de comunicaciones, con el fin de poder diseñar las campañas, temas, eventos y estrategias a comunicar además de coordinar la logística y conseguir los recursos financieros para poner en marcha todas y cada una de las actividades. De esta manera cada mes se establecieron y ejecutaron aproximadamente 3 actividades por mes, de las cuales se habla y evidencia su impacto al interior de este documento.

El gráfico No. 1 presenta los cuatro momentos antes señalados, en los que mi trabajo como practicante contribuyó a dinamizar los procesos de comunicación de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, en relación con los objetivos propuestos una vez conocido el diagnóstico y durante el diseño, implementación y evaluación de las estrategias de apoyo a los procesos de cambio.

Grafica 1. Momentos de la sistematización de la práctica



Fuente: Elaboración propia

1.2. Señal Colombia Sistema de Medios Públicos en un momento de reflexión para el cambio de la cultura organizacional

El área de Gestión Humana en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos realizó en los meses de agosto y septiembre del año 2013, la medición de clima laboral apoyada por la firma Greate Pleace to Work. Dicha medición arrojó resultados bajos en aspectos tales como credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería, orgullo y confianza que inspiran los líderes, los grupos de trabajo y la propia entidad.

Este diagnóstico, generó una alerta al interior de la alta dirección de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, desde ahora SCSMP, por lo cual se decidió contratar la asesoría externa de un experto en temas de clima laboral, quien después de revisar el diagnóstico y hacer un reconocimiento de una semana al interior de la entidad, determinó que era importante realizar un cambio, teniendo en cuenta los aspectos antes mencionados, donde los colaboradores del Sistema no confiaban ni tenían credibilidad por los líderes de la entidad.

Posteriormente dicho asesor, en el mes de enero y apoyado con el que sería a partir de ese momento el nuevo equipo de trabajo en temas de clima y cultura organizacional, analizó el contexto y diseñó lo que se conoce hoy en día como “El mapa de transformación y cambio cultural” para SCSMP (Anexo No. 1). Dicho instrumento está alineado con el nuevo plan estratégico 2014 – 2018 (Gráfica No. 2), diseñado para los próximos 4 años, construido sobre 5 ejes diferentes así: Participación y trabajo en equipo, gestión del conocimiento y la transformación, comunicación estratégica, liderazgo integral y líderes.

Con esta estrategia, se pretendía convertir al SCSMP en “la mejor empresa para trabajar en Colombia” y para lograr dicho objetivo se plantearon alrededor de 15 actividades fijas, programadas para implementar durante los 12 meses del año 2014, con el fin de cambiar los hábitos y el pensamiento alrededor de la cultura en S.C.S.M.P.

No obstante, en lo transcurrido del año, sin ser una tarea fácil, se ha trabajado constantemente en el reconocimiento de los colaboradores por sus líderes como miembros activos del equipo de trabajo, orgullo que produce el trabajo, el equipo y la entidad al igual que la camaradería presentes en los equipos de trabajo, y de igual manera muy difícil involucrar las personas con las nuevas formas de comunicación interna.

1.3. ¿En qué contexto se dio el proceso?

El proyecto se realiza en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, anteriormente RTVC e Inravisión, entidad que se dedica a prestar un servicio de radio y televisión pública eficiente y de alta calidad, con el fin de que los colombianos tengan una cita permanente con una programación entretenida de carácter educativo y cultural que fomente la participación democrática, la construcción de ciudadanía y la generación de identidad nacional, siendo también el grupo de comunicación público que cuenta con la red de transmisión abierta más grande y con mayor cobertura del país, además con el mayor patrimonio visual y sonoro.

Uno de los principales factores asociados a la desarticulación de las diferentes unidades de negocio que conforman el Sistema de Medios Públicos (Señal Colombia TV, Señal Colombia Radio, Señal Deportes, Señal Noticias, Señal Institucional, Señal Radiónica y Mi Señal), identificado luego del diagnóstico realizado por Great place to Work, fue que las unidades de negocio manejaban planes de comunicación y divulgación de una manera independiente con una mínima articulación entre ellas y entre los objetivos estratégicos de todo el Sistema.

Para 2013, el posicionamiento de las unidades de negocio no se hacía de manera conjunta, hacían un manejo independiente para conseguir su posicionamiento como marca, sin tener en cuenta la convergencia que debía significar y el reconocimiento que se debía generar para todo el sistema, para Colombia y para América Latina, en donde se ha dado un posicionamiento importante de la calidad de la producción desde todo el concepto educativo y cultural desde lo público.

Puntualmente, con el diagnóstico realizado se pudo identificar que el problema partía desde la cultura interna que dejó ver en el ambiente laboral desmotivación por parte de los colaboradores de la entidad y a su vez la realización del trabajo de forma individual sin previa concertación de objetivos y metas a corto, mediano o largo plazo.

Los resultados permitieron reconocer la ausencia de herramientas de comunicación estratégica dentro de Señal Colombia, lo que representó otro de los factores asociados que impedían el empalme entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales establecidos en el plan estratégico y la filosofía corporativa general.

Por ello, se hizo necesario generar estrategias de gestión pensando como un elemento clave, entender que la cultura organizacional impacta directamente en los resultados de la organización a todo nivel.

En conclusión, el diagnóstico realizado permitió identificar unas necesidades específicas que se concentró en la urgencia de trabajar sobre cuatro ejes estratégicos, a saber:

El primero, el fortalecimiento de la cultura organizacional desde las comunicaciones internas, el segundo, el formativo, para lo que se planeó implementar un modelo de escuela corporativa, el tercero, el de buscar la identidad organizacional desde la participación y el trabajo en equipo; y el cuarto, el liderazgo integral.

1.4. La llegada de un comunicador social al equipo de trabajo de Cultura Organizacional

Mi trabajo se inició como apoyo a los procesos de transformación y cambio cultural, desde el área de Gestión Humana, en el eje de transformación y cambio cultural, primera de tres fases de gestión del conocimiento y transformación, que pretendió mejorar los procesos de gestión del conocimiento al interior de la entidad con la creación de una Universidad Corporativa, la cual tuvo como fin mejorar y ampliar los procesos de capacitación que tiene SCSMP.

El trabajo asignado como practicante consistió en apoyar los procesos de comunicación de la entidad y a la supervisión del cumplimiento del diseño de las diferentes estrategias de comunicación interna creadas desde el área de cultura organizacional y articularlo con la oficina de comunicación, con el fin de lograr un cambio significativo en la cultura y el clima organizacional de la entidad, trabajando en la ejecución y supervisión del mapa de transformación y cambio cultural, diseñado por el asesor en temas de Clima Organizacional Jesús Antonio Muñoz y atendiendo al perfil social y participativo influenciado altamente por la educación impartida desde UNIMINUTO.

El proceso continuo en 2014 a partir del mes de enero con mi ingreso como contratista a SCSMP, después de que el grupo de asesores definiera un perfil que cumpliera con las características de un comunicador social que estuviera en capacidad de entender el contexto del sistema de medios y que pudiera desarrollar los conocimientos adquiridos proponiendo estrategias de comunicación, instrumentos de medición y teniendo bases para el desarrollo de gestión de proyectos.

El objeto del contrato fue prestar servicios de apoyo administrativo al proyecto de modernización y servicio al cliente a través desarrollo de la Escuela Corporativa dentro del marco del programa de transformación cultural de Señal Colombia Sistema de Medios

Públicos; las funciones como practicante en el área de Cultura Organizacional fueron las siguientes:

1. Apoyar la gestión administrativa para la creación y desarrollo del modelo pedagógico de la Escuela Corporativa.
2. Identificar la plataforma tecnológica para el funcionamiento de la Escuela y desarrollar su funcionamiento.
3. Formular el Modelo Administrativo de la Escuela y ejecutarlo en su fase inicial.
4. Realizar los informes socializados con relación a la Escuela Corporativa y cultura organizacional
5. Proyectar las comunicaciones y documentos necesarios para el normal funcionamiento del proyecto.
6. Apoyar al área de Comunicaciones en la Estrategia de Divulgación de la Escuela Corporativa.
7. Preparar la información necesaria para presentarle al comité de Bienestar, Capacitación y Estimulo la información sobre el proyecto.
8. Analizar e investigar los modelos pedagógicos en entidades donde se han implementado modelos similares.
9. Proyectar y diseñar un Modelo de Encuesta de satisfacción, para que los beneficiarios de la Escuela califiquen el servicio, y llevar los resultados de la misma debidamente tabulados y archivados.
10. Apoyo a la supervisión al proyecto de Escuela Corporativa.
11. Apoyar la formulación del Modelo Didáctico y los Módulos iniciales de la Escuela.
12. Apoyar el área de Cultura y Clima Organizacional en la estructuración e implementación de estrategias organizacionales a través de la Escuela Corporativa (capacitación) que permitan cumplir con el objetivo estratégico No 14: ser un sitio preferido para trabajar, señalado en el plan estratégico 2014 – 2018.
13. Apoyar al área de comunicaciones en la estrategia de divulgación y campañas que surjan como iniciativas para el mejoramiento para la transformación de la Cultura y Clima Organizacional de la entidad a través del eje de Escuela Corporativa.
14. Las demás obligaciones conexas con el proceso de capacitación y formulación de los Colaboradores de RTVC.
15. Las demás de apoyo al impacto de la Escuela Corporativa en la transformación y cambio cultural de RTVC.

2. ¿PARA QUÉ SISTEMATIZAR?

2.1. Objetivo General

Sistematizar la práctica profesional realizada durante el diseño y la implementación de estrategias comunicativas en el proceso de transformación y cambio de los valores e identidad organizacional en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos para reconocer los cambios al interior de la cultura organizacional que se generaron.

2.2. Objetivos específicos

- Reconocer las estrategias de acción colaborativa generadas a partir del trabajo en equipo con la conformación de grupos primarios, gestores de cultura y cambio y la realización del proceso de reconocimiento de la gestión por showroom de áreas de trabajo.
- Identificar los significados creados por los colaboradores de Señal Colombia luego de la implementación de campañas de sensibilización y motivación para la implementación apropiación de la estrategia para gestión del conocimiento y la formación mediante el fortalecimiento del capital intelectual.
- Fortalecer los valores institucionales a través de la implementación de actividades que contribuyan a objetivos comunes de trabajo dirigidas a campañas y acciones que beneficien la cultura organizacional.
- Establecer los aportes de la experiencia hacia el Programa de Comunicación Social-Periodismo, hacia Señal Colombia Sistema de Medios y hacia el crecimiento personal como profesional.

3. JUSTIFICACIÓN

Para Señal Colombia Sistema de Medios Públicos el proceso de solucionar el problema de clima organizacional e identidad es significativo, teniendo en cuenta que la organización debe unificar y consolidarse como un Sistema de Medios visible no solo a nivel nacional sino internacional, proyección que debe partir desde cada uno de sus colaboradores, a partir de su trabajo en equipo y con el fin de hacer posible la convergencia entre sus dos principales funciones, radio y televisión.

Esta experiencia tiene un valor importante en el final de mi ciclo académico como comunicadora social porque participé de un proceso que inició con la sensibilización a toda la entidad sobre la importancia que tiene renovar la cultura y el fortalecimiento de valores institucionales a través de buenas estrategias de comunicación interna.

Teniendo en cuenta que la organización necesitaba crear una infraestructura sólida y fuerte para transferir conocimiento constante a todos los miembros de la institución para hacer de Señal Colombia, Sistema de Medios Públicos una de las mejores entidades del país para trabajar, afianzando valores en todo su recurso humano.

El proceso de transformación y cambio abarcó todas las actividades encaminadas a ayudar a la organización, para que adoptara con éxito nuevas dinámicas, nuevas ideas y nuevas formas de desempeño laboral.

Desde la concepción del equipo de trabajo ha sido muy importante poder evidenciar el proceso de transformación de la cultura institucional desde los mismos colaboradores, ya que son ellos quienes manifiestan su agrado por las actividades que se desarrollaron a lo largo del semestre, dando cuenta de la gestión y ejecución del mapa de transformación cultural, durante el desarrollo de las actividades previstas en el plan de transformación.

La reconstrucción de las cuatro fases resulta un insumo importante que evidencia el grado de satisfacción de los miembros del equipo al ver que el proceso ha evolucionado de tal manera que la mayoría de los colaboradores de SCSMP se han involucrado en actividades que los hacen partícipes y responsables de la cultura.

Los retos al inicio de este proceso fueron tan claros como difíciles de ejecutar, en tanto las personas no estaban acostumbradas a participar de los procesos y proyectos que se hacían en las otras áreas, ni a interactuar con la gerente.

La sistematización permite identificar los aprendizajes del camino al que se enfrentó el equipo de trabajo a partir de dos retos importantes a la hora de desarrollar los “Encuentros mi Señal”, claves dentro del proceso para fortalecer el orgullo por los líderes y por la organización.

Y es que cuando se pensó en realizar dichos encuentros en estudio 5 (estudio donde se realiza mucha de la programación institucional del país).

El área de Señal Institucional, estuvo renuente a prestar el espacio, el cual, finalmente, y por orden de la gerencia accedieron a prestar, además de aunar esfuerzos económicos uniendo recursos de las tres subgerencias de SCSMP (estudio 5, sonido, cámaras, equipos de transmisión y personal logístico), lo cual fue el primer paso importante en la construcción de un verdadero Sistema de Medios Públicos.

El desarrollo de este proyecto permitió, en cabeza de la gerente Diana Celis Mora y todo el equipo de la alta dirección, reconocer y permitir la asesoría de un equipo de expertos para poder fortalecer los puntos en los cuales la alta dirección de SCSMP venía cometiendo fallas en temas como el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación transversal para lograr, a través de un lenguaje común, una gestión participativa.

La gerente, siempre estuvo muy receptiva a participar de las actividades que se desarrollaron en el marco de la transformación que se planteó desde el inicio del proyecto, ella siempre estuvo muy participativa de todas las actividades, inauguró varios de los eventos, es la moderadora en los encuentros mi señal y participa activamente en la preparación de los desayunos que se hacen en su oficina; también es muy crítica con la forma en como se le comunicaba o se divulgaban todas las decisiones y actividades que tenían que ver con cultura y bienestar institucional aunque ella no estuviera físicamente en algunos eventos, por cuestiones de trabajo.

El equipo de cultura organizacional, nació con el proyecto este año por lo que para nosotros siempre fue motivo de orgullo y gran esfuerzo poder ver uno a uno el nacimiento de las actividades, desde las ideas iniciales que se originaban por lo general en comité de cultura, donde se gestaban y maduraban las ideas, pasando por su elaboración, planeación logística, diseño de campañas o diseño de procesos de divulgación hasta la ejecución final.

Siempre fue muy satisfactorio, ya que los vimos como “hijos” y creo que no me equivoco cuando hablo de la gran alegría que nos genera escuchar en los pasillos después de los encuentros mi señal o de un desayuno comentarios positivos de los colaboradores de SCSMP diciendo cosas como: “pero fue muy corto el tiempo para hablar sobre TDT” o “es la primera vez que yo entro a la gerencia y me pareció muy chévere saber que la Dra. Diana se sabe mi nombre”, comentarios como ese son los que nos hacen pensar que el trabajo que estamos

haciendo para ser “un mejor lugar para trabajar” está bien encaminado y la receptividad de los colaboradores siempre fue muy positiva a la hora de calificar cada evento.

En lo personal y como profesional la sistematización expone la motivación que fue posible al poner en práctica elementos de la comunicación organizacional en cada una de las actividades que se ejecutaron entre el mes de febrero y Julio del presente año, dando cuenta de elementos como matrices de comunicación, presentaciones gráficas, diseño de instrumentos para evaluar diferentes actividades, diseño y elaboración de la presentación del área de Gestión Humana para un encuentro mi señal y en general ayudar a incrementar la productividad mediante la integración en un proyecto que le servirá a todos, además de fomentar la participación y fortaleciendo la cultura desde mi trabajo.

4. ¿QUÉ EXPERIENCIA QUEREMOS SISTEMATIZAR?

Exponer los aprendizajes como profesional en comunicación durante la implementación del mapa de transformación y cultura organizacional con el fin de apoyar la reconstrucción de la cultura organizacional de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, por lo que el enfoque principal se encuentra en analizar cómo a través de las actividades planeadas y ejecutadas del eje de participación y trabajo en equipo, se evidencian cambios positivos y se reconoce el trabajo de la organización por atender al talento humano de la organización y hacerlo participe de los objetivos estratégicos de la entidad.

5. ¿QUÉ ASPECTOS CENTRALES DE ESAS EXPERIENCIAS NOS INTERESA SISTEMATIZAR?

El eje de transformación y trabajo en equipo, el cual contiene seis actividades específicas que, a partir de la implementación de las estrategias para el cambio en la cultura organizacional, se desarrollan una vez al mes así:

5.1. Participación y trabajo en equipo

- ENCUENTROS MI SEÑAL – Permite una comunicación y acercamiento de la gerente con los colaboradores, con el fin de fortalecer el liderazgo hacia sus líder.
- GRUPOS PRIMARIOS – Permite fortalecer el trabajo en equipo y mejora la comunicación con su jefe directo.
- GESTORES DE CULTURA Y CAMBIO – Permite orientar un grupo de colaboradores con la apropiación y trabajo hacia la mejora de la cultura organizacional.
- CONOCER NUESTRO TRABAJO – SHOWROOM, FILMINUTOS – Permite el reconocimiento del trabajo de los demás compañeros y aumenta el valor y la camaradería.
- DESAYUNOS CON GERENCIA – Permite el reconocimiento de su líder principal en un contexto diferente, donde la interacción a través de la preparación del desayuno, deja entrever una gerencia de puertas abiertas y una líder accesible a los mandos medios y bajos.

Todas estas actividades apuntan a fortalecer las dimensiones negativas que se evidenciaron en el diagnóstico de clima organizacional el pasado mes de septiembre de 2013, con el fin de llegar a ser una de las mejores empresas en Colombia para trabajar.

6. LA TEORÍA Y SU PAPEL DE SUSTENTO EN LA SISTEMATIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

De acuerdo con María de la Luz Morgan (1997), la relación entre teoría y sistematización se va dando mediante sucesivas aproximaciones. Por lo anterior, a continuación se presentan los conceptos que de acuerdo con la práctica profesional que se está sistematizando, están inmersos en el contexto de aprendizaje, los cuales permitirán, al final, establecer el diálogo entre estos conocimientos nuevos y el contexto teórico vigente, en aras de confrontar la práctica estableciendo una retroalimentación mutua.

6.1. Cultura Organizacional

Robbins Stephen (2004) Hay un acuerdo general en que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que la distingue de otra. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización.

Es importante tener en cuenta que no son cosas o elementos tangibles los que hacen que exista una cultura organización, son en esencia las personas que con sus comportamientos, actitudes y su identificación con el lugar de trabajo, generan esa apropiación de los valores y costumbres que constituyen la identidad y la cultura propia de cualquier organización.

6.2. Funciones de la cultura

La cultura cumple varias funciones en las organizaciones. En primer lugar define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y el otro segundo, transmite una sensación de identidad a los integrantes. En tercer lugar facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales. Cuarto, aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que mantiene unida la organización al darle los criterios apropiados sobre lo que los empleados deben decir y hacer. Por último la cultura sirve como un mecanismo **que crea sentido** y permite el control que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados. Esta última función es la que nos interesa en particular. Como se ilustra en la cita siguiente, la cultura define las reglas del juego.

De acuerdo con lo anterior el autor propone una serie de funciones de la cultura que serán de gran importancia y se develarán dentro de las condiciones y naturaleza de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, pero tal vez lo más interesante de su propuesta está en la sencillez y practicidad con la que expone su tesis acerca del tema. Donde se reconoce que el valor principal para llevar a cabo en la cultura es el sentido que convoca e identifica a los empleados de una organización.

6.1.1. Como los empleados asimilan la cultura

Dice el autor que la cultura se transmite a los empleados de varias maneras, de las que las más poderosas son las anécdotas, ritos, símbolos materiales y lenguaje, así:

Historias: Son narraciones de acontecimientos de los fundadores de la empresa, reglas que se rompen, fortunas amasadas desde cero, recortes de personal, reubicación de empleados, reacciones a los errores y lecciones de cómo la organización ha afrontado sus retos. Estas historias vinculan el presente y el pasado y explican y legitiman las prácticas actuales.

Son todas aquellas historias que se vuelven leyenda dentro las organizaciones, ya que a través del tiempo logran generar una conexión entre el antes y el ahora, logrando de cierta manera preservar los valores originales a través de sus historias.

Ritos: Los ritos son secuencias repetitivas de actitudes que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, que metas son las más importantes, que personas son importantes y cuales están de más.

Existen organizaciones en las que aún es usual desarrollar una actividad o un canto o una acción siempre y por generaciones, lo cual se vuelve parte de su cultura, ritos como por ejemplo el de una organización que acostumbra a cantar un himno de liderazgo o un jefe que en cualquiera de sus discursos imponga una frase o un canto que se vuelva esencial en cualquier acto masivo de su organización.

Símbolos materiales: Algunas corporaciones dan a sus directores limusinas con chofer y cuando vuelan, uso ilimitado del avión de la compañía. Otros no viajan ni en limusinas ni en aviones privados pero la empresa les paga un chofer y los traslados aéreos, solo que el coche es un Chevrolet sin chofer y el vuelo es un asiento económico en un avión comercial. Estos símbolos materiales comunican a los empleados quien es importante, el grado de igualdad que quiere la dirección y los comportamientos apropiados (como correr riesgos, ser conservador, autoritario, participativo, individualista, sociable).

Los símbolos materiales son muy usuales en la mayoría de compañías medianas y grandes, en la medida en que su negocio requiera de vender su imagen, proporcionan este tipo de herramientas que si bien son útiles a la hora de facilitar el desempeño laboral, también se vuelven reconocidas ante el medio como símbolos de estatus, por lo que es usual pensar que en determinada organización los empleados de rangos altos pueden tener a su disposición automóviles con chofer o viajar en primera clase a cualquier reunión de negocios, lo que hace llamativa y reconocida a la organización.

Lenguaje: Muchas organizaciones y unidades internas identifican por el lenguaje a los miembros de una cultura o subcultura. Al aprender este lenguaje los integrantes dan prueba de que aceptan la cultura y por tanto la conservan.

El lenguaje, es un elemento esencial en las organizaciones, ya que hace puede estar tan marcado y ser tan diferente en las diferentes áreas de la misma organización, ya que es muy propio encontrar en áreas o departamentos como como el de informática o el área técnica, donde todo el tiempo hablan de nubes y micro-sitios.

Estos elementos de transmisión de la cultura que expone el autor, se encuentran implícitos dentro del ADN o estructura organizacional que evidenció en mi paso por Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, ya que los 4 elementos mencionados por el autor hacen parte de la institucionalidad de organización.

Para el Sistema de Medios Públicos, es claro el cambio esperado no se va a dar desde las normas, los cambios que se buscan son mucho más profundos e impactan directamente en el recurso humano de la entidad, por lo que el aprendizaje es un componente importante dentro del proceso, por lo que mejorar a partir de cada procesos en nuestras áreas no hace parte de cumplir simplemente con la normatividad impuesta por calidad, el mejorar viene desde mejorar nuestro trabajo cada día, ofreciendo lo mejor y aprendiendo cada día, por lo que el proyecto de Escuela Corporativa es una excelente herramienta dentro del proceso de cambio cultural, ya que brindara la oportunidad de poder aprender constantemente de todos los temas transversales que existen en la entidad. Creando hábitos sanos de conocimiento.

6.3. Cambio Organizacional hacia el fortalecimiento de la cultura al interior de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

El cambio es el resultado de la alteración, variación o modificación que el entorno y el dintorno ejerce sobre las organizaciones. “El cambio no tiene fin, no tiene forma ni estructura fija; es dinámico; es un proceso de evolución constante.” He aquí la paradoja del cambio:

cambio y estabilidad dos opuestos que coexisten al mismo tiempo. Por tanto, La gestión del cambio se debe concebir como una dinámica donde se enfrenta el cambio dentro del cambio. (Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina - CIESPAL, 2006)

Para SCSMP el cambio ha sido positivo a todo nivel, ya que la participación activa de todos por contribuir a un mejor clima laboral ha sido un gran aliado dentro de ese proceso por mejorar los procesos a todo nivel ya que no es solamente desde la cultura organizacional de la entidad sino además el compromiso que tiene la alta dirección por cambiar y optimizar los procesos que hacen parte integral dentro de este proceso de cambio.

Cada época tiene una dinámica diferente de cambio, en las últimas décadas esta dinámica ha sido vertiginosa y acelerada; la nueva variable es la velocidad; esto ha obligado a estados, organizaciones y a cada ser humano a adaptarse y a ser flexibles al entorno. El entorno es quien genera la fuerza de cambio en el medio organizacional.

Para los colaboradores del Sistema de Medios Públicos, las dinámicas de cambios han sido una constante desde el mismo final que tuvo como Inravisión para darle paso en el año 2004 al nacimiento de Radio, Televisión, Nacional de Colombia, en ese momento se vivió uno de los cambios más drásticos que ha tenido la entidad, no se desconoce que ese momento fue fuerte y su cambio repentino generó incertidumbre y malestar dentro de muchos de los empleados de la época, sin embargo había que cambiar para continuar creciendo y evolucionando para estar a la vanguardia del resto del mundo.

Evidentemente, existen dos formas de gestionar el cambio estratégico en las organizaciones: el gradual y el de transformación. La decisión de cual tomar es directamente responsabilidad de la alta dirección la cual puede asumir un papel proactivo o reactivo. En cualquiera de las formas, la alta dirección antes de iniciar el proceso de cambio debe conocer y evaluar su cultura organizacional y apoyarse en una base sólida y estructurada de comunicación y de información.

Esta gerencia se ha caracterizado por preocuparse de forma especial por su talento humano, ya que a raíz del último diagnóstico en clima y ambiente organizacional y evidenciando los hallazgos en temas tan importantes como orgullo por la organización y trabajo en equipo, donde los resultados no fueron tan positivos, pues la alta gerencia decidió de manera inmediata, promover un cambio gradual en la cultura de la entidad, con el fin de rescatar las cosas positivas dentro de la entidad e ir mejorando y cambiando esas percepciones que no nos dejan continuar con el crecimiento progresivo que requiere esta entidad.

Para el equipo de cambio y transformación organizacional de Sistema de Medios ha sido gratificante a hoy ver la evolución positiva en las actitudes y hábitos de los colaboradores de la entidad, aunque no ha sido tarea fácil si han mantenido una mente abierta ante los cambios y nuevos procesos de comunicación que ha tenido la entidad al cabo de estos seis meses de proceso.

Muy activos y participes de los diferentes eventos donde todos han contribuido con ideas o participado de actividades que fomenta el trajo en equipo y la dinámica laboral, ya que cambiaron su forma de comunicación con sus equipos de trabajo.

El que la dinámica haya sido satisfactoria ha sido en gran parte por la cultura “juvenil” y creativa de la población que trabaja hoy en día para las empresas de comunicaciones, ya que tuvieron y tienen la capacidad de adaptación y de reinventarse en sus actividades de trabajo, logrado pensar como un sistema y no como unidades de negocio aisladas, muestra de ello fueron las reuniones de trabajo entre Radio y Televisión donde han coincidido finalmente en similitud de procesos los cuales después de haber socializado y analizado han convertido dos procesos independientes en uno solo que acoge las dos áreas misionales de la entidad.

6.4. Comunicación como eje estratégico de las organizaciones

Diez, Freijeiro, Sara (2011) Los mecanismos o técnicas más frecuentes de comunicación interna son los que detallamos a continuación.

Con el ánimo de fomentar mejores relaciones laborales entre los grupos directivos y los colaboradores, es oportuno tomar como guía las técnicas de comunicación que plantea la autora con el objeto de fortalecer comunicativo como eje transversal de todo el proceso.

Mecanismos de comunicación interna:

Tablón de anuncios, buzón de sugerencias, reuniones, entrevista personal.

Herramientas de comunicación: procedimiento de acogida, boletín interno, periódico o revista de empresa, Intranet, correos electrónicos, circulares o cartas al personal.

Acciones de apoyo: jornadas de puertas abiertas, convenciones anuales.

Otros mecanismos: videoconferencias.

Mecanismos de comunicación directa:

Tablón cartelera: Las ventajas de los tabloneros de anuncios radican en su sencillez, en la facilidad de acceso de todo el personal, el bajo coste y la rapidez de ejecuciones, además de su flexibilidad, que permite la difusión de todo tipo de informaciones. El tablón de anuncios

ayuda en las campañas de comunicación de normativas internas y refuerza mensajes difundidos a través de otros soportes.

Buzón de sugerencias: La comunicación interna debe ser proactiva y no reactiva, Y en esto el buzón de sugerencias cumple una función muy importante, ya que permite que las ideas de los trabajadores, anónimas o no, lleguen a la dirección y que esta pueda actuar antes de que ciertos acontecimientos obliguen a reaccionar cuando ya sea tarde.

Reuniones: existen reuniones de diferentes tipos: información, formación, reflexión, trabajo, funcionamiento, y toma de decisiones.

Pero todos estos tipos de reuniones en el fondo se complementan. Por ejemplo, en una misma reunión de trabajo se ofrecen datos y mensajes de interés, por lo que también es una reunión de información; se reflexiona sobre diferentes temas que preocupan a la empresa: cómo va el negocio, conflictos que puede haber, etc., con lo cual también es una reunión de reflexión; se exponen temas vinculados a la motivación, se exponen casos de otras empresas, con lo que también es una reunión de formación.

Entrevista personal: Este tipo de entrevistas pueden ser periódica o puntuales, a petición del empleado o de la dirección. Tienen como objetivo que los empleados se expresen libremente, que pueden poner al descubierto rumores, desacuerdos o problemas desconocidos hasta ese momento.

Tener claras estas herramientas es fundamental a la hora de establecer una estrategia de comunicación efectiva para toda la organización, si tenemos en cuenta que se debe involucrar desde la alta dirección ya que sin ellos es imposible generar cualquier tipo de cambio organizacional, por este motivo su compromiso es vital al igual que tener un diagnóstico claro de la situación en clima organizacional, con el fin de que la estrategia ideada surta efecto a corto plazo.

Herramientas de comunicación:

También existen muchas herramientas que facilitan la comunicación en las organizaciones, estos elementos proporcionan un abanico de diversas formas de transmitir los mensajes.

- Manuales de bienvenida
- Boletín interno
- Periódico Interno/revista de empresa
- Intranet
- Correo electrónico
- Circular o carta al personal

Contar con la posibilidad de implementación de la mayoría de estas herramientas hace que la posibilidad de lograr una comunicación fluida y con un grado de compromiso sean eficientes y sea bidireccional, con el fin de que todos manejemos el mismo flujo de información al interior de la entidad, lo cual logra fortalecer las estrategias que se deseen plantear dentro de la sistematización de la experiencia, por lo que dar un buen manejo a las diferentes herramientas de comunicación es importante a la hora de adquirir resultados positivos en la comunicación de una organización, ya que el ubicar una cartelera en un lugar estratégico con una alta afluencia de trabajadores pero con una información poco atractiva para ellos, no permitirá una comunicación fluida, pero si al contrario, la información es atractiva, tanto visual como en contenido para las personas, esta surtirá el efecto esperado.

6.5. Aprendizaje orientado a la gestión del cambio

En las organizaciones en general, en cierto grado (mayor o menor), conforman lo que denominan organización de "sótano", la cual de forma negativa incide en la buena cultura de la organización, el ejemplo más representativo de éste tipo de organización o de derivado de la organización se evidencia en la gran mayoría de las instituciones del estado, la cual se encarga de transgredir los valores corporativos. (Marin, 2004)

Este tipo de información no formal ha existido permanentemente dentro las organizaciones, el punto es ¿Cómo sacar a flote esos ruidos e informaciones no formales, y que en ocasiones hacen daño a la cultura de la organización?

Dicen los asesores en temas de clima organizacional que lo importante es poder identificar en donde se encuentra esa información no formal y sacarla a flote, de ninguna manera intentar desaparecerla, ya que esto constituye una parte importante del sentir de muchos colaboradores, hacerlas visibles permitirá controlarlas y adaptarlas al lenguaje oficial que se maneja dentro de la entidad.

Para las áreas del talento humano o los equipos que trabajan el clima organizacional, ha sido fundamental poder integrar a los trabajadores de todos los niveles en temas y proyectos junto con los líderes, con el fin de evidenciar una comunicación en doble vía y establecer canales de comunicación claros y evitar así los ruidos que posteriormente se convierten en oposición a los procesos que buscan afianzar los valores de en la cultura organizacional.

6.5.1. Gestión del conocimiento

Gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización, facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente. Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la empresa, sino que pueden estar o generarse generalmente fuera de ella.

Esto ha sido tradicionalmente así porque siempre ha sido mucho más fácil controlar los volúmenes de información interna que la información externa que se encuentra fuera de la organización que es más difícil de encontrar, buscar, seleccionar y organizar.

No es suficiente con cumplir con un plan de capacitación convencional, ya que para ser una organización competente e innovadora debe ser capaz de favorecer una estructura eficiente ya que si el conocimiento se administra y fluye correctamente, eso se transfiere a una organización más productiva, competente y con talento humano mejor que posea habilidades en desarrollo de proyectos y generación de mas conocimiento; Dicho conocimiento se puede orientar mejor desde un modelo de Escuela Corporativa que gestione y administre eficazmente todo el conocimiento que posea la entidad.

Componentes de la gestión del conocimiento: La información puede ser recogida tratada y almacenada por los sistemas de información de la empresa facilitando la creación de un cuadro de mando del entorno y un cuadro de mando integral para la dirección. Si estos sistemas están bien diseñados obtendremos información periódica y sistemática de lo que ocurre tanto dentro como fuera de la organización y podremos tomar decisiones con rapidez

Las habilidades son en cambio más complicadas de transmitir ya que implica adquirir nuevo conocimiento para el que las recibe lo cual supone más tiempo.

Lo que indica que a través de plataformas TI y un modelo pedagógico que pueda ser la base principal de dicho conocimiento, gestionar el conocimiento y poderlo traducir gráficamente para generar mayor atractivo para los empleados, puede ser la forma en que todos deseen entrar en la onda del aprendizaje constante.

Se concibe la formación virtual como la aplicación conceptual del Modelo de Gestión del Conocimiento, cuyo propósito se encuentra enmarcado en el desarrollo del proceso de una estrategia de aprendizaje organizacional que permita generar, transferir y preservar el conocimiento que oriente la transformación y el desarrollo continuo del talento humano en función del cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas por la organización.

Es así que las Escuelas Corporativas apoyan los procesos de capacitación innovando en estrategias fortalecidas con contenidos y ambientes de aprendizaje que faciliten la apropiación de los empleados en los temas claves de cada organización.

<http://papelesdeinteligencia.com/que-es-gestion-del-conocimiento/>

6.6. Escuela Corporativa

Consiste en una herramienta para la implementación de la estrategia de la compañía. Se instrumentaliza a través de la implementación e interpretación (performance) de los 1 elementos clave, agrupados en cuatro familias. (Rubio, 2006)

Otra definición es “Una entidad educacional consiste en una herramienta estratégica diseñada para asistir a la organización padre en el alcance de su misión, conduciendo actividades que cultivan el aprendizaje individual y organizacional, el conocimiento y la sabiduría” (Allen, 2002, pág. 9)

La Escuela Corporativa quiere hacer de la concertación, la conversación y la innovación, los vehículos que permitan lograr la eficiencia operacional de las instituciones arriesgadas y que con pensamientos innovadores, debido a esto mediante la capacitación se va a aplicar un modelo pedagógico diseñado especialmente para así articular un proceso académico a uno laboral y formar trabajadores más comprometido con su trabajo y servicio. Los programas de formación y capacitación de Radio Televisión Nacional de Colombia, Señal Colombia Sistema de Medios Públicos están orientados a promover el potencial y crecimiento de las personas como seres humanos integrales es decir como ciudadanos, como individuos y seres sociales, de fortalecer sus competencias técnicas y humanas que hagan posible impulsar el desarrollo institucional. El desarrollo humano en los servidores públicos, busca forjar un colaborador, solidario, transparente, responsable, comprometido, con principios éticos, que su misión esté orientada hacia el servicio a la comunidad, y que comprenda su responsabilidad social.

Así mismo, el desarrollo y ejercicio de fortalecimiento de competencias laborales desde la estrategia de aprendizaje de la Escuela Corporativa, debe estar articulado a la gestión de la calidad; dado que es un mecanismo movilizador del cambio y garante de la modernización y mejoramiento continuo de la administración pública. La calidad debe estar presente en el quehacer diario de cada uno de los empleados y fuertes en su capacidad de respuesta con efectividad y equidad en la prestación de servicios al ciudadano. El sistema de gestión de la calidad para el sector público pone de manifiesto la necesidad de contar con personas

motivadas hacia la calidad y competentes, con base en la educación, formación, habilidades y experiencia.

6.7. En rol del Talento Humano en la Cultura Institucional

No es gratuito el cambio de denominación de las áreas encargadas de administrar el personal en las organizaciones. Pasamos de áreas de RECURSOS humanos a áreas de TALENTO humano. La GENTE asume el verdadero papel de creadores y artífices de las acciones de las organizaciones. Pasaron de ser trabajadores a colaboradores y pensadores. (Fuentes Martínez, 2007).

Los empleados son el motor y la fuerza que se necesita para lograr los objetivos institucionales proyectados dentro del plan estratégico, son el valor más importante que la alta dirección tiene en cuenta, ya que si se logra mantener un ambiente de trabajo más armónico y engranado con la comunicación desde la alta dirección, todos los objetivos trazados son más fáciles de asumir ya que desde el talento humano hay sentimiento de responsabilidad y respeto por los valores institucionales.

El valor de los recursos humanos como fuente crítica de ventaja competitiva es cada vez más reconocido por las empresas. No en vano las empresas que comparten los mayores estándares de satisfacción de los empleados están también entre las que presentan mejores retornos a sus accionistas, según investigaciones del Great Place to Work Institute.

El factor decisivo es consolidar una actitud y un ambiente laboral que alimenten de energía a los colaboradores, para que den lo mejor de sí mismos en beneficio del proyecto colectivo. Esto se viene logrando a través de una mejor comunicación abierta, incluyente y motivante y de planes integrales de cultura organizacional orientados a mantener el talento humano satisfecho (eventos culturales, deportivos, planes de capacitación, proyecto para gestionar el conocimiento), optimista y dispuesto a lograr metas cada vez más altas para la organización.

En estos procesos de cambio, la comunicación es el eje para lograr esta estabilidad y disminuir la incertidumbre en esta dinámica constante.

6.8. Prácticas profesionales en UNIMINUTO

La Universidad Minuto de Dios - Uniminuto (2009, pag 15) *Define las prácticas profesionales como "...la actividad complementaria a su formación, a través de su vinculación a*

una organización, para realizar una labor específica en el área disciplinar de la carrera que adelanta, con el fin de demostrar su idoneidad para desempeñar la profesión y aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de su profesión”. La Práctica Profesional puede desarrollarse a través de:

- La Investigación, que será de tipo formativa o aplicada, donde con el fin de poner en práctica los conceptos vistos a través de todo el proceso educativo, servirá como base para ayudarnos en la construcción y formación como seres laborales. (2009, pag 16)
- El emprendimiento social, el cual nos dio una perspectiva diferente y más real sobre la sociedad, ya que nos fue posible contribuir a establecer canales de comunicación más efectivos en las comunidades menos favorecidas. (2009, pag 16)
- El emprendimiento empresarial, poder diseñar y aplicar las bases teóricas en proceso reales y prácticos lo cual nos permitió tener una visión más clara de cómo se deben gestionar los proyectos, con el fin de ayudar en la ejecución de proyectos auto sostenibles. Uniminuto (2009, pag 16)

El perfil del estudiante del Programa de Comunicación Social-Periodismo de UNIMINUTO según el proyecto curricular del programa académico de la misma, asume que: “El Programa de Comunicación Social-Periodismo forma profesionales de las ciencias de la comunicación, del periodismo y de las tecnologías de la información, con énfasis especial en comunicación participativa y en periodismo ciudadano. Profesionales competentes para comprender, analizar e interpretar la realidad (social, política, económica, cultural y ecológica) y gestar, procesar, difundir y socializar la información de interés público a través de los diversos medios masivos y alternativos. Capaces de incidir significativamente en la transformación social con sentido crítico, ético y responsable.” (Programa profesional en Comunicación Social y Periodismo. Pág., 2)

En este caso, el perfil que exigen las organizaciones actuales está basado en las habilidades que el profesional en comunicación tenga respecto de interactuar con las personas además de la innovación y capacidad de trabajar en equipo, lo que propone retos importantes en cuanto a la aplicación de sus conocimientos conceptuales y aprendizajes académicos en el mismo plano que las aptitudes y dinámicas comunicativas que pueda desempeñar en sus labores. En las organizaciones, y en general en el sector, se requieren personas con razonamiento social y ético que oriente una formación socio – humanística con sentido de responsabilidad y proposición de desarrollo social.

Cubillos, C. *Comunicadores corporativos: desafíos de una formación profesional por competencias en la era global* (2010) indica, respecto del perfil profesional de los

comunicadores en las organizaciones, que quien asuma la responsabilidad de trabajar en dinamizar planes estratégicos de comunicación, debe ser un buen estratega en términos de planificación, implementación y evaluación por lo que [...]se requiere de personas con sentido de responsabilidad, capaces de establecer relaciones con la gente, que sean sociables, que posean carácter de liderazgo para dirigir a un equipo y con una visión global de las cosas. Cubillos, C (2010)

Las instituciones se enfrentan a permanentes cambios, desafíos y, en consecuencia, el profesional que gestiona las comunicaciones debe manejar en forma equilibrada sus propias competencias en correspondencia a los intereses corporativos.

Todo lo anterior, ratifica la importancia de otorgar a los futuros profesionales una formación académica basada en un modelo por competencias, cuyo diseño curricular incorpore las actuales demandas laborales tales como flexibilidad, creatividad e innovación, sin descuidar la formación integral en los ámbitos humanos, profesionales y disciplinarios.

7. METODOLOGÍA

Esta sistematización de Experiencias de la práctica profesional universitaria se realiza en Bogotá, en la empresa Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, en el marco del convenio de prácticas profesionales existente entre la universidad y la empresa, teniendo en cuenta el papel de los actores involucrados y los procesos de transformación cultural experimentados a lo largo de la práctica profesional con Señal Colombia Sistema de Medios Públicos.

Para el desarrollo de la sistematización de experiencias como metodología de la investigación de experiencias fue necesario tener en cuenta conceptos como:

7.1. Sistematización de experiencia en la práctica profesional

Ghiso (2001) señala que la sistematización es un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, fundamento pertinente si se trata de entender la correspondencia entre sistematizar una experiencia desde lo social y sistematizar una práctica profesional a partir de la apropiación de elementos comunes que al relacionar sistémica e históricamente, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos de la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión.

Este proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia de acción o de intervención, en este caso en el campo de la comunicación organizacional, permite una mejor interpretación y comprensión con el propósito de adquirir un conocimiento consistente, de transmisión de la experiencia y su confrontación con el conocimiento teórico existente, para su difusión.

Sin duda la sistematización de experiencias constituye una oportunidad de dejar en evidencia mi papel como comunicadora social y periodista frente a un reto específico como fue el contribuir en la transformación y cambio de la cultura organizacional en SCSMP, ya que con esta herramienta pude organizar mi proceso de práctica de forma ordenada y trasladarlo a una memoria escrita, contada no solo por mí como protagonista, sino de las personas que tuvieron que ver con este proceso desde su origen también como fue el grupo de cultura y cambio organizacional, una oportunidad de autoevaluación.

Desde la práctica profesional, se construye una propuesta teórico-práctica para visualizar procesos, evidenciar problemáticas y generar reflexiones en procesos que no han sido suficientemente debatidos.

En ese sentido Ghiso, Mejía & Mariño (2004), señalan que sistematizar implica un proceso constructivo y dialógico, transformador, orientado por las presiones, pero que busca el encuentro legitimador de los acuerdos discursivos y genera satisfacción frente al descubrimiento y la creación.

En virtud de lo anterior, la sistematización es indispensable para realizar esfuerzos de pensamiento crítico y propositivo que confronte los discursos tradicionales y presentes reflexiones fundamentadas en procesos de contextualización, problematización y re conceptualización; de modo tal, que recreemos los modos de comprender, explicar, expresar y actuar en el campo de las ciencias sociales y humanas.

La sistematización de experiencias se trata de ir más allá, se trata de mirar las experiencias como procesos históricos, procesos complejos en los que intervienen diferentes actores, que se realizan en un contexto económico-social determinado y en un momento institucional del cual formamos parte. (Jara, O. 1994, 1995, pag 2)

En el caso de esta sistematización de prácticas profesionales en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, el desafío está "en no quedarnos sólo en la reconstrucción de lo que sucede sino pasar a realizar una interpretación crítica. El eje principal de preocupación se traslada de la reconstrucción de lo sucedido y el ordenamiento de la información, a una interpretación crítica de lo acontecido para poder extraer aprendizajes que tengan una utilidad para el futuro". . (Jara, O. 1994, 1995, pag 2)

La interpretación crítica en la sistematización no es una mera explicación de lo que sucedió, para justificarlo. Al contrario, es una comprensión de cómo se pusieron en juego los diferentes componentes y factores presentes en la experiencia, para poder enfrentarla ahora con una visión de transformación.(Jara, O. 1994, 1995, pag 6)

Al respecto, Cendales (2002) afirma que la sistematización supone el reconocimiento de lo local, lo subjetivo y lo cultural frente al principio de la seguridad, la incertidumbre y la teoría del caos.

A la evaluación le interesa el impacto, los resultados, a nosotros nos interesan los procesos y la huella que ha dejado el proceso de transformación en SCSMP y en cada uno de los actores que han participado comprometidos con el proceso.

- **¿Qué no es una sistematización?** (Ruiz, 2001)
 - Escribir o describir una práctica.
 - Recopilar una información sobre una práctica.
 - Ordenar una información cronológicamente.
 - Elaborar un informe síntesis de una práctica, sobre lo que se hizo.

- Enunciar los problemas o aciertos de una práctica.

Tipo de investigación: Cualitativa.

Enfoque: Interpretativo, ya que busca descubrir e interpretar prácticas sociales singulares, dando un lugar privilegiado al punto de vista de los actores, a la subjetividad, a la historia local y a los sentidos que están en la práctica. No se limita a la recolección de datos, sino a la interpretación de los aprendizajes adquiridos desde la experiencia como profesional, que se desarrolla en un ambiente natural de trabajo contando con las fuentes directas para realizar el análisis.

Técnicas e instrumentos de recolección: Fuentes orales como entrevistas; fuentes escritas como los informes, actas y diagnósticos; la observación participante, la cual estuvo guiada para la obtención de información que se necesitaba y registro permanente de todas las actividades observadas.

Población: Funcionarios y contratistas de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos.

Actores Directos: Grupo de Cultura Organizacional quienes participaron directamente en la construcción y ejecución del plan de transformación en la cultura y colaboradores que indirectamente participaron de las actividades que se realizaron a través de cultura organizacional.

Muestra – actores involucrados: La estudiante que participó en el diseño, desarrollo y ejecución del proceso de transformación cultural al interior de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, Paola Hurtado, estudiante de Comunicación Social de UNIMINUTO. Integrantes del grupo de cultura organizacional que participaron de la construcción, experiencias y procesos; Dr. Jesús Antonio Muñoz - asesor externo para procesos de cultura y clima de organizacional, Dra. Camila Villa – asesora interna para clima y ambiente organizacional y Katherine Cruz Faraco – Jefe del área de Gestión Humana.

Técnicas de recolección de información: Entrevistas semi estructuradas, conversaciones, grupos primarios.

7.2. Fases, metas y actividades en la sistematización

Tabla 1. Fases, metas y actividades en la sistematización

| FASES Y METAS | ACTIVIDADES |
|--|---|
| Exploración inicial y creación de condiciones para comenzar el trabajo. | <p>Exploración inicial: Contexto (Paginas anteriores)</p> <p>Actores involucrados en el proceso:</p> <p>Asesor externo en clima organizacional</p> <p>Asesora interna en clima organizacional</p> <p>Jefe de Gestión Humana</p> <p>Profesional de apoyo en comunicación social</p> |
| Reconstrucción de la práctica. | <p>Determinar cómo se desarrolló la ejecución del mapa de transformación en cada uno de sus ejes: participación y trabajo en equipo, gestión del conocimiento y la formación, gestión de lo humano en la organización, comunicación estratégica y liderazgo.</p> <p>¿Cuál será la mejor alternativa para poner en práctica e involucrar a todos los colaboradores del Sistema de Medios Públicos activamente en la participación y trabajo en equipo?</p> |
| Evaluar y analizar el plan de acción desde mi llegada hasta el final del proceso | Análisis de las actividades descritas en el mapa de transformación cultural y redacción del informe. |

8. LOS RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA

Se consideraron los resultados de la experiencia en relación las respuestas a los objetivos, y en relación con el proceso de aprendizaje que se ha generado a partir de la práctica profesional en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos.

Asimismo es importante dar a conocer el impacto que el proyecto ha tenido en la organización y sobre los sujetos que participaron en el proceso de mejoramiento de la cultura organizacional.

8.1 DE LOS APRENDIZAJES SOBRE ESTRATEGIAS DE ACCION COLABORATIVA

Las estrategias de acción colaborativa generadas a partir del trabajo en equipo con la conformación de grupos primarios, gestores de cultura y cambio y la realización del proceso de reconocimiento de la gestión por showroom de áreas de trabajo.

El análisis de la experiencia conformada respecto de las estrategias de acción colaborativa generadas a partir del trabajo en equipo con la conformación de grupos primarios, gestores de cultura y cambio y la realización del proceso de reconocimiento de la gestión por showroom de áreas de trabajo me ha llevado a establecer las siguientes conclusiones:

De la experiencia en general: La elaboración de las actividades que conformaron el eje de participación y trabajo en equipo desde el mes de 1 de febrero a hasta 30 de agosto del año en curso, los colaboradores del sistema de medios públicos fueron receptivos a la incorporación de actividades encaminadas al mejoramiento del clima en la organización.

Donde lo principal fue disminuir la brecha entre las bajas y medias calificaciones arrojadas por el diagnóstico de clima organizacional en septiembre de 2013, donde aspectos como el liderazgo la alta dirección, el trabajo en equipo, el reconocimiento por la labor y el sentido de pertenencia fueron intervenidos trabajados en cada una de las actividades mes a mes con el objetivo de incrementar esos aspectos a lo largo del semestre, dando cuenta en los encuentros mi señal, de la preocupación de la organización por mantener una dinámica e involucrar a toda la organización en las actividades y proyectos relevantes para todos, además de fortalecer la imagen de la gerente como líder principal de la entidad, toda vez que en todos los encuentros es ella quien interactúa con todos los grupos y quien hace las veces de moderadora en cada encuentro, esto fue un punto principal para el fortalecimiento de su imagen con el resto de la entidad.

También se atacaron a través de los grupos primarios y las actividades de conocer nuestro trabajo (showroom y filminuto) con el fin de generar dinámicas para el mejoramiento del trabajo en equipo, por lo que cada mes cada semana cada área realizaba sus grupos primarios con el fin de debatir temas y establecer los mecanismos de participación de todo el grupo en la mejora continua del área, además de generar mejores relaciones laborales entre los jefes y sus equipos de trabajo.

Finalmente, el apoyo de los gestores fue fundamental para poder incrementar la pertenencia de la entidad y el fortalecimiento de los valores, a través de actividades puntuales que permitieron generar dinámicas de responsabilidad y participación, en temas que siempre generaron inconvenientes entre compañeros y la entidad, como el tema de parqueaderos, cafetería, donde se logró madurar y apropiarse una idea como fue la de auto compartido, para poder descongestionar los parqueaderos, además de campañas de ahorro de energía y buen uso del espacio en cafetería. Temas importantes a la hora de establecer un buen ambiente laboral.

La formación de vínculos afectivos, basados en la confianza y la fraternidad entre diversos actores, han sido la base para la organización de acciones conjuntas y el fortalecimiento de una identidad propia. Por lo que todos esos aspectos negativos que se dignificaron en un inicio pasaron de ser una debilidad a convertirse en retos que han aumentado el potencial de la entidad para contribuir al objetivo de llegar a ser una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

8.2 DE LOS SIGNIFICADOS CREADOS POR LOS COLABORADORES DEL SISTEMA DE MEDIOS.

Los significados creados por los colaboradores de Señal Colombia luego de la implementación de campañas de sensibilización y motivación para la implementación apropiada de la estrategia para gestión del conocimiento y la formación mediante el fortalecimiento del capital intelectual.

Se puso en evidencia la disposición de la entidad para dar un gran paso en la necesidad de gestionar el aprendizaje de sus colaboradores con el fin de convertir a SCSMP en una entidad líder en innovación, ya que a través de su proyecto escuela corporativa se pretende aumentar el conocimiento permanentemente de todos los

colaboradores de la entidad, también encaminar la administración del presupuesto de capacitación hacia una mejor gestión.

Finalmente hay que dejar en claro que pese que el proyecto a un se está estructurando en su primera fase, la dinámica del mismo ha permitido involucrar desde ya a los trabajadores, puesto que son ellos quienes en la actualidad se encuentran definiendo entre un abanico de opciones los cursos más adecuados y transversales a todos los miembros de la entidad.

La principal característica de una organización de colaboradores jóvenes como lo es SCSMP es su capacidad creadora de cultura, su potencial renovador a partir de proyectos como la Escuela que generan cambios significativos en la vida laboral, profesional y personal de los empleados; Todos aprenden a compartir y valorar al otro, fortaleciendo los vínculos entre ellos y con los jefes, cuando se sienten implicados como grupo en los proyectos y responsabilidades que deben desarrollar para lograr sus proyectos de acción colectivos.

8.3 DEL FORTALECIMIENTO DE LOS VALORES INSTITUCIONALES.

El fortalecimiento de los valores institucionales a través de la implementación de actividades que contribuyan a objetivos comunes de trabajo dirigidas a campañas y acciones que beneficien la cultura organizacional.

La auto-educación que se genera en el marco de la organización de los colaboradores del Sistema de Medios Públicos no es fruto de una organización cerrada. Por el contrario, la interacción con esta nueva gerencia es fundamental para dar continuidad a las formas organizativas y participativas que van surgiendo a raíz de la dinámicas que han sido efectivas en la apropiación de los valores corporativos de la entidad, donde con obras de teatro y arboles de valores se ha fortalecido la identidad de la empresa y apropiación por los valores claves en el desarrollo organizacional.

8.4 DE LOS APORTES DE LA EXPERIENCIA.

De los los aportes de la experiencia hacia el Programa de Comunicación Social-Periodismo, hacia Señal Colombia Sistema de Medios y hacia el crecimiento personal como profesional.

A Señal Colombia Sistema de Medios Públicos:

Dar continuidad al plan de transformación de la cultura organizacional, propuesto por el equipo de trabajo para cultura organizacional del Sistema de Medios Públicos en las actividades del plan de transformación, como una garantía con miras a lograr el objetivo de convertirse en una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

Al Proceso de Práctica Profesional de Uniminuto:

Establecer la sistematización de experiencias como una herramienta fundamental de reorganización y reinterpretación de experiencias vividas por los estudiantes como un aspecto fundamental al perfil investigativo y metodológico de los alumnos, que vayan en dirección a la calidad de la educación que deseamos tener a través de nuestro paso por la vida académica, además de servir como una experiencia de calidad en la vida laboral.

En lo Personal:

Realizar este ejercicio de sistematización de experiencia me ayudo a entender que efectivamente si atravesé por un proceso de aprendizaje no solo a nivel laboral sino individual, el cual me ayudo a despojarme de miedos y prejuicios a la hora de contribuir en algún proceso de investigación o creación de conocimiento y me dio la pauta para construir mi trabajo con mayor responsabilidad, objetividad y concientizando todos los elementos que debo poner en contexto a la hora de generar conocimiento.

LOS ACTORES INVOLUCRADOS

Este es el equipo para cultura organizacional conformado en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, el cual está encargado de poner en ejecución las diversas actividades contempladas en el mapa de transformación cultural, con el fin de llegar a la cultura organizacional ideal, todos los miembros de este equipo trabajan con el talento humano de la organización.

Asesor Externo experto en temas de Cultura y Clima Organizacional Jesús Antonio Muñoz, es profesor en Dirección de Gerencia en la Universidad de los Andes, Asesor del Ministro Diego Molano en temas de Clima Laboral y Cultura Organizacional, asesor en temas de Clima para el grupo Éxito y Psicólogo.

Ilustración 1. Fotografía Jesús Antonio Muñoz – Asesor Externo para Clima Organizacional



Fuente: LinkedIn.com

Asesora Interna experta en Clima Organizacional Camila Villa– Abogada experta en temas laborales, fue jefe de Gestión Humana en la ETB, trabajo para el Ministerio de Educación en temas de Clima Organizacional.

Ilustración 2. Fotografía Camila Villa – Asesor Interno para Clima Organizacional



Fuente: Revista Semana

Jefe del área de Gestión Humana, abogada experta en temas laborales Katherine Cruz Faraco, Abogada especialista en temas laborales, fue abogado para el Ministerio de Tecnologías y

Comunicaciones, se desempeñó como abogada de la coordinación de procesos en Señal Colombia Canal Institucional.

Ilustración 3. Fotografía Katherine Cruz F – Jefe de Gestión Humana



Fuente: Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

Profesional de apoyo en Comunicación Social y Periodismo con conocimientos en gestión de proyectos Paola Hurtado, Profesional de apoyo en el área de Cultura Organizacional para Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, fui asistente en área de Talento Humano para la Fundación Tecnológica de Madrid, trabaje en el sector público para la Industria Militar como asistente de procesos pre contractuales en la oficina de adquisiciones.

Capaz de trabajar en equipo, con capacidad de liderazgo y experiencia en manejo de públicos, al igual que capacitada en el diseño e implementación de estrategias de comunicación internas y externas, medios de procesos, redacción, producción audiovisual, radio, internet, coordinación editorial, investigación, relaciones públicas y eventos.

Ilustración 4. Fotografía Paola Hurtado – Profesional de apoyo para Clima Organizacional



Fuente: Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

9. RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO

En virtud de lo expuesto en la teoría que plantea el autor Stephen Robbins en su libro comportamiento organizacional y trasladado a la realidad de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, es evidente que la cultura organizacional en cualquier entidad sea grande o pequeña la fortalece el capital humano. Para el sistema de medios dirigir una estrategia de comunicación que permita obtener mayores resultados en la gestión de los trabajadores, además de incentivar el bienestar y la formación de sus colaboradores es orientar todos los esfuerzos hacia una cultura organizacional fuerte.

Una fuerte cultura Organizacional, como Nokia, (Olilla ha delineado cuidadosamente la cultura de Nokia alrededor de cuatro valores centrales: satisfacción de los clientes, logros, respeto por el individuo y aprendizaje continuo) enseña a los empleados “como se hacen las cosas aquí”. Da estabilidad a la organización, todas las organizaciones tienen una cultura que, dependiendo de su fuerza, puede ejercer una influencia significativa en las actitudes y comportamientos de los integrantes.

Que en vista de lo anterior, es importante fortalecer el recurso humano a través del desarrollo de políticas, planes y estrategias orientadas a incentivar y reforzar su formación permitiendo lo anterior tal como se menciona en el plan estratégico 2014-2016 posicionar a la empresa como un sitio ideal para trabajar.

Este factor de la cultura, se centra en los individuos como parte inherente en la transformación y cambio cultural, en donde la motivación, el compromiso, el orgullo de su trabajo, la confianza son aspectos fundamentales del desarrollo de su entorno, para aceptar, adaptar, conocer y gestionar con éxito la perdurabilidad del cambio en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos. No obstante, otro de los factores medulares que se desprende de la cultura organizacional y clave de éxito, además de crear las condiciones necesarias para que la información fluya en forma idónea sobre la base de un soporte tecnológico que facilite y agilice el flujo de la información y conocimiento.

Una cultura dominante expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la organización. Cuando hablamos de la cultura de una organización nos referimos a su cultura dominante. Es esa visión amplia de la cultura, la que le da a la organización su personalidad distintiva.

Dado lo anterior, Señal Colombia Sistema de Medios Públicos debe propiciar una transformación cultural a partir de la experiencia, las aptitudes y actitudes en el desarrollo de una cultura propia; la cual debe crear un ambiente en el que converjan las adecuadas competencias del talento humano, la capacidad de gestionar la información y la presencia de un modelo organizativo capaz de implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En la actualidad Señal Colombia Sistema de Medios Públicos requiere continuar con el fortalecimiento de competencias cuyo propósito se encuentra enmarcado en el desarrollo del proceso de una estrategia de aprendizaje organizacional de valores, para permitir, generar, transferir y preservar el conocimiento que oriente la transformación y el desarrollo continuo del talento humano de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos en función del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Finalmente, el desarrollo de todas las actividades expuestas dentro de esta sistematización, dan cuenta de el gran esfuerzo que hace el grupo directivo de la entidad por mejorar el clima organizacional dándole prioridad a las individuos, pero sin dejar de lado esa cultura dominante que le da el carácter de medios públicos a Señal Colombia, a través de la comunicación directa y en doble sentido con todos los colaboradores de la entidad.

A continuación se exponen las actividades y los resultados de las encuestas que se realizaron a lo largo del proceso de práctica, con el fin de interpretar desde la perspectiva de los trabajadores el impacto real de dichas actividades, por lo que resulta oportuno para entender desde donde vienen las actividades el siguiente mapa.

Grafica 3. Mapa de proceso de transformación cultural

PROCESO DE TRANSFORMACIÓN CULTURAL



SER UNA DE LAS DIEZ MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR EN COLOMBIA

Fuente: Elaboración propia

9.1. Participación y trabajo en equipo - Encuentros mi Señal

Se dio inicio de este proceso con la reconstrucción de lo que fue el primer “**ENCUENTRO MI SEÑAL**”, evento que convocó a todos los colaboradores de SCSMP, con el fin de mostrar los proyectos, temas más relevantes y gestión de la gerencia. Los protagonistas señalaron que el que más recuerdan fue el primer encuentro, presentado por la gerente Diana Celis Mora, quien durante 1 hora, y con apoyos audiovisuales le contó a todos los colaboradores acerca del plan estratégico 2014 – 2018, el cual sería clave para todo SCSMP, y el cual traza la ruta a los objetivos más importantes respecto a la televisión y la radio pública nacional.

En conclusión, los servidores encuestados reconocen que dentro del proceso de transformación y cambio cultural, los ENCUENTROS MI SEÑAL, son un elemento importante, en tanto ofrecen la oportunidad de que todos los colaboradores puedan reconocer la gestión de la gerente a lo largo de cada mes, ya que con sus intervenciones, se logra el objetivo de impactar en el reconocimiento y el orgullo de la gente hacia sus líderes.

Hoy por hoy, los ENCUENTROS MI SEÑAL, son el vehículo de comunicación más efectiva y con más recordación por todos los colaboradores del SCSMP, ya que ha permitido que todos puedan participar e involucrarse de una u otra forma con el trabajo de las áreas a las cuales pertenecen.

Finalmente la idea de estos encuentros de 1 hora, es que todos los colaboradores puedan conocer cuáles son las decisiones, proyectos, retos y logros ya sea de televisión, radio, contrataciones como la TDT o información interna relevante para todos, además de cerrar cada encuentro con la parte más humana de todo el Sistema de Medios, es decir mostrar sus talentos en un videoclip de 4 a 5 minutos, donde se muestra el talento de determinado colaborador.

Ilustración 2. Primer encuentros mi señal - Gerente Diana Celis Mora



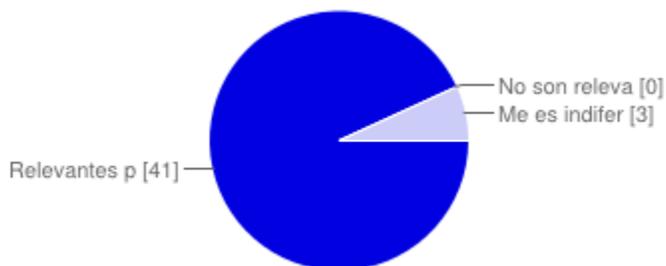
PRIMER ENCUENTROS MI SEÑAL – GERENTE DIANA CELIS MORA

Fuente: Elaboración propia

❖ Impacto en Encuentros Mi Señal

Decidimos utilizar una encuesta cerrada (Ver anexo 2), en el mes de agosto y con la participación de 44 colaboradores como muestra, con el fin de evaluar el impacto de los primeros 4 ENCUENTROS MI SEÑAL, que se han ejecutado a lo largo del primer semestre de 2014.

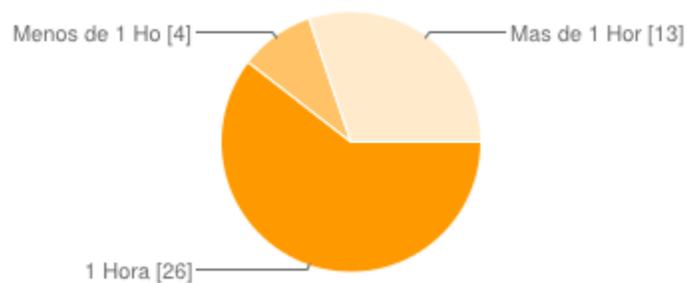
Grafica 4. ¿Cómo considera usted los contenidos expuestos en los pasados Encuentros mi Señal?



Fuente: Elaboración propia

| | |
|---|---------------|
| Relevantes para todo el Sistema de Medios | 41 93% |
| No son relevantes para el Sistema de Medios | 0 0% |
| Me es indiferente | 3 7% |

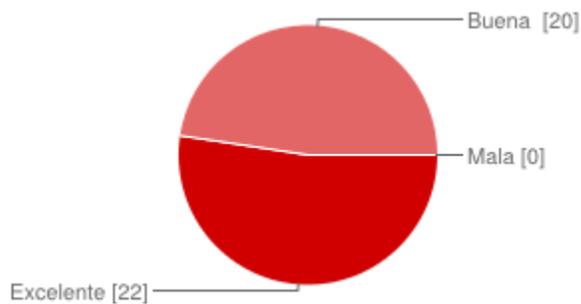
Grafica 5. Usted considera que el tiempo necesario para cada Encuentro mi Señal debe ser de:



Fuente: Elaboración propia

| | |
|-----------------|---------------|
| 1 Hora | 26 59% |
| Menos de 1 Hora | 4 9% |
| Más de 1 Hora | 13 30% |

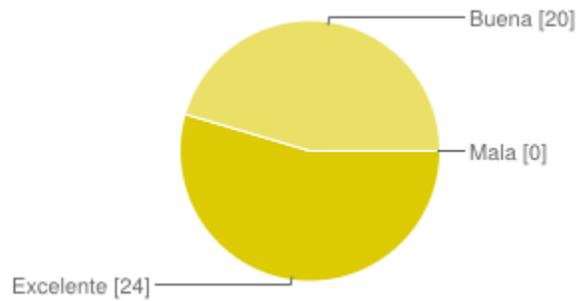
Grafica 6. ¿Cómo califica usted la interacción de la Gerente en los Encuentros Mi Señal?



Fuente: Elaboración propia

| | |
|-----------|---------------|
| Excelente | 22 50% |
| Buena | 20 45% |
| Mala | 0 0% |

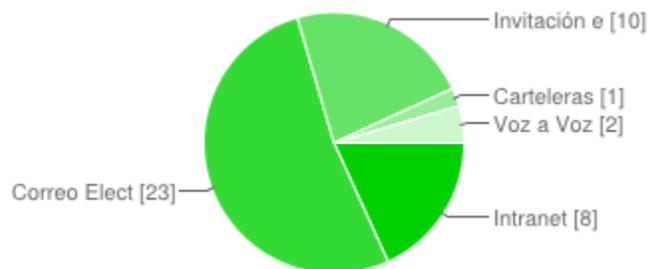
Grafica 7. ¿Cómo califica usted la Logística y la escenografía usada para el Encuentro mi Señal?



Fuente: Elaboración propia

| | |
|-----------|---------------|
| Excelente | 24 55% |
| Buena | 20 45% |
| Mala | 0 0% |

Grafica 8. ¿Por qué medio de comunicación interna se entera usted de los Encuentros mi Señal?



Fuente: Elaboración propia

| | | |
|---------------------------------------|----|-----|
| Intranet | 8 | 18% |
| Correo Electrónico (Alluser) | 23 | 52% |
| Invitación electrónica de la Gerencia | 10 | 23% |
| Carteleras | 1 | 2% |
| Voz a Voz | 2 | 5% |

¿Qué tipo de temas o proyectos le gustaría conocer a través de los próximos Encuentros Mi Señal?

Más interacción entre colaboradores.

Conocer más sobre cada área de trabajo para que así toda la entidad genere más conciencia sobre el trabajo de sus compañeros.

Proyectos de innovación que involucren Cultura, Educación y Ciudadanía.

Conocer cómo se trabaja la Radio y la Televisión Pública.

Como construyen las parrillas para los niños, jóvenes y adultos.

Conocer porque la televisión pública emite Telenovelas.

1. Como liderar a los colaboradores para lograr al máximo desarrollo personal y organizacional.

2. Clima laboral.

Nuevos proyectos.

Programas de crecimiento para el personal dentro de la empresa

Confundo el término Mi Señal, con Mi Señal- la franja infantil.

Ampliar más referente a TDT.

9.2. Participación y trabajo en equipo - Los gestores de cultura y cambio

Otra de las actividades importantes dentro de este proceso de transformación al interior de la cultura organizacional de SCSMP ha sido la conformación del equipo de **GESTORES DE CULTURA Y CAMBIO**, quienes fueron designados y nombrados por cada subgerente por tener cualidades de líder, los gestores son esas personas que tienen una gran capacidad de

convocatoria, credibilidad, son queridos por sus compañeros, tienen iniciativa y un gran sentido de la responsabilidad.

Se seleccionaron 23 gestores de cultura y cambio, con el fin de ser herramientas y facilitadores de comunicación entre sus compañeros y el equipo de cultura, con el fin de generar espacios y acciones concretas respecto de elementos que contribuyan en pro de mejorar día a día los hábitos al interior de SCSMP, con iniciativas que van de la mano con un buen clima laboral.

Los GESTORES DE CULTURA, se reúnen 1 o 2 veces cada 2 meses, por espacio de 1 hora, con el fin de socializar al interior del grupo, cuál ha sido la gestión o con qué, han marcado diferencia respecto de la cultura a la que se desea llegar, en algunos casos han presentado informes y argumentos con los que han mostrado como en algunas áreas al interior de SCSMP los colaboradores no sienten credibilidad u orgullo por su trabajo o su equipo trabajo o su líder, con el fin de buscar elementos que hagan posible encontrar una solución a los problemas de clima organizacional, también se han evidenciado iniciativas para aumentar la camaradería entre compañeros de trabajo, otros de responsabilidad social empresarial.

Actualmente los GESTORES DE CULTURA, se encuentran planeando una estrategia que permita diseñar un plan de acción concreto de trabajo para desarrollar a lo largo del año 2015, para poder fortalecer la cultura organizacional deseada.

Ilustración 3. Nombramiento de los 23 Gestores de Cultura y Cambio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Reunión de trabajo Gestores de Cultura y Cambio



Fuente: Elaboración propia

El grupo de gestores de cultura y cambio, se reúne una vez al mes, con el ánimo de generar propuestas, proyectos y herramientas que impacten en el desarrollo de la transformación, como lo demuestran las más de 20 actas del comité de Cultura Organizacional (Ver anexo 3), las cuales hacen parte de los anexos que acompañan este documento y en las cuales reposa el trabajo y los compromisos que se deben cumplir semanalmente entre las áreas de Gestión Humana, comunicaciones y eventualmente alguna área que tenga que realizar alguna actividad específica en la semana, para las diferentes campañas de divulgación e iniciativas o actividades a mejorar.

Desde su inicio en el mes de Febrero de 2014 y después de definido el mapa de transformación de cultura y cambio, los asesores, concluyeron que era indispensable conformar un Comité de Cultura y Clima Organizacional, con el fin de impulsar el proceso y su ejecución no solo desde las diferentes actividades sino con el aval y trabajo de la alta gerencia con la realización de talleres outdoor, en los cuales el objetivo principal es incentivar el trabajo en equipo, la inspiración, confianza, orgullo y comunicación desde una mirada más humana que los acerque a sus equipos de trabajo a través de los grupos primarios.

Aspectos importantes para resaltar y que han surgido dentro del grupo de gestores, han sido iniciativas como la de las Tapas SANAR con el fin de contribuir con la causa en pro de ayudar a niños con cáncer, al igual que la iniciativa de auto compartido, la cual busca compartir entre dos o más personas un mismo auto por las mismas rutas con el fin de mejorar los espacios de parqueo y la movilidad en la ciudad, tal éxito tuvo la iniciativa que ya se desarrolló un plan piloto con aplicativo exclusivo del sistema de medios públicos para todos sus colaboradores.

Se adjunta una de las actas de trabajo que hacen parte de las reuniones de gestores y las cuales dan cuenta y consignan las discusiones, propuestas, elementos y demás temas que contribuyen a la búsqueda de esa cultura deseada en SCSMP.

Todas las actividades van en búsqueda de mejorar la comunicación al interior del equipo de trabajo, sirviendo como herramientas de comunicación, ya que con una buena retroalimentación, la comunicación si hace sentido además de promover iniciativas que contribuyan a fortalecer la camaradería, el trabajo en equipo y la confianza en los líderes; por lo que se han desarrollado algunas iniciativas que le han apuntado a ese fortalecimiento, como son:

Iniciativa de auto compartido para descongestionar el parqueadero de la organización, el cual funciona muy bien ya que uno de los ingenieros de informática se involucró con el proyecto y diseñó el aplicativo para poder integrar a todos los compañeros.

Apoyar a la Fundación Sanar con la recolección de las tapas dentro de todo el sistema de medios y la cual tuvo gran acogida ya que en menos de 3 meses se envió a la fundación Sanar 70 Kilogramos de tapas a través de la empresa 472.

Ellos también desarrollaron un perfil y acciones a seguir para cada gestor, con el fin de evidenciar el trabajo que cada uno realiza al interior de sus áreas de trabajo.

En el acta que a continuación se presenta como ejemplo, se puede evidenciar los temas a trabajar por el grupo de gestores para ese mes (abril), el cual tuvo una particularidad, la cual fue el inicio de la obra de reparaciones locativas, por lo que al interior del sistema de medios, hubo mucha prevención e inconformidad por parte de los trabajadores, teniendo en cuenta que el traslado de oficina a un lugar no tan cómodo y donde estarían todos, no fue muy bien recibido, por lo que desde la alta dirección se solicitó a los gestores que hicieran una labor de tranquilizar a los compañeros y ponerle buen ambiente al tema, por lo que se diseñaron varias piezas gráficas y se trabajó con los colaboradores para que hubiera tranquilidad y sobre todo paciencia, ya que la transitoria incomodidad solo sería momentánea para recibir algo que mejoraría el ambiente laboral sustancialmente.

Mis aportes como comunicadora social con el equipo de Gestores ha sido como facilitadora dentro de los procesos de comunicación entre las diferentes áreas y el equipo de cultura, con el fin de determinar cuáles son las necesidades que manifiestan las tres unidades de negocio respecto a la comunicación que se tiene con la alta dirección y apoyar la generación y ejecución de grupos primarios donde se expongan alternativas para mejorar las relaciones entre directivos y equipos de trabajo.

ENCUESTA ESTRUCTURADA A LA GESTORA SANDY ORTIZ PARA CULTURA

Fuente: Elaboración propia

Sandy Ortiz, quien se desempeña como Jefe de Tesorería en el Sistema de Medios Públicos, es la gestora de cultura y cambio organizacional en su área. Las cualidades que se destacan en ella son las de generar seguridad y credibilidad dentro de su grupo de trabajo.

Desde su rol como gestora, Sandy, además de ser una destacada profesional es una compañera entusiasta que con su manera de ser contagia de alegría a sus compañeros. Es además, la presidenta de Copaso y una mujer dinámica que conecta a su equipo de trabajo con las iniciativas de la empresa en temas de cultura organizacional.

En esta oportunidad, nos respondió una entrevista donde nos cuenta el significado que tiene para ella el hecho de ser gestora de cultura organizacional.

PH ¿Cómo se puede cambiar la cultura de la organización?

SO/La cultura parte de tener claro el aporte individual al cumplimiento de los objetivos y/ o metas de la organización; basados en unas competencias esenciales de respeto, disposición al cambio, en donde el mejoramiento continuo sea la constante para lograr el "clima organizaciones".

PH ¿Cómo podemos mejorar, teniendo claro que los hábitos, son tan difíciles de cambiar?

SO/Con líderes que se apropien de los temas, para que estos sean transmitidos a los demás colaboradores en cada una de las actividades que se realizan de manera cotidiana, para el cumplimiento efectivo de las metas a cualquier nivel.

PH ¿Con que elementos, usted está llevando a cabo el verdadero cambio cultural en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

SO/Prácticas de buenos hábitos, de reconocimiento y traslado de información permitan empoderar a cada colaborador dentro de una dinámica de cambio y mejora, en donde lo más importante es el ser humano. Que de lo que se esté dispuesto a brindar surgen las políticas para un excelente desempeño dentro y fuera de la organización, visto como resultados para la sociedad.

PH ¿Qué comportamientos cree usted que podría asegurar el éxito para, transformar la visión de la cultura en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

SO/Aceptación al cambio, Tolerancia y respeto por la diversidad de pensamientos, metodologías debidamente diseñadas que permitan conocer, el qué, cómo y para qué se hacen las cosas.

PH ¿Qué hábitos o actitudes observó usted en su primer acercamiento con la cultura de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

SO/La fortaleza más grande es la curiosidad o expectativa de conocer nuevas cosas, pero con confusión conceptual entre clima organizacional y bienestar

PH ¿Qué porcentaje de los comportamientos que observa al interior de su área de trabajo, son congruentes con los comportamientos o hábitos positivos respecto de la cultura en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

SO/El 90% de los hábitos van encaminados, a sentir como un segundo hogar la organización, en donde se encuentran día a día situaciones laborales, personales y profesionales.

PH Al día de hoy ¿considera usted que Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, trabaja como equipo en la búsqueda de la cultura deseada?

SO/Trabaja, por el mejoramiento continuo, sin el liderazgo adecuado que permita hacer un acercamiento más amplio al cambio cultural que le permita a sistema de medios públicos contar con talento humano capaz de enfrentar nuevas situaciones..

Según usted ¿Qué es lo que llevara a Señal Colombia Sistema de Medios Públicos a convertirse en una de las 10 mejores empresas en Colombia para trabajar?

SO/El objetivo primordial de ser un medio de COMUNICACIÓN, de los Colombianos para los colombianos y el mundo, mostrado y demostrando cultura, educación y diversidad.

PH ¿Cuáles son los logros más relevantes de tu gestión como gestora?

S.O. Fortalecer las buenas prácticas, que permiten mantener, al interior de la Subgerencia, la confianza, respeto y camaradería en el grupo de trabajo, con el fin de generar resultados positivos en el acompañamiento a cada colaborador interno o externo.

9.3. Participación y trabajo en equipo - Grupos Primarios

Por otra parte los **GRUPOS PRIMARIOS**, son las reuniones de trabajo de cada área, las cuales tienen como objetivo poder evaluar semanalmente como vienen trabajando al interior de cada área, con la oportunidad de hacer comentarios, correcciones y resaltar la buena gestión que alguno de los miembros del equipo, los grupos de trabajo no son ninguna novedad, pero la diferencia está marcada por la humanización de reunión, donde cada equipo de trabajo ideó una forma de hacer más amena las reuniones sin dejar de lado el componente laboral.

Por ejemplo el área de Gestión Humana, realiza un desayuno o un postre los viernes de cada semana por espacio de 45 minutos. La percepción sobre esta actividad según los entrevistados, es significativa porque en ellas es donde se realiza el balance de la semana y se toman los correctivos pertinentes para continuar la gestión la siguiente semana, también se premia una vez al mes el mejor trabajador del equipo con un helado invitado por la jefe del área, al igual que se deja en evidencia los temas a mejorar, se comenta sobre cómo se sintió cada uno esa semana y se intenta negociar algún tipo de salario emocional, solo si la gestión del área es positiva a través del mes.

Ilustración 5. Fotografía Katherine Cruz – Reunión de grupo primario



Fuente: Elaboración propia

9.4. Participación Y Trabajo En Equipo - Desayunos Con La Gerencia,

Los cuales han sido estratégicos para poder cambiar la percepción y la imagen que tienen los colaboradores al interior de SCSMP respecto de la gerente Diana Celis M, quien a lo largo de todo el año ha procurado mostrar una gerencia de puertas abiertas con el fin de que todos puedan dar cuenta de la otra cara de la gerente, la mujer, más humana, más cercana a los colaboradores, estos desayunos se realizan 1 vez al mes con la participación de 15 colaboradores diferentes, los cuales se inscriben a dicho desayuno a través de un aplicativo publicado en la intranet, y después haber divulgado la invitación por con 1 día de antelación, en este desayuno todos deben interactuar y cocinar los alimentos que se van a consumir en este desayuno, la gerente invita a picar la fruta, hacer los huevos, servir el café y demás, mientras van hablando y conociendo un poco sobre los otros compañeros, mientras ella previamente ha podido leer la información que envió cada uno de los 15 colaboradores, quienes cuentan allí cuáles son sus hobbies y si desean contar alguna situación especial. Este evento en especial se ha convertido en uno de los más esperados mes a mes por los colaboradores de SCSMP, ya que muchos nunca habían tenido contacto directo con la gerente o entrado a la gerencia.

Ilustración 6. Tercer desayuno con la gerente y 15 colaboradores



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. Diana Celis M. Gerente – preparación desayuno

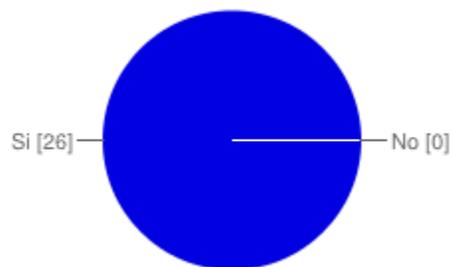


Fuente: Elaboración propia

❖ **Encuesta de Satisfacción Desayuno - Segundo desayuno con gerencia mayo 21**

Excelente Es un espacio muy importante para mejorar el clima laborar y relacionarse con diferentes personas de la Entidad.

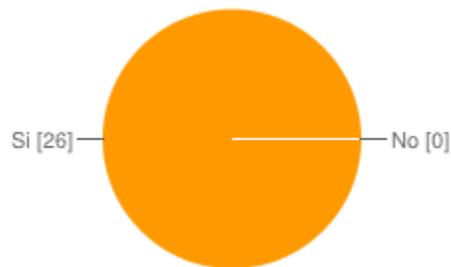
Grafica 9. ¿Te gustó el evento?



Fuente: Elaboración propia

Si **26** 100%

No **0** 0%

Grafica 10. ¿Te gusto el tipo de desayuno?

Fuente: Elaboración propia

Si **26** 100%

No **0** 0%

Es muy importante para nosotros contar con tu opinión

- Chévere
- Fue una actividad muy agradable y divertida.
- Una muy buena forma de empezar el día :) Súper chévere!
- Disfrute mucho del evento, es una oportunidad para conocer sin distinciones a aquellos que trabajan en nuestra empresa.
- Me parece que este refuerza la identidad de todo el sistema y contribuye a mejorar el clima organizacional.
- Este tipo de eventos nos permite conocer integrarnos con las personas que trabajan en otras áreas que normalmente no conocemos porque estamos involucrados en nuestros trabajos
- Divertido y valioso para el clima organizacional excelente
- Muy oportuno y grato el evento, gracias excelente

9.4.1. A partir del diagnóstico de la situación.

La medición de Ambiente Laboral, a través de la firma Greate Pleace to Work, permitió medir la coordinación de programación de televisión, coordinación de Señal Colombia, divulgación canal Señal Institucional, subgerencia de radio y subgerencia de soporte corporativo.

Fueron tres aspectos importantes en los que se trabajó para incrementar la confianza que inspiran los líderes y la empresa, la camaradería presente en el grupo de trabajo y el orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa, los que afectaba la brecha frente a la excelencia (48%), el ambiente laboral demanda atención y los aspectos sobresalientes, según la encuesta realizada por Greate Pleace to Work.

Tabla 2. Tabla de aspectos desatacados en la valoración diagnóstica

| Aspectos más destacados | Logro | Valoración Actual | Aspectos menos destacados | Logro | Valoración Actual |
|--|-------|-------------------|---|-------|-------------------|
| Me siento bien por la forma como contribuimos a la comunidad | 78% | Media (+) | Aquí tenemos beneficios especiales, que no son comunes | 0% | Crítica |
| Siento orgullo al decirles a otros que trabajo aquí | 74% | Media (-) | Aquí me ofrecen formación u otras formas de desarrollo para crecer laboralmente | 0% | Crítica |
| Las personas son tratadas con justicia independientemente de su orientación sexual | 70% | Media (-) | Nuestras instalaciones contribuyen a que haya un buen ambiente de trabajo | 0% | Crítica |
| Puedo contar con la ayuda de mis compañeros | 69% | Media (+) | Desarrollo - Valoración profesional | 2% | Muy baja |
| Las personas son tratadas con justicia independientemente de su raza | 65% | Media (-) | Entorno de trabajo | 9% | Muy baja |

Fuente: (Great Place to Work, 2014)

- **Aspectos sobresalientes:** No hay
- **Aspectos por debajo del nivel del mercado:** Credibilidad, Desarrollo, Participación, Cuidado, Imparcialidad, Camaradería, Orgullo del equipo y la Apreciación General
- **Consensos inusuales (Fortalezas relativas):** Coordinación, Orgullo por el trabajo personal y el Orgullo de la empresa
- **Cuestionamientos inusuales (Debilidades relativas):** Desarrollo, Cuidado y la Equidad en el trato
- **Indecisiones inusuales:** Entorno de trabajo y la Equidad en el trato
- **Índice del Ambiente Laboral:** 47,0 (Demanda atención)
- **Índice del Ambiente Laboral Objetivo:** 57,6 (Nivel insuficiente)

9.4.2. Los aprendizajes desde el diseño de un plan de acción

Teniendo claro cuál fue el diagnóstico que arrojó en su momento la medición de Great Place to Work, los asesores decidieron diseñar un plan de acción que atacara los puntos críticos de la medición como fueron: orgullo, confianza, credibilidad, camaradería.

Ello permitió el surgimiento del proceso de transformación, el cual marcó la ruta a seguir en el propósito del mejoramiento de la cultura organizacional de SCSMP. Las diferentes actividades tenían objetivos claros a la hora de su ejecución, por ejemplo, el caso de los desayunos con gerencia, el objetivo principal siempre fue generar camaradería entre los colaboradores y la gerente, además de ser un evento importante para que la gerente pudiera reforzar en la gente una gerencia de puertas abiertas, en el caso de los Encuentros mi Señal, siempre fue importante exaltar la figura de los líderes de manera positiva, haciéndolos más participativos y más cercanos con los colaboradores, especialmente el de la gerente, ya que el su desempeño como interlocutora los encuentros mi señal, permitió a lo largo de todo el semestre que los colaboradores de todo el sistema de medios conocieran de cerca el trabajo de la gerencia contado por su protagonista ya que en este evento todos pudieron conocer sobre los proyectos y retos más relevantes que tenía el sistema de medios mes a mes. De esta forma cada uno de los eventos siempre se rigió por el fortalecimiento de las características negativas que presento el diagnostico.

9.4.3. Los aprendizajes durante la ejecución del plan.

Para la ejecución del plan, siempre fue fundamental las reuniones de comité, donde se planearon las estrategias de comunicación, las fechas de los eventos, la forma de convocación para los eventos, la logística y lo más importante que los temas que se fueran a tocar en los eventos fueran pertinentes y que generaran sentido de los valores, de pertenencia y un cambio de “chip” acerca de cómo mejorar el ambiente laboral al interior de SCSMP.

Dentro del eje de **participación y trabajo en equipo** los eventos se realizaron de la siguiente forma:

Encuentros mi señal: se realizaron una vez al mes iniciando en el mes de febrero siempre de 11:00 a 12:00 del día, contando con la participación de aproximadamente 200 colaboradores por encuentro, donde los temas siempre estuvieron definidos por el carácter relevante para todos, por ejemplo en el primer encuentro mi señal el tema principal fue, dar a conocer el **PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2018**, el cual estuvo liderado y presentado por la gerente de SCSMP y quien estuvo acompañada por un presentador, quien la ayudó en principio a romper el hielo con los colaboradores.

El segundo encuentro estuvo a cargo de las subgerencias de Radio y Técnica, quienes escogieron cada una un proyecto importante que contar a todos los colaboradores del sistema de medios, donde Radio decidió hablar sobre su la nueva cobertura de las estaciones de Señal Radio Colombia y de Radiónica, además de las nueva cobertura de las emisoras on-line que

lanzarían para ese primer semestre de 2014. Como las reglas de juego fueron claras indicando que cada participante debía exponer su tema en no más de 15 minutos y con sus propios medios, la subgerencia de radio realizó su presentación con una impactante introducción sonora a lo que eran en ese momento las diferentes parrillas de programación; y por su parte el área técnica presentó su proyecto de convergencia, en un formato completamente diferente al de radio, causando mucha sorpresa entre los asistentes al evento, ya que todos esperaban un power point y fue todo lo contrario, mostraron imágenes aéreas de las estaciones de transmisión con un antes y un después, al igual que videos muy puntuales con la ejecución de los proyectos de convergencia digital.

El siguiente encuentro estaría a cargo de servicios generales a través del arquitecto con su tema de reparaciones locativas y el área de gestión humana, la cual participó con todas las recomendaciones y pasos a seguir durante el proceso de las reparaciones locativas, además de que fue un suceso muy grande para todo el sistema de medios públicos ya que fue un punto crítico dentro de la medición de Great Place to Work, porque tuvo una incidencia negativa dentro de lo que fue ambiente laboral por una infraestructura que no cumplía con las características propias de un buen lugar para trabajar.

Con el área de gestión humana, se pudo traducir toda la información a una presentación muy interactiva de la jefe del área, la cual fue muy bien recibida por todos los asistentes al evento y por último se realizó la presentación del proyecto Televisión Digital Terrestre TDT, el cual fue un éxito total ya que el gerente del proyecto decidió hacer una presentación en vivo de las diferencias que traía la televisión analógica respecto de lo que sería la TDT, mostrando a todos los asistentes, las diferencias entre el maquillaje, las texturas, como y donde se podría conseguir los decodificadores y lo mejor de todo, conocer de primera mano los pormenores de lo que fue traer al país la tecnología europea para televisión digital.

Estos fueron los primeros eventos desarrollados en el primer semestre del 2014, respecto de los Encuentros mi Señal, además todos han tenido un componente humano muy especial y es que para cada uno de los encuentros se busca un talento del mes que es un colaborador con algún talento o actividad especial que pueda representar y exaltar a través de un video clip de 5 minutos, a los más de 500 empleados que trabajan día a día por SCSMP.

Así avaluaron los colaboradores del SCSMP la experiencia en los primeros 6 meses del año.

Se realizó una encuesta a 31 de Julio, con el fin de conocer cuál era la opinión de los colaboradores respecto de este evento, lo cual sirvió como termómetro para su opinión y poder aplicar correctivos para mejorar los encuentros del segundo semestre del año.

Aunque los resultados fueron positivos, el comité de cultura organizacional, prestó especial atención a los temas que los colaboradores quieren conocer en los próximos encuentros, por lo que se le dará mayor protagonismo a los proyectos pequeños que cualquiera de las áreas quiera presentar, al igual que fortalecer el componente de los “talentos”, que ha generado gran respeto y aceptación dentro todos los colaboradores del sistema de medios.

Durante todo el semestre, se realizaron pequeñas encuestas de los eventos que se desarrollaron a través del área de cultura organización y con el fin de cumplir con la ejecución del plan de transformación; por lo que adjunto dos encuestas más realizadas durante el semestre, con el fin de escuchar y saber cuál es la opinión de los colaboradores, respecto de las actividades que se realizaron, como fueron, la primera cambiación de láminas Panini, previo al mundial de fútbol Brasil 2014 y la opinión que le mereció a los 15 comensales de SCSMP al segundo desayuno con la gerente.

Para todos los colaboradores, según las encuestas fue muy amena la participación de mesas abiertas. Se realizaron 2 jornadas, en las cuales la afluencia de colaboradores fue grande, además de permitir la camaradería entre compañeros, ellos valoraron el hecho de que el sistema haya tenido la iniciativa de permitir este espacio en el ambiente laboral, por lo que los comentarios positivos además de efusivos no se hicieron esperar, como consta en los resultado de la encuesta.

El otro evento evaluado, fue uno de los desayunos con la gerencia, la cual tiene por objetivo, fortalecer la camaradería entre nuestra gerente y los colaboradores, además de definir esta gerencia como una gerencia de puertas abiertas, lo que causo en los colaboradores, cierto temor en el primer desayuno, porque se pensaba que iba a ser un desayuno de trabajo, y cuando llegaron se dieron cuenta que había que llegar a cocinar, mientras pasaba eso, se iba dando una amena conversación entre todos con el fin de romper el hielo, lo que permitió más adelante y en un segundo evento medir lo que las personas pensaban de dicho evento, por lo que se adjunta la encuesta desayuno con gerencia.

La iniciativa de láminas Panini, fue una idea que surgió al interior del comité y previo al mundial de futbol de Brasil 2014, ya que todo el mundo estaba cautivada por el evento y en todas partes se veían los álbumes además de personas de todas las edades cambiando laminas, por lo que se nos ocurrió abrir un espacio dentro del canal, por espacio de dos horas un día; teniendo este, tal acogida que los colaboradores solicitaron repetir el evento con el fin de poder compartir sus laminas con el resto de compañeros.

Se encuestó una muestra de 40 personas asistentes a la cambiación de láminas Panini y estas fueron algunas de las apreciaciones de los colaboradores.

- Muy buena dinámica
- Me gustó mucho, espero que se repita
- Muy buena actividad, espero que se repita
- Súper
- Seguir con esta clase de actividades
- Buen ejercicio de integración y amistad.
- Excelente
- Sigamos haciendo estas actividades que incentiva el compañerismo
- Más actividades así
- Hagan una segunda vuelta me hace falta más laminas
- Gracias por pensar en la gente del Centro de Emisión

No menos importante fue el trabajo realizado por los 23 Gestores de cultura y cambio, ya que si bien, el trabajo inició con gran expectativa, respecto del rol que desempeñaron ellos a lo largo de todo el semestre, el proceso tuvo que pasar por varias tres etapas definitivas para llegar finalmente a la conclusión de ¿Cuál debe ser el rol del gestor en la búsqueda de la cultura deseada al interior de SCSMP?

Las primeras reuniones donde se pretendió a través de los gestores, dar cuenta de las situaciones que estaban generando un clima laboral negativo al interior de algunas áreas, arrojó como resultado un documento en el cual se planteaban situaciones de descontento personal por parte de algunos colaboradores, especialmente de las áreas de televisión, sin tener en cuenta la visión global y que llevase a mejorar el ambiente, la cultura de la organización sin tener que volverse un documento de PQR por parte de determinadas personas.

Dicho pliego de peticiones de gestores (Anexo 4), fue el punto de partida para entender, que el trabajo de un gestor iba más allá de ser una herramienta a través de la cual nuestros compañeros, realizaban sus solicitudes en términos de peticiones, quejas y reclamos, sino que por lo contrario, este tipo de situaciones iban en contra de construir una verdadera cultura, por lo que en cabeza del asesor Jesús Muñoz se realizó en la siguiente reunión el perfil de lo que era un verdadero gestor de cultura y cambio.

A continuación expongo el documento que construyeron los 23 gestores de cultura y cambio, y cuya elaboración fue el punto de partida para realizar la labor de buscar esa cultura deseada en cada área.

Ejercicio campaña de reforestación cultural

1. ¿Cuáles son las características para llegar a la cultura deseada? (ambiente de trabajo, relaciones entre compañeros, relaciones entre jefes)
2. ¿Cuál es el papel, el rol y la responsabilidad del gestor en esa búsqueda?
3. Aplicación y socialización del diagnóstico.
4. Diseño del plan de acción

Grafica 11. Nuevo mapa de transformación y cambio cultural



Fuente: Elaboración propia

Qué dicen los Gestores de Cultura y Cambio:

El GESTOR de CULTURA y CAMBIO es una persona elegida por su área para multiplicar la construcción de la CULTURA MI SEÑAL acorde con la estrategia global de la empresa. El GESTOR ejemplifica y transmite permanentemente las características de la cultura que se detalla a continuación.

Así quedaron las características del perfil diseñado por los gestores para la cultura organizacional en SCSMP*1. Aceptación a la diferencia*

Actitud: Incluyente

Requisito: Estar en contexto

2. Responsabilidad y coherencia en la acción

Actitud: Compromiso permanente

Requisito: Hacer sentido

3. Atención continua al trabajo individual y del grupo

Actitud: Estar interesado genuinamente

Requisito: Consideración por el otro

4. Logro de los propósitos con iniciativa y flexibilidad

Actitud: Ser perseverante

Requisito: Compromiso

5. Orientación a aprender continuamente tanto a nivel personal como institucional

Actitud: Ser dinámico y curioso

Requisito: Interés y proactividad

Este perfil apunta al orgullo por el propio trabajo, por el del equipo y la organización.

Objetivo del Gestor de Cultura y Cambio:

Promover al interior de su área todas las actividades del proceso de transformación cultural, ser ejemplo permanente de la nueva cultura y servir de enlace con la Gerencia y el equipo directivo.

Metodología de trabajo:

1. Actividades cotidianas de cultura y la arquitectura de acuerdo con el plan de acción formulado.

2. Reunión bimensual con la Gerencia para dar a conocer los avances en el proceso de cultura en su área.
3. Reuniones quincenales con el equipo de gestores para compartir el avance de la incorporación de la nueva cultura en el área.
4. Generación de proyectos y acciones que promuevan la nueva cultura.

Así reconocen el Perfil del GESTOR los 23 integrantes del grupo de trabajo

- Capacidad de convocatoria.
- Habilidades e iniciativas para trabajar en equipo.
- Enorme credibilidad.
- Iniciativa y creatividad.
- Alto grado de responsabilidad en el trabajo.
- Capacidad de comunicación asertiva.

Con este trabajo, cada gestor definió y trabajó en los comportamientos puntuales que estarían enfocados en llegar a tener las ventajas competitivas sobre otras instituciones similares como fueron: la orientación al cliente interno, ser respetuosos, apertura al aprendizaje y ser positivos. Estas características se convirtieron en la esencia del buen desempeño de los gestores como ejemplos a seguir en la construcción de cultura organizacional.

Por lo que expongo uno de los informes del trabajo realizado por uno de los gestores de forma individual al interior de su equipo de trabajo durante los seis primeros meses del año así:

Momentos significativos y evidencia del proceso de trabajo de un gestor líder de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos.

Así reconstruyó su experiencia Ligia González, gestora para la subgerencia de Televisión:

Ligia González, es comunicadora social, encargada de gestionar y dar información a los televidentes en el área de Señal Colombia. Todas las preguntas que los ciudadanos hacen respecto de la programación que se emite, ella las responde de la mejor forma, además de trabajar por un mejor clima organizacional al interior del Canal. Actualmente es la gestora de cultura en su área por tener una gran credibilidad y sentido de pertenencia con el sistema. Esto fue lo que nos contó:

Teniendo como referencia conceptual las 9 áreas de práctica del aplicativo Great Place to Work, hemos identificado y revisado las interacciones que se han planteado al interior del equipo de Señal Colombia (canal) durante el 1er semestre de 2014, para mejorar la interacción personal y mejorar el ambiente de trabajo del equipo primario de colaboradores.

Atributos

✓ **Inspirando**

El equipo humano de Señal Colombia conceptualizó, diseñó y materializó su participación en el show room Señal Colombia, Sistema de medios públicos.

Por iniciativa de la Coordinación del canal y con apoyo logístico de las Gestoras de cultura y cambio, el canal realizó 2 (dos) sesiones de planeación Señal Colombia con la asesoría de Fernando Parada, Consultor de empresas creativas y culturales. Producto de estas sesiones se materializó el 1er ejercicio Canvas del canal.

Ilustración 8. Ejercicio canvas en canal Señal Colombia



Fuente: Elaboración propia

Se solicitó apoyo para el Fomento de la votación en los Premios TAL. Obteniendo 2 de los 6 posibles reconocimientos a los que el canal fue nominado.

Ilustración 9. Nominados y ganadores Premios TAL



Fuente: (Televisión Americana Latina - TAL, 2014)

✓ **Comunicando**

Producto de las inquietudes manifestadas por el equipo de Productores delegados y ejecutivos del canal, se generó un listado de inquietudes específicas sobre el trabajo adelantado en el canal. Con el apoyo de nuestros abogados se contactó a la Oficina nacional de derechos de autor y se convocó a un Taller de derechos de autor, el cual se realizó en el auditorio de RTVC durante la 1ra semana de junio.

El canal hizo presencia en la Feria del libro y el equipo fue convocado bajo el slogan: ¡Mi Señal los espera en Filbo!

Ilustración 10. Mi Señal en Filbo 2014

Circulación de información sobre programación de la Semana del cine Colombiano e incentivo por la participación del equipo.

✓ **Escuchando**

Por iniciativa del equipo de trabajo se reanudaron los encuentros de tráfico semanales, los cuales han surtido impacto en la circulación de información del canal.

Producto de las inquietudes manifestadas por el equipo de Productores delegados y ejecutivos del canal, se generó un listado de inquietudes específicas sobre el trabajo adelantado en el canal, con el apoyo de los jurídicos se contactó a la Oficina de derechos de autor y se convocó a un Taller de derechos de autor, el cual se realizó en el auditorio de RTVC durante la 1ra semana de junio.

Hemos atendido los requerimientos y necesidades particulares de nuestros compañeros de trabajo y generado documento de llamado de atención sobre necesidades y posibilidad de iniciar de manera anticipada el plan de Teletrabajo

Se realizó un 1er levantamiento de necesidades de infraestructura y tecnología.

✓ **Agradeciendo**

Posterior a los Premios India Catalina convocamos a nuestros socios coproductores a un almuerzo (financiado por el equipo del canal) como agradecimiento y reconocimiento al desarrollo de contenidos de calidad que las casas productoras vienen realizando. Asistieron Carlos Smith y Marcelo Dematei por Hierroanimación, Marquitos Cárdenas y Jaime Hernán Pineda de Estudios Animeco y Carlos Millán de Tribu 70.

Ilustración 11. Presencia del Canal Señal Colombia en premios India Catalina 2014



Fuente: (Gonzalez)

Cupcakes y mugs de regalo a Productores delegados y ejecutivos por la obtención de 5Indias Catalina.

Ilustración 12. Celebración del grupo de trabajo por el reconocimiento en los India Catalina



Fuente: Elaboración propia

Reconocimiento y agradecimiento al equipo de Señal Deportes y “Nuestro mundial” por su trabajo en Brasil durante el Mundial de Fútbol.

Circulación de correo agradeciendo el arduo trabajo que fue necesario para la obtención de Premios TAL 2014.

Ilustración 13. Reconocimiento a las producciones ganadoras en premios TAL



Fuente: Elaboración propia

❖ **Celebrando**

Celebramos el cumpleaños de cada uno de los contratistas del canal con una rica comida en un espacio no laboral. En el 1er semestre de 2014 nos hemos reunido en 15 oportunidades.

Ilustración 14. Almuerzo de celebración por cumpleaños de colaboradores de Señal Colombia



Fuente: Elaboración propia

Celebramos la llegada de nuevos integrantes a nuestras familias. En 2014 nos hemos reunido en 2 oportunidades gracias a baby showers en el canal.

Ilustración 15. Celebración del nacimiento del babe de Jerson Parra (productor general)



Fuente: Elaboración propia

❖ **Desarrollando**

Creación de un documento de propuestas de mejora para el clima organizacional y las condiciones de ubicación física de los colaboradores de Señal Colombia – canal.

❖ Cuidando

Organización de “vaca” para conmemorar el día de la secretaria y reconocer el trabajo de Martha Janeth Marroquín como mano derecha, confidente y asistente general del canal.

❖ Compartiendo

Hemos sugerido iniciativas como la recolección de tapas plásticas para apoyo a la Fundación Sanar, la campaña amable pro salud al visitante, fácil acceso a los partidos del Mundial y el intercambio de monas / Polla mundialista:

Ilustración 16. Laminas panini para cambiaron

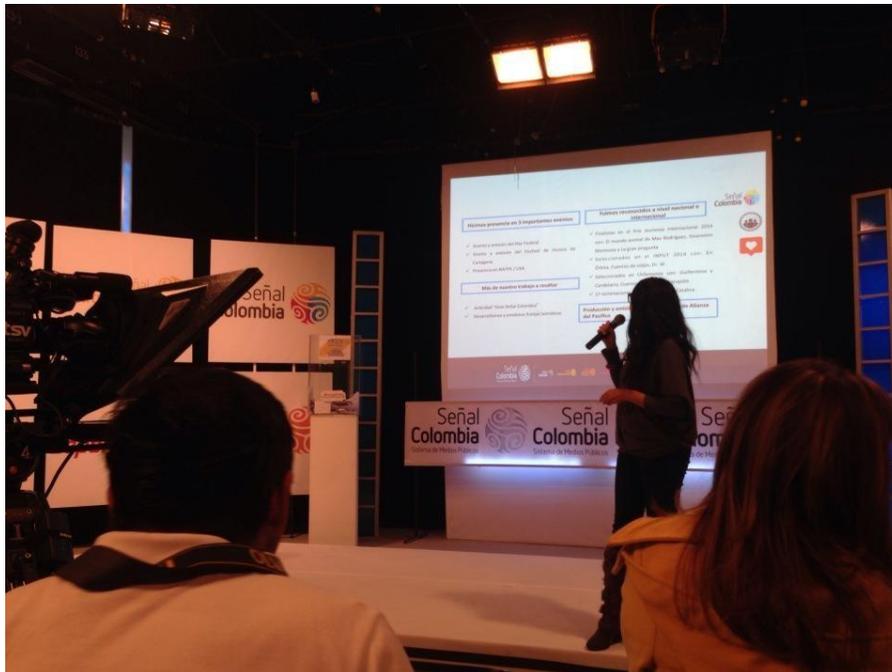


Fuente: Elaboración propia

Hemos compartido espacios menos felices como la despedida de 4 (cuatro) de nuestros compañeros y el luto en los momentos difíciles de cada una de nuestras familias.

Hemos participado de los Encuentros Mi Señal de manera activa y participativa.

Ilustración 17. Presentación de iniciativa auto compartido en encuentro mi señal



Fuente: Elaboración propia

❖ **Otra iniciativa que mejoró la convivencia y fortalece la camaradería es carpolling o auto compartido:**

Los gestores de cultura y cambio tomaron como base una problemática con los parqueaderos al interior de SCSMP, ya que en la actualidad no existen suficientes parqueaderos dentro del canal. Lo que generó la iniciativa de compartir un mismo auto entre 4 o 5 compañeros diferentes que coincidieran con la misma ruta entre su casa y la oficina y viceversa con el fin de disminuir el flujo de carros en el parqueadero, dicha iniciativa tuvo una buena acogida entre compañeros de áreas, ya que los gestores, a través de pequeños grupos en whatsapp comenzaron a reclutar tanto pilotos y usuarios, después de un par de meses, los gestores sugirieron incorporar un aplicativo con el fin de adoptarlo como política institucional y a través de la ayuda de el aplicativo, acoger más compañeros y darle un manejo más controlado. Por lo cual se dio el siguiente resultado:

Ilustración 18. Pantallazo aplicativo Mi Ruta



Fuente: Elaboración propia

9.5. Gestión del conocimiento y la formación – proyecto escuela coroprativa

Para el eje de **gestión del conocimiento y la formación** viene el desarrollo de la fase I, para la implementación de la Escuela Corporativa en SCSMP, para lo cual se inició el proceso de búsqueda de las mejores alternativas en materia tecnológica para contratar.

Por lo cual realicé el siguiente camino en la búsqueda de llevar a feliz término la primera fase de la escuela así:

El objetivo de mi trabajo fue recibir el desarrollo de los insumos necesarios para la creación, el sostenimiento y la promoción de la Escuela Corporativa para el Sistema de Medios Públicos, la cual es la aplicación conceptual del modelo de gestión del conocimiento, cuyo propósito se encuentra enmarcado en el desarrollo del proceso de una estrategia de aprendizaje organizacional que permita generar, transferir y preservar el conocimiento que orienta la transformación y el desarrollo continuo del talento humano en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos en función de los objetivos y estrategias planteadas en el marco del plan estratégico 2014 – 2018.

Elementos cotizados para primera fase:

1. Desarrollo del software de Gestión Académica
2. Construcción de Malla Curricular y Modelo Pedagógico para la EC
3. Sistema de Gestión de Contenidos
4. Sistema de Gestión de Aprendizaje

5. Soporte a la plataforma LMS y generación mensual de back up x 6 meses
6. Instalación y configuración del sistema de Gestión de Encuestas en Línea
7. Objetos Virtuales de Aprendizaje
8. Hosting para prueba piloto 6 meses

Presupuesto asignado para primera fase \$ 480.000.000

El 21 de febrero de 2014, se realiza una reunión con la Asesora Técnica de la Gerencia en la cual se explica el modelo y dimensión de la Escuela en MinTic, con base en la cual se dejó en conocimiento de la Ingeniera Liliana Chacón el proyecto de solicitud de cotización.

Para la primera fase de Escuela Corporativa, entre los meses de Marzo y Abril se analizan e investigan los Modelos Pedagógicos en entidades donde se han implantado Modelos Similares con el fin de identificar la plataforma tecnológica para el funcionamiento de la Escuela y desarrollar su funcionamiento.

Se invitó a cotizar para la implementación de Escuela Corporativa a las siguientes universidades:

Universidad de Antioquia, Universidad de Caldas, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Universidad Militar Nueva Granada, Universidad de Pamplona, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Universidad del Valle, Universidad del Atlántico, Universidad de Cundinamarca, Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Pedagógica Nacional, Universidad de los Andes y Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

De las cuales respondieron la solicitud de cotización:

Universidad de Antioquia, Universidad de Caldas, Universidad Pedagógica Nacional, Universidad Nacional y a Distancia y Universidad de Cundinamarca.

Posteriormente el día 9 de Mayo, se solicitó aclaración a las universidades Universidad de Antioquia, Universidad de Caldas, Universidad Pedagógica Nacional y Universidad Nacional y a Distancia, ya que las propuestas enviadas no contenían toda la información solicitada por Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, las cuales fueron recibidas en el mes de Junio, para posteriormente, realizar el análisis comparativo de precios, el cual adjuntamos como anexo a esta comunicación.

En reunión realizada con el Dr. Jesús Muñoz y la Dra. Sandra Anaya el día miércoles 18 de Junio, se explicó el trámite adelantado se viabilizó la contratación un posible contrato interadministrativo con Universidad Pública, siempre y cuando esta cumpliera con los requerimientos técnicos, logísticos, metodológicos y conforme a los requerimientos y especificaciones del Modelo Pedagógico que requiera la Escuela Corporativa Señal Colombia

Sistema de Medios Públicos además de contar con la idoneidad, experiencia, capacidad instalada y con un equipo de profesionales competentes y que dicha universidad tenga un aporte importante dentro del convenio.

Estamos a la espera de que la oficina de informática revise los criterios técnicos sobre los cuales se adelantaría el contrato, para lo cual se radicó el día 24 de Junio a la Ingeniera Vanessa Amaya, las 5 propuestas y los anexos técnicos que acompañaron la solicitud de cotización, sin embargo el proceso se vio detenido por la inesperada renuncia de la ingeniera Vanessa, quien poseía la carpeta de E.C con toda la documentación para emitir el concepto técnico.

Dicha renuncia retraso el proceso, ya que a su salida el proceso desde el punto de vista técnico quedo “huérfano”, por lo que debí esperar la llegada del nuevo director de área, y quien se demoró 30 días más en pronunciarse sobre el proyecto, claro está mientras lo leyó y conoció acerca de este y toda su trazabilidad, posteriormente convocamos a una reunión con la coordinación de escuela MinTic para que el pudiera observar de primera mano el desarrollo y la experiencia de éxito del Ministerio en este tema.

Para la última semana del mes de agosto y con la finalización de mi contrato, alcance a dejar radicado el estudio previo de conveniencia a la oficina Jurídica, con la posibilidad de darle vía libre al convenio interadministrativo y después de que el área técnica le diera el aval técnico a la propuesta presentada por la universidad de Cundinamarca.

Ilustración 19. Reuniones iniciales con la coordinación de la Universidad Corporativa MinTic



Reuniones iniciales con la coordinación de Universidad Corporativa MinTic

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20. Pantallazo Escuela Corporativa MinTic



Fuente: (Colombia. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2014)

9.6. Comunicación estratégica para la organización y propósito común

Con el eje de **comunicación estratégica**, siempre trabajamos de la mano de la oficina de comunicación interna, quien acogió las iniciativas de forma positiva y las trasladó a todos los colaboradores por los diferentes medios como fueron la intranet, el boletín informativo, las carteleras, además de apropiarse de una forma gráfica muy amable los mensajes que se quisieron divulgar en su momento como fueron las campañas del saludo, ya que al inicio de año, notábamos que muchas de las personas al interior del edificio no estaban acostumbradas a saludar o decir buenos días por lo que decidimos hacer una campaña intentando rescatar valores esenciales como este, en otra oportunidad se decidió diseñar una pieza gráfica con un pequeño mensaje de saludo, el cual fue usado como fondo de pantalla por espacio de 1 mes, piezas gráficas que animaban a participar de diferentes eventos como fueron las dos jornadas de cambio de láminas Panini, la cual tuvo una gran acogida dentro de todos los funcionarios de SCSMP y la cual fue importante la generación de nuevos lazos de camaradería.

A continuación, expongo cuatro de las comunicaciones que se producen en el marco de las diferentes actividades que se desarrollaron con cultura organizacional y las cuales fueron manejadas a través del área de comunicación interna de la entidad, donde con el fin de comunicar de forma asertiva e incorporando el slogan del propósito común del área de cultura organizacional “MI TRABAJO ES LA SEÑAL”, se comunicaron las campañas, invitaciones, etc.,

a través de Alluser, Boletín Interno, Intranet, Correos electrónicos, Invitaciones de desde Gerencia y carteleras, todas las actividades y eventos del área de cultura para todos los colaboradores del Sistema de Medios Públicos así:

❖ **Nuestro proposito común**

Esta es la traducción grafica de lo que los colaboradores al interior de SCSM, creen como el distintivo que representaría la contribución de cada uno de ellos como aporte a la determinación de contribuir al fortalecimiento del trabajo en equipo, por lo que se definió entre 5 imágenes diferentes, cual representaría los esfuerzos de todos, y finalmente y después de la opinión de todos los colaboradores se definió la siguiente:

Ilustración 21. Arte definitivo de nuestro compromiso de trabajo



Fuente: (Señal Colombia, 2014)

Ilustración 22. Piezas graficas de campaña para reparaciones locativas y cambiaton laminas panini



Fuente: (Señal Colombia, 2014)

Ilustración 23. Invitación Encuentro Mi Señal



Fuente: (Señal Colombia, 2014)

Ilustración 24. Invitación a participar en el showroom



Fuente: (Señal Colombia, 2014)

9.7. Tipología de líderes

Con el eje de **tipología de líderes y coaching**, se ha venido realizando un trabajo importante a nivel directivo, ya que este eje está plenamente manejado por el asesor Jesús Muñoz, quien conoce los perfiles de liderazgo que existen dentro de SCSMP, además de realizar un trabajo grupal con ellos en el fortalecimiento de liderazgo.

El diagnóstico inicial a nivel directivo sobre liderazgo al interior de SCSMP, no fue muy bueno, indicó el asesor Jesús Muñoz, quien identificó dentro de los talleres un bajo nivel de trabajo en equipo de los líderes con sus equipos de trabajo, donde primaba la ley de la obediencia, sin tener en cuenta que estas actitudes eran desmotivantes y poco inspiradoras por los equipos de trabajo.

Por lo que se han realizado dos talleres de líderes con intensidades, trabajando dos días en talleres outdoor, fuera de la entidad.

Ilustración 25. Talleres OUDOR para líderes



Fuente: Elaboración propia

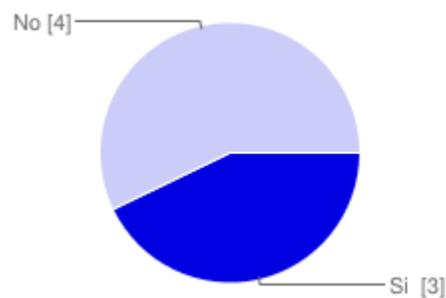
Posterior a este taller los jefes de área del sistema de medios pudieron aprender de técnicas simples que los ayudaron a generar una mejor relación con sus equipos de trabajo, ya que uno de los puntos débiles dentro del diagnóstico organizacional fue la poca credibilidad de que los empleados tenían de ellos, por lo que en este taller se desarrollaron mecanismos que les permitieron desarrollar elementos para mantener una mejor relación con sus equipos de trabajo.

9.8. Resultados encuesta sobre el reconocimiento de los valores Institucionales

Se realizó una encuesta a través de la intranet, con el objetivo de conocer si los colaboradores del Sistema de Medios Conocían sobre cuáles eran los valores al interior de la entidad, con el fin de trabajar en una estrategia que permitiera reforzar y apropiarse dichos valores en cada individuo.

La siguiente encuesta realizada a 31 de Julio, se realizó aleatoriamente a 7 colaboradores del área de soporte corporativo, con el fin de conocer qué características eran importantes a la hora de transmitir la cultura organizacional

Grafica 12. ¿Conoce cuáles son los valores institucionales de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?



Fuente: Elaboración propia

Si 3 43%

No 4 57%

¿Cuáles cree usted, que deberían ser los valores al interior de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

Participación, respeto y solidaridad
 Colaboración
 Igualdad
 Respeto
 RESPETO

ETICA RESPETO RESPONSABILIDAD

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional deseable?

Respeto, humildad, solidaridad, comprensión, amabilidad.

Tolerancia, colaboración, integración

ARMONIA TOTAL Y TRABAJO EN EQUIPO

Tener compromiso y tener tolerancia

Armonía

ACTITUDES

Única

¿Cómo cree usted que desde su área puedan contribuir a forjar esa cultura deseada?

Colaboración y tolerancia

Trabajo en equipo

Promoviendo los valores por área

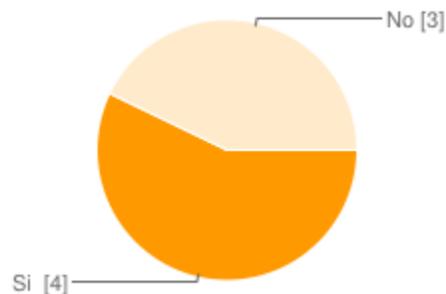
EMPEZANDO APLICAR EN EL AREA DE TRABAJO, BUEN TRATO, RESPETO

Cumpliendo la normatividad existente sobre normas de convivencia, como por ejemplo porte de carnet, ingreso de vehículos, etc.

Dando prioridad a las cosas realmente importantes, como los colaboradores mismos y la unión y el real trabajo en equipo

Con participación y brindado respeto con los demás

Grafica 13. ¿Usted cree que en el 2014 nos acercamos a una mejor cultura organizacional?

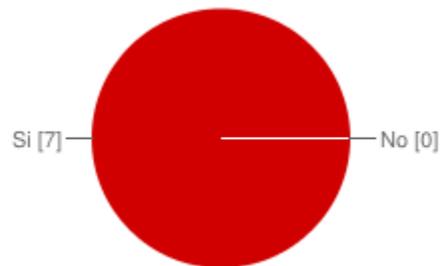


Fuente: Elaboración propia

Si 457%

No 343%

Grafica 14. ¿Usted cree que su comportamiento, influye en los hábitos y en la cultura de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?



Fuente: Elaboración propia

Si 7 100%

No 0 0%

Los resultados que arrojó la encuesta, no fueron positivos, en razón a que los colaboradores no conocen cuales son los valores de la entidad, por lo que a partir de este diagnóstico decidimos realizar una campaña de interiorización de los valores, donde por medio de piezas graficas durante una semana con uno de los valores de la entidad, posteriormente se realizo una mini obra de teatro en todas las áreas de entidad por 2 días, donde a través de la de la obra “vuelo a la excelencia” se trabajaron los valores y el sentido de pertenencia de la entidad, donde al final de la actividad se plasmó en un árbol, la interiorización de los valores a través de un árbol así:



Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores al interior de SCSMP, le dan especial importancia a la condición humana y al respeto por encima de cualquier otra condición, lo que deja entrever que cuanto más es el buen ambiente laboral, teniendo en cuenta el respeto, los valores, la personalidad de los colaboradores y el trabajo en equipo, mayor es la pertinencia de las personas con SCSMP y mayor es el orgullo que sienten por la organización, cuando se ven representados e involucrados con los procesos al interior de sus áreas.

Todas las actividades que se desarrollaron a lo largo de la práctica profesional fueron ejecutadas con el fin de fortalecer los vínculos entre colaboradores y los valores y objetivos institucionales, para disminuir la brecha que existe entre ser una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

CONCLUSIONES

Es muy prematuro pensar que la cultura organizacional en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos o en cualquier entidad se cambia de la noche a la mañana, pero en SCSM si están comprometidos con hacer un proceso que fomente un verdadero cambio en los colaboradores, dándole continuidad a un proceso que hace de sus actividades procesos que impactan y generan cambios y hábitos dentro de todo el sistema de medios públicos, entonces si la cultura organizacional son los valores, creencias, comportamientos, normas y artefactos que conectan a los miembros de una organización; entonces, es prematuro decir que la cultura organizacional de SCSMP cambió en un trascurso de 7 u 8 meses desde el diagnóstico emitido por Greate Pleace to Work, si tenemos en cuenta que esto es un proceso y que la cultura organizacional es difícil de transformar.

Si tenemos en cuenta que nuestros comportamientos, actitudes hacia todo el sistema de medios públicos están influenciados a diario por nuestros compañeros y jefes. Cuando ingresamos nuevos a una compañía, estamos entrando también en las subculturas del área, subgerencia u oficina, como lo mencionábamos en la categoría de comunicación organizacional en el Sistema de Medios y con el ejemplo de subgerencia de radio y televisión.

Cuando hacía mención que entrar a la una o a la otra era estar en dos culturas diferentes dentro del mismo sistema, porque entramos en la dinámica de tomar partido, modificando tanto actitudes y opiniones sobre temas propios de la entidad, lo cual hace que esas costumbres sean un tanto difíciles de eliminar, estos hábitos arraigados en los colaboradores, hacen que el plan de transformación sea un gran reto, ya que se encuentra en su etapa de inicio.

Sin embargo lo desarrollado hasta hoy constituye un punto importante ya que si se tiene en cuenta que la comunicación que se está implantando en SCSMP es una comunicación transversal, comprendemos que ello favorece en ese proceso de ir todos en la misma dirección y más si se tiene en cuenta que todas las actividades creadas a partir del mapa de transformación, están pensadas especialmente en una comunicación en doble vía, con los desayunos, los Encuentros mi Señal, las reuniones de grupos primarios, gestores de cultura y cambio, los showroom y demás actividades, estructuradas con el objetivo de que la comunicación sea efectiva y lo que se comunique sea en beneficio de todos.

Con el fin de que se termine o disminuyan los comentarios de pasillos, los cuales son perjudiciales en este proceso de transformación, la comunicación está planeada para contribuir a la cultura y la cultura para contribuir a una buena comunicación.

Considero que el proceso de liderazgo y el enfoque que han manejado la mayoría de jefes en SCSMP, ha facilitado la consolidación de una cultura más participativa, donde todos tienen protagonismo a menor o mayor nivel, ya que han trascendido sus enseñanzas en los talleres de líderes.

Se puede evidenciar en el empoderamiento que tienen algunos miembros del equipo con iniciativas que se han vuelto de manejo institucional, como lo son iniciativas de compartir un auto, la cual se convirtió al cabo de 3 meses casi que en una política institucional, ya que de esa idea que tuvo un colaborador se generó un aplicativo para toda la entidad.

Los líderes han inspirado a sus equipos de trabajo a ser más participativos en términos de su área de trabajo, con ideas innovadoras respeto a como optimizar tiempo y agilizar procedimientos, lo cual ha funcionado en la medida en que cada uno se siente más responsable de su proceso y tiene presente para dónde va la entidad y que su papel es fundamental en ese camino a ser una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

Este proceso apenas está comenzando y lo está haciendo con paso firme, ya que las actividades que se realizan tienen unos objetivos específicos en razón de conseguir la transformación cultural deseada, sin embargo es importante que se la alta dirección este siempre dispuesta a participar activamente del proceso ya que se requiere tiempo y esfuerzo, pero cuando la cabeza principal se aleja un poco del proceso, es evidente que se desarticula el propósito, ya que su ausencia es notoria, por lo que su presencia no solamente física sino involucrada del trabajo que se desarrolla todos los días, por conseguir la unificación de valores y hábitos es, estratégica, ya que cuando la gente ve a la gerente Diana Celis comprometida con actividades que tocan a toda la entidad, los demás se inspiran y toman la decisión de involucrarse en el proceso también.

Por otra parte y a nivel profesional, agradezco lo aprendido en la Facultad de Ciencias de la Comunicación en la Uniminuto, sin embargo me gustaría recomendar que la materia de comunicación organizacional, no fuera una electiva, sino una materia obligatoria, con el fin de que para los estudiantes de práctica y los egresados, esta área de la comunicación, sea un poco más profunda y amplia en términos de conocimiento, con el fin de darle al estudiante una herramienta más a la hora de enfrentarse a la vida laboral. No con esto quiero decir que el enfoque aprendido durante todos mis años de carrera no hubiese sido significativo, porque indudablemente me permitió poner en práctica, las herramientas de comunicación a la hora de

plantear y diseñar estrategias de comunicación que me permitieron contribuir con el proceso de cambio cultural al interior de SCSMP.

También me gustaría sugerir el fortalecimiento de las buenas prácticas de redacción y ortografía desde los primeros semestres, además de incrementar la lectura, herramienta básica en la vida laboral de cualquier comunicador social.

El paso por la universidad, es una etapa vital en el desarrollo profesional de cada egresado y los cuales tenemos una gran responsabilidad no solo a nivel laboral y profesional, sino a nivel social, ya que nuestra esencia como comunicadores y periodistas de la Uniminuto es contribuir y fortalecer una mejor sociedad, involucrarnos con el medio que nos rodeada y aprehender de este, con el fin de adaptar y fortalecer en ecosistemas menos favorecidos esos conocimientos que tomamos e implementamos en dichos ambientes menos favorecidos y la experiencia es una oportunidad de crecimiento que si se sabe aprovechar marca la diferencia, ya que no solamente se ponen a prueba los conocimiento teóricos, sino que pone a prueba lo que somos como personas en un contexto real, que nos enseñara desde una perspectiva más real todos nuestros conocimientos y actitudes.

Además de ser importante ya que es en un contexto real, en donde debemos aprovechar la retroalimentación y adquirir más y diferentes conocimientos que nos permitan estar innovando, creando y simplemente estar en constante aprendizaje, porque como lo exprese en un principio; la universidad es una etapa importante; pero no la única en un proceso que nos lleva a estar en constante aprendizaje.

Siento que mi perfil profesional me permitió desarrollarme muy cómodamente dentro de estas categorías, especialmente en la integración de los colaboradores con la cultura corporativa, ya que para lograr este objetivo, utilice las herramientas teóricas que la universidad por lo que fui capaz de comprender, analizar e interpretar la realidad y el contexto que enmarcaba a SCSMP, lo que me dio posteriormente la oportunidad de gestar, procesar, difundir y socializar la información que contribuyó en su momento a transformar la cultura organizacional del canal.

Además de apropiarme de todo el proceso para poder lograr dar el primer paso en la construcción del proyecto Escuela Corporativa, ya que este proyecto lo que busca es gestionar de una manera eficiente el conocimiento.

En esta búsqueda pude hacer uso de herramientas tan importantes que me dio la universidad como fue tener conocimientos en gestión de proyectos. Mi rol dentro de este proyecto fue el de apoyar administrativamente la fase I del proyecto, esto implicó la lectura y análisis del libro *Universidades Corporativas de Antonio Rubio*, quien me dio la primera noción

de lo que implicaba la estructuración de este proyecto a nivel no solo administrativo sino técnico con la revisión de documentos que me llevaron a plantear la hoja de ruta para conocer cuáles serían en ese momento las mejores alternativas para poder determinar cuál debía ser el proceso para la construcción del modelo pedagógico y el modelo didáctico que fueron los pilares para poder determinar el rumbo del proyecto, no menos importante poder conocer de cerca experiencias exitosas de este nivel en entidades públicas, que me permitieron poder saber cuáles serían las posibles plataformas y software más convenientes para implementar en SCSMP.

Para mí fue muy importante el voto de confianza que depositaron en mí, los asesores de la gerencia y la jefe de gestión humana de la entidad, ya que el proyecto pertenece a esta área por sus características de gestión del recurso humano y capacitación.

Mi trabajo inicial el primer mes estuvo enfocado 100% a capacitarme y aprender todo sobre las escuelas y universidades corporativas, al igual que asesorados por el MinTic, para la construcción del anexo técnico que acompañaría la solicitud de cotización, sin embargo y después de la primera reunión con el asesor del proyecto, llegaron a la conclusión de que yo podría ser un apoyo en el proceso de transformación y cultura organizacional, después de la jefe de gestión humana les dijera que yo era comunicadora social. A partir de este momento y durante todo el proceso de mi práctica profesional fui un miembro activo del comité de cultura organizacional, desde ese momento y con la construcción del mapa de transformación cultural diseñado inicié mi rol de profesional de apoyo con la nueva área de cultura organizacional.

La importancia de lograr una transformación cultural al interior de la organización, obedece a que para Señal Colombia Sistema de Medios Públicos es importante crear lazos con sus funcionarios y colaboradores para que le permitan a mediano plazo ser una de las mejores empresas de Colombia para trabajar, gracias a la unión de esfuerzos a todo nivel, tanto administrativa, financiera y humanamente. Por lo que no solo el diseño de estrategias comunicativas, será el único elemento que permitirá dicho cambio, sino también la oportunidad de contar con el apoyo financiero e institucional que permitirán potencializar y materializar, todas las dinámicas pensadas para el éxito de este proceso de transformación de la cultura organizacional.

Personalmente he contribuido en el proceso de transformación y cambio desde mi saber académico en términos de comunicación organizacional, mi experiencia laboral trabajando en áreas de recursos humanos y a nivel personal con el gusto que me genera trabajar con temas organizacionales y la iniciativa y curiosidad que me ha generado trabajar en estrategias no

convencionales a nivel de bienestar con el fin de motivar a los colaboradores a mejorar sus prácticas cotidianas de trabajo y relaciones interpersonales.

Al igual que es satisfactorio saber que el beneficio se verá representado no monetariamente en los colaboradores sino con salarios emocionales cada día, que definitivamente cambian y mejoran las ganas de trabajar por SCSMP además de contribuir con la primera fase de la Universidad Corporativa que beneficiara a los empleados no solo laboralmente sino por la oportunidad de ampliar sus conocimientos los cuales se verán reflejados en poder homologar con una universidad los módulos que cursen en la Universidad Corporativa de la entidad además de contribuir con la generación de nuevo conocimiento.

Dicha transformación y cambio cultural lo que busca finalmente al concluir el proceso es que SCSMP sea la mejor entidad para trabajar en Colombia. Ese objetivo se conseguirá solo con la constancia y el buen trabajo que desarrolle el equipo de Cultura Organizacional y credibilidad que tenga la alta gerencia y lo involucrados que se encuentren en el proceso.

Para Camila Villa, es fundamental contar con un equipo humano de calidad, que a su vez se sienta valorado e involucrado con los procesos que se dan al interior de sus área, ya que para ella, el trabajo es sin lugar a duda “nuestro segundo hogar”, por lo que es importante mantener el equilibrio emocional de los colaboradores, ya que si todos nos sentimos comprometidos y queridos por nuestra organización, es más fácil que se interioricen las características de la nueva cultura al interior de SCSMP, para ellos es vital que exista un área como cultura, que se fije objetivos y actividades que impacten positivamente en esa búsqueda de la transformación cultural.

En la búsqueda de alternativas de para el desarrollo del cambio y la transformación en la cultura organizacional a partir de esta investigación se propone lo siguiente:

A SEÑAL COLOMBIA SISTEMA DE MEDIOS PUBLICOS:

Dar continuidad al plan de transformación de la cultura organizacional, propuesto por el equipo de trabajo para cultura organizacional del Sistema de Medios Públicos en las actividades del plan de transformación, como una garantía con miras a lograr el objetivo de convertirse en una de las mejores empresas para trabajar en Colombia

AL PROCESO DE PRACTICA PROFESIONAL:

Establecer la sistematización de experiencias como una herramienta fundamental de reorganización y reinterpretación de experiencias vividas por los estudiantes como un aspecto fundamental al perfil investigativo y metodológico de los alumnos, que vallan en dirección a la calidad de la educación que deseamos tener a través de nuestro paso por la vida académica, además de servir como una experiencia de calidad en la vida laboral.

AL INDIVIDUO Y SER HUMANO

Realizar este ejercicio de sistematización de experiencia me ayudo a entender que efectivamente si atravesé por un proceso de aprendizaje no solo a nivel laboral sino individual, el cual me ayudo a despojarme de miedos y prejuicios a la hora de contribuir en algún proceso de investigación o creación de conocimiento y me dio la pauta para construir mi trabajo con mayor responsabilidad, objetividad y concientizando todos los elementos que debo poner en contexto a la hora de generar conocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro, R. M. (s.f.). *Una comunicación para otro desarrollo: Para el dialogo entre el norte y el sur*. Perú: abraxas editorial S.A .
- Arellano, E. (1998). *La Estrategia de Comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones*”.
- Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina - CIESPAL. (2006). *Comunicación Organizacional. Cultura y gestión para el cambio. Encuentro No 14*.
- Cerda, F. (s.f.). *El Valor que crea la Confianza en las Empresas*.
- Colombia. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2014). *Escuela Corporativa*. Recuperado el 2014, de <http://escuelacorporativa.mintic.gov.co/carteleraVirtual/>
- Corporacion universitaria Minuto de Dios. (2009). *Lineamientos para la práctica profesional Colombia* . Recuperado el 2014, de <http://www.uniminuto.edu/documents/28709/c7f4e93f-d854-4f59-a725-65f0eb0157ee>
- Cortina, A. (1997). *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid, España: Alianza.
- Echeverría, R. (2006). *La Empresa Emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Buenos Aires, Argentina: Granica. 1a ed. 3a.
- French, W. (s.f.). *Calidad y vida laboral*.
- Fuentes Martínez, S. I. (2007). *Comunicación: Eje estratégico para la gestión del cambio en organizaciones*. Colombia: Universidad Javeriana.
- Garrido, F. J. (2000). *Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión.
- Ghiso C, A. (2001). *Entre el hacer lo que se sabe y el saber lo que se hace*. Colombia : Fondo editorial Funlam.
- Gonzalez, C. A. (s.f.). *Fotografo. Señal Colombia*. Sistema de Medios Públicos.
- Great Place to Work. (2014). *Diagnostico al clima organizacional* .
- Himmelstern, F. (2006). Las organizaciones de hoy son multiculturales: Colombia Ponencia presentada en la Universidad San Martín de Porres. En *Marco del Congreso Internacional de Comunicación Organizacional (Internacional Communication Association - ica)*. Lima, Perú.

- Jara, O. (1994, 1995). *Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias*. Biblioteca Electrónica sobre Sistematización de Experiencias . San Jose de Costa Rica: Centro de estudios y publicaciones alforja.
- Kotter, J. P. (1997). *El líder del Cambio, Un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo, Primera edición en español*. México: McGraw Hill .
- Marin, H. (2004). La gerencia del cambio en contextos de globalización. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Vol. X, No. 1. ISSN 1315-9518, 9-27.
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento Organizacional*.
- Rubio, A. (2006). *Universidades Corporativas 2003* . Madrid, España: Editorial Lid .
- Señal Colombia. (2014). *Condensación del plan estratégico 2014-2016*. Oficina de Plenación.
- Señal Colombia. (2014). *Proposito común*. Sistema de Medios Públicos.
- Televisión Americana Latina - TAL. (2014). *Premios TAL*. Recuperado el 2014, de <http://tal.tv/premios/es/>

ANEXOS

Anexo 1. Mapa de transformación y cambio cultural.

**Anexo 2. Encuesta cerrada evaluación del impacto de los primeros 4 encuentros mi
señal, ejecutados en el primer semestre de 2014.**

Anexo 3. Actas del Comité de Cultura Organizacional

Anexo 4. Pliego de peticiones de gestores.

Anexo 5. Diagnóstico de clima organizacional Greate Pleace to Work

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| | | |
|--|--|---------------------------------------|
| REUNION GESTORES DE CULTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL | | ACTA No. 2 |
| NOMBRE DE LA REUNION: ESTRATEGIAS DE DIVULGACION GESTORES | | |
| COORDINADOR/MODERADOR: JESUS MUÑOZ/CAMILA VILLA | | |
| FECHA:10 DE ABRIL DE 2014 | | LUGAR:SALA DE JUNTAS GERENCIA |
| HORA DE INICIO:10:30 PM | | HORA DE TERMINACIÓN:11:30 P.M. |

| AGENDA / OBJETIVOS |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Temas sugeridos por gestores tales como, reparaciones locativas, capacitación. 2. Campañas varias 3. ARL y Aseo 4. Temas asesor Jesús: Mobiliario no conocido, Contingencia para obras de remodelación y trabajo en equipo. |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |
|--|
| <p>Inicia la reunión la Dra. Camila Villa, socializando temas a tratar sobre, la posibilidad de realizar campañas sociales dentro de la entidad a través de una alianza con la Fundación Sanar, con su programa TAPAS DE VIDA, donde con el reciclaje de dichas tapas se contribuye a la financiación de programas para niños con cáncer.</p> <p>Campaña mundial de futbol: pensando en los trabajadores apasionados por el tema, se ha pensado en instalar pantallas para que se puedan observar todos los partidos de futbol al igual que proponer de manera oficial el intercambio de laminas panini.</p> <p>Campaña del saludo y el agradecimiento: Con esta campaña queremos contribuir a la sana costumbre de saludar, ya que en algunos casos desafortunadamente en la entidad no son usuales, por lo que como gestores deberíamos ser precursores de esta campaña.</p> <p>Con el tema de riesgos laborales, se vienen pensando en cosas necesarias como por ejemplo reparaciones locativas en los baños o la ampliación del horario de atención en la cafetería mientras se adecua la nueva después de la obra de infraestructura. También indica como a través del trabajo de los Gestores, es posible tener en cuenta a todo el personal, especialmente a los contratistas escuchando a las personas y volviéndose un instrumento de comunicación.</p> <p>El grupo de gestores, especialmente del área de televisión, sugieren hacer una capacitación sobre comunicación asertiva.</p> <p>La mesa de trabajo se conecta vía skype con el Asesor Jesús Muñoz, para socializar temas</p> |

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

transversales a todas las áreas.

Interviene la Gestora Gloria Edith Peña indicando que le surgen algunas dudas, respecto de la forma como se debe recoger y gestionar la información de la matriz de actividades y cuál debe ser el manejo que se debe hacer con dichos resultados.

Por lo que se le solicita al asesor Jesús Muñoz que nuevamente explique la metodología de esta matriz en la próxima reunión.

A continuación toma la vocería el asesor Jesús Muñoz vía skype, aportando los siguientes temas:

Mobiliario no conocido, se tiene contemplado, en pro de ayudar al mejoramiento de las condiciones físicas dentro de la entidad, existe la opción de solicitar apoyo o remplazo de las sillas y mobiliarios en mal estado. Muchos de los colaboradores no conocen este servicio que presta el área de servicios generales, por lo que el grupo de gestores puede ser un precursor y voceador de esta iniciativa que de cierta forma es una mejora para la calidad laboral de los colaboradores. Por lo que la invitación es a identificar las cosas pequeñas pero posiblemente visibles.

Obras para la remodelación: La invitación es a preparar una estrategia para la contingencia que se generara por motivo de las obras, se debe planear y concientizar a los colaboradores de cada área a que en pro de la mejora para todos, se vivirán 5 meses de obra, los cuales vendrán con polvo, ruido, y demás cosas que se produzcan de ello. Es importante ser claros y objetivos con los requerimientos y cronogramas para realizar el teletrabajo, con la salvedad de que es por una contingencia.

A esto, indica la Dra. Clara Moreno que ya que las obras inician a partir de junio, lo cual se cruza con la culminación de muchos contratos de prestación de servicios, se debe tener en cuenta que no se puede alentar a ningún colaborador a realizar tareas después de la culminación de su contrato, ya que esto implicaría un hecho cumplido, lo cual hay que evitar por cuestiones legales.

En este punto de la reunión áreas como coordinación de emisión y autopromociones, manifiestan que se han realizado inversiones importantes en cosas como cableado estructurado y fibra óptica, o por lo contrario la inundación en primer piso, por lo que interviene el gestor David de soporte informático, quien explica que durante el levantamiento de la información se tuvo en cuenta esa parte por lo que no se va a tocar, solamente se va a integrar dentro de toda la reestructuración en pro de la convergencia a la que apunta la entidad.

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

David, dice que pueden realizar una presentación del proyecto para socializarla con los 23 gestores, para conocer la dimensión y la integración del proyecto.

La Dra. Camila complementa la idea sugiriendo que se puede invitar al arquitecto Andrés para que nos muestre los detalles del proyecto.

Posteriormente invita a los gestores a trabajar en una propuesta de mejoramiento para optimizar el ambiente de trabajo, como resultado se deben presentar hechos específicos como acciones o actividades puntuales.

Finalmente la reunión termina con la invitación de la Dra. Camila para que como gestores podamos servir de voz para los colaboradores a demás de difundir los temas expuestos el día de hoy.

OBSERVACIONES

| TAREAS Y COMPROMISOS | RESPONSABLES | FECHA (día/mes) |
|---|--------------------|-----------------|
| Capacitación sobre comunicación asertiva | | |
| Vocería de cambio de mobiliario en malas condiciones | Todos los gestores | |
| Parámetros de la matriz de actividades | Jesús Muñoz | |
| Propuesta de mejoramiento para optimizar el trabajo en equipo | Todos los Gestores | |
| Campañas varias | | |

NOMBRE Y FIRMA / MODERADOR / COORDINADOR/ PRESIDENTE

NOMBRE Y FIRMA SECRETARIO

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  <p>Señal Colombia Sistema de Medios Públicos</p> | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| ASISTENTES | | |
|-------------------|--------------|--------------|
| NOMBRE | CARGO | FIRMA |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| | | |
|--|--|---|
| REUNION GESTORES DE CULTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL | | ACTA No. 3 |
| NOMBRE DE LA REUNION: SOCIALIZACION TEMAS GESTORES | | |
| COORDINADOR/MODERADOR: JESUS MUÑOZ/CAMILA VILLA | | |
| FECHA: 20 DE ABRIL DE 2014 | | LUGAR: SALA DE JUNTAS SEÑAL COLOMBIA |
| HORA DE INICIO: 9:00 AM | | HORA DE TERMINACIÓN: 10:00 A.M. |

| AGENDA / OBJETIVOS |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Socialización temas de gestores 2. Matriz Actividades 3. Otros |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |
|---|
| <p>La reunión de Gestores inicia con la socialización de los temas propuestos por algunos gestores de cultura en la reunión anterior, se socializa y aclaran en orden los puntos expuestos así:</p> <p>Incentivar el teletrabajo: Se socializa para el grupo de gestores, el intento por impulsar esta iniciativa con algunos colaboradores de Señal Colombia los cuales tienen en la actualidad una condición particular, por lo cual en este momento están desarrollando la modalidad de teletrabajo, gracias al apoyo del área de informática quien permitió poner los aplicativos necesarios al servicio de estos funcionarios. La gestora Ligia indica que entre su área ya se realizó el sondeo de las funciones que son teletrabajables por lo que en la mayoría de los casos podrán funcionar en la modalidad de teletrabajo suplementario.</p> <p>Mobiliario e inventarios: Se aclara que las solicitudes de mobiliarios para las áreas las debe hacer el jefe o supervisor a través de un Help Desk, al igual que los que tengan temas con inventarios deben exponer los casos ante comité de inventarios, casos específicos como el de Tiziana, donde tiene a su cargo un activo virtual y el cual además ya venció.</p> <p>Garantizar que el aseo de las áreas de trabajo y superficies del canal se haga mejor y con mayor frecuencia: Se realizó una jornada de aseo en el área de señal Colombia, sin embargo siguen habiendo inconformidades con la prestación del servicio.</p> <p>Habilitar un lugar amable y digno para tomar los alimentos a la hora del almuerzo e incluso en los catering de los estudios de grabación: Servicios generales está gestionando la cotización de mesa con sillas para exteriores por valor de \$930.000 cada juego.</p> <p>Ubicar máquina de café en el segundo piso: Esta fue retirada por el proveedor pues el consumo es bajo y eso la hace poco rentable. Se solicitó al proveedor de las máquinas</p> |

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

que las retire y se están evaluando otras propuestas para su reemplazo. Se instalarán solamente en el primer y tercer piso, puesto que no pueden constituirse en "competencia" para la tienda, que paga un arriendo.

Pintura y adecuación del espacio (mientras se inicia la obra): No se va a realizar ninguna solicitud de pintura, teniendo en cuenta que la obra de adecuación tendrá inicio en aproximadamente un mes y medio.

Área de fumadores: Se está adecuando un espacio al aire libre para que las personas que tienen este hábito puedan hacer uso de esta. Los ceniceros ya fueron elaborados, se les está dando un recubrimiento con pintura para exteriores y estarán secos en miércoles en la tarde.

Construir política / protocolo para uso de parqueaderos (horarios, capacidad real frente a cambios del pico y placa, carros compartidos...): Se va a crear identificación para los autos de los colaboradores y funcionarios - socializar a través de comunicaciones a todos los colaboradores sobre los parqueaderos de canal 13. Tiziana propone que a través de comunicaciones se pueda promover el uso de la bicicleta, y solicitarle a servicios generales la adecuación de un espacio que permita ubicar las bicis al igual que la socialización de una misma ruta de auto para usarla con los compañeros.

La Gestora Katherine Cruz, propone que las iniciativas que se planten en reunión con Gestores, estén lideradas y apoyadas por quien las sugiere, ya que es importante que los temas que se plantean tengan un precursor que gestione el tema.

Posteriormente sobre la Matriz de actividades: El asesor Jesús, indica que para desarrollar esta matriz es necesario indagar, lo cual permitirá generar cambios significativos, aduciendo además que el DOFA, está mandado a recoger, mientras que un análisis situacional permitirá a profundidad determinar los hallazgos y posibles soluciones, por lo que sugiere trabajarlo a mayor profundidad en la siguiente reunión.

Finalmente indica el asesor Jesús Muñoz que hay una solución colectiva a los diferentes temas, trabajarlo con comunicaciones (interna), propone, propuestas que aporten a la campaña para el tema de obra y adecuaciones locativas. Además de que creo necesario mayor periodicidad en las reuniones con Gestores de Cultura y Cambio. Además de invitar a cada reunión de gestores al área de Servicios Generales en cabeza de la Dra. Constanza.

Por último, es importante que se cree un grupo donde se pueda subir la información y sea de dominio para todo el grupo de gestores de cultura y cambio.

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  <p>Señal Colombia Sistema de Medios Públicos</p> | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| OBSERVACIONES |
|----------------------|
| |

| TAREAS Y COMPROMISOS | RESPONSABLES | FECHA (día/mes) |
|--|---|------------------------|
| Creación de un grupo, que permita subir la información para socializarse con todos los gestores | Gestor Paola Hurtado (ya estoy recopilando la información producto de las reuniones y solicite asesoría con informática para saber cuál puede ser el medio más efectivo para socializar la info del grupo de gestores) | |
| Proponer temas que aporten a la campaña que está desarrollando el área de Comunicaciones respecto de adecuaciones locativas | Todos los gestores que deseen participar en dar ideas | |
| Profundización en matriz de actividades | Asesor Jesús Muñoz | |
| El Gestor que desee incentivar una iniciativa debe liderar y hacerle acompañamiento al tema si este es aprobado por los demás gestores | Todos los gestores | |
| Diseñar e imprimir una identificación para los autos de los colaboradores | ¿???? | |
| Campaña que incentive el uso de la Bici y los grupos de rutas entre compañeros a través del área de Comunicaciones | La iniciativa fue de la Gestora Tiziana | |

NOMBRE Y FIRMA / MODERADOR / COORDINADOR/ PRESIDENTE

NOMBRE Y FIRMA SECRETARIO

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  <p>Señal Colombia Sistema de Medios Públicos</p> | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| ASISTENTES | | |
|-------------------|--------------|--------------|
| NOMBRE | CARGO | FIRMA |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| | | |
|---|--|--|
| COMITÉ O GRUPO:GRUPO CULTURA ORGANIZACIONAL | | ACTA No. 14 |
| NOMBRE DE LA REUNION: COMITÉ DE CULTURA ORGANIZACIONAL | | |
| COORDINADOR/MODERADOR: CAMILA VILLA - PAOLA HURTADO | | |
| FECHA:3 DE JULIO DE 2014 | | LUGAR: Oficina Asesora Gerencia |
| HORA DE INICIO:10.00 | | HORA DE TERMINACIÓN:11:00am |

| AGENDA / OBJETIVOS |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de compromisos anteriores: |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |
|--|
| <p>La Dra. Camila Villa, hacen un repaso de los compromisos de actas anteriores, con el fin de hacer seguimiento y determinar si se han cumplido los compromisos pactados por todos los integrantes del Comité de Cultura y Cambio, donde se debe tener en cuenta retomar los siguientes punto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carteleras para nueva área de fumadores (11 de Julio) 2. Definir el tipo de señal a ubicar en parqueadero para la iniciativa Carpooling 3. Circular para parqueaderos – seguimiento de las firmas 4. Revisión de la presentación de cuentas internas con planeación y autopromos para definir la línea grafica que será utilizada para la presentación de la Gerente para el Encuentro Mi Señal. 5. Mensajes de sensibilización y tolerancia para reparaciones locativas (piezas graficas). 6. Campaña tapas sanar, recoger contenedores en fundación y hacer nota con los 20kg 7. Enviar cronogramas actualizados a comunicaciones sobre los eventos 2º semestre del área. 8. Coordinar el reportero grafico para el Congreso Técnico que tendrá lugar próximo lunes en las instalaciones del auditorio de RTVC |

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| TAREAS Y COMPROMISOS | RESPONSABLES | FECHA (día/mes) |
|---|-----------------------------|------------------------------------|
| Señalización para nueva área de fumadores, circular y carpooling | Comunicaciones | 11 julio |
| Definir y revisar contenidos para presentación de la gerente rendición de cuentas primer semestre | Comunicaciones y planeación | 21 julio |
| Envío de mensajes de piezas graficas para sensibilización por reparaciones locativas | Comunicaciones | Todo el mes de julio |
| Fundación Tapas Sanar | Gestión Humana | Reporte avances encuentro mi señal |
| Envío de cronograma de actividades segundo semestre 2014 a comunicaciones | Gestión Humana | Primera semana de julio |
| Registro grafico para Congreso Técnico de Banquitas | Andrés Gonzales | Durante todo el torneo |

 NOMBRE Y FIRMA / MODERADOR / COORDINADOR/ PRESIDENTE

 NOMBRE Y FIRMA SECRETARIO

| Listado de Asistencia a reunión | | |
|---------------------------------|---------------------|-------|
| NOMBRE | CARGO | FIRMA |
| Katherine Cruz | Jefe Gestión Humana | |
| Viviana Santiesteban | Comunicaciones | |
| Camila Villa | Asesor para Cultura | |
| Sergio Jiménez | Comunicaciones | |
| Paola Hurtado | Escuela Corporativa | |

| | | | |
|---|--|-----------------|------------------------|
|  | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| | |
|--|---------------------------------|
| COMITÉ O GRUPO:GRUPO CULTURA ORGANIZACIONAL | ACTA No. 15 |
| NOMBRE DE LA REUNION: COMITÉ DE CULTURA ORGANIZACIONAL | |
| COORDINADOR/MODERADOR: CAMILA VILLA | |
| FECHA:10 DE JULIO DE 2014 | LUGAR: Oficina Asesora Gerencia |
| HORA DE INICIO:10.00 | HORA DE TERMINACIÓN:11:00am |

| AGENDA / OBJETIVOS |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Premios TAL • Piezas Graficas de Obra • Información a Seguridad sobre cierres de zona en parqueaderos y nueva ubicación de oficinas de soporte. |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |
|--|
| <p>INSENTIVAR A LOS COLABORADORES PARA VOTAR POR NUESTRAS NOMINACIONES A LOS PREMIOS TAL: Entre los colaboradores del sistema, se debe dar a conocer las nominaciones a los premios TAL e incentivar el voto entre la semana del 13 al 19 de Julio, al igual que por medio de la oficina de Comunicaciones es importante darle un buen despliegue en redes sociales.</p> <p>DIVULGACIÓN SENSIBILIZACIÓN OBRA: Ya están listas las piezas graficas con los mensajes de tolerancia y paciencia que acompañaran los meses de obra, con el fin de generar positivismo a todos los colaboradores de la entidad, dicha divulgación se hará través de nuestra intranet, boletines informativos y carteleras.</p> <p>También se informara al personal de seguridad la ubicación de las áreas trasladadas, con el fin de no generar mayores traumatismos.</p> <p>Se sugiere que el arquitecto de la obra entregue al área de Gestión Humana un reporte semanal, con el fin de divulgarlo a manera de incentivar los colaboradores a través del equipo de comunicaciones.</p> <p>REGISTRO FOTOGRAFICO: Es importante que se haga el registro fotográfico de todas las actividades que se realizaran a través de Bienestar Institucional, iniciando con el torneo de</p> |

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

banquitas.

Surge una iniciativa de parte del reporte grafico Andrés Gonzales, sobre crear un album panini digital para toda la entidad (torneo de banquitas), por lo cual se sugiere hacer registro fotográfico con todos los equipos del torneo tanto femenino como masculino.

También se debe notificar al área de servicios generales sobre el cierre de una sección del parqueadero con motivo del torneo de banquitas el cual dará inicio el día 14 de Julio de 2014.

TAPAS SANAR: Coordinar con la gerencia una cesión simbólica para la entrega de 50 Kg de tapas en el Encuentro Mi Señal.

DESAYUNO GERENCIA: Envió del mensaje para los 15 invitados a desayunar con la gerencia.

REUNION REEVISION DE PRESENTACION ENCUESTRO: Se realizara una revisión con planeación, comunicaciones y autopromociones para definir la línea grafica que deberá tener la presentación para el encuentro mi señal.

| TAREAS Y COMPROMISOS | RESPONSABLES | FECHA (día/mes) |
|---|------------------------------------|-----------------|
| Registro fotográfico para álbum panini | Andrés Gonzales reportero grafico | 11 de Julio |
| Mensajes sensibilización obra | Comunicaciones | 11 de Julio |
| Dar aviso a seguridad de la ubicación de las oficinas temporales y cierre de parqueaderos | Comunicación y servicios generales | 14 de Julio |
| Nominaciones premios TAL – Redes Sociales | Comunicación | 11 Julio |
| Solicitud de Reporte de avance de obra a supervisor de obra | Gestión Humana | 11 julio |
| Envío mensaje personas inscritas para el desayuno de julio notificar fecha a los asistentes | Gestión Humana | 11 Julio |

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

 NOMBRE Y FIRMA / MODERADOR / COORDINADOR/ PRESIDENTE

 NOMBRE Y FIRMA SECRETARIO

| Listado de Asistencia a reunión | | |
|---------------------------------|---------------------|-------|
| NOMBRE | CARGO | FIRMA |
| Katherine Cruz | Jefe Gestión Humana | |
| Camila Villa | Asesor para Cultura | |
| Mellisa Lopez | Comunicaciones | |
| Paola Hurtado | Escuela Corporativa | |

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

| | |
|---|--|
| COMITÉ O GRUPO:GRUPO CULTURA ORGANIZACIONAL | ACTA No. 13 |
| NOMBRE DE LA REUNION: COMITÉ DE CULTURA ORGANIZACIONAL | |
| COORDINADOR/MODERADOR: CAMILA VILLA | |
| FECHA:25 DE JUNIO DE 2014 | LUGAR: Oficina Asesora Gerencia |
| HORA DE INICIO:10.00 | HORA DE TERMINACIÓN:11:00am |

| AGENDA / OBJETIVOS |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 60 AÑOS DE LA TV • COMUNICACIONES: Nueva área de fumadores, parqueaderos y obra • CARPOOLING • CLAUSULA DE CONVIVENCIA EN ACTOS CONTRATISTAS • PERFILES GESTORES |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |
|---|
| <p>Se establece realizar para los 60 años de la TV, eventos para toda la población, en los cuales se hará una invitación especial a los colaboradores del Sistema de Medios Públicos a participar en dichos eventos.</p> <p>Para las reparaciones locativas que se iniciaran el próximo 4 de julio, el área de comunicaciones debe divulgar la información detallada de cómo se realizara el movimiento del personal de las áreas del tercer piso y el horario de atención de la subgerencia de soporte corporativo al publico interno y externo.</p> <p>Para el comunicado de parqueaderos, se sugirió incluir a los colaboradores de canal 13 en dicha información.</p> <p>Respecto al área de fumadores, se continua informando en la intranet y carteleras, sin embargo se está habilitando la nueva zona autorizada para fumadores, la cual tendrá lugar en el parqueadero donde se encuentra el camino con techo.</p> <p>Con la iniciativa de Carpooling, se elaboro y se hicieron Sugerencias por parte del Comité de cultura y los creadores del aplicativo, dicha circular ya está en manos del equipo de jurídica para su revisión y vistos buenos.</p> |

| | | | |
|---|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Los perfiles con gestores saldrán a partir del mes de Agosto, ya que en el momento y con la nueva incorporación de los gestores por proceso e-TOM, se espera consolidar mejor información sobre el proceso realizado para las publicaciones.

Respecto de la clausula de convivencia que se planto en el comité de cultura pasado y con el aval de la oficina Jurídica u la asesora de Control Disciplinario, el acuerdo es que para los contratos que se firmen luego de ley de garantías se incluya una clausula de cumplimiento a las normas mínimas de convivencia.

| TAREAS Y COMPROMISOS | RESPONSABLES | FECHA (día/mes) |
|---|---------------------|------------------------------------|
| Invitación a colaboradores a los eventos generales para 60 años de la TV- (17 de Julio) | Comunicaciones | Por definir |
| Información de la metodología para wl movimiento del personal del tercer piso para el inicio de la obra | Comunicaciones | 4 Julio |
| Seguimiento a circular para parqueaderos | Comunicaciones | Primera semana julio |
| Nueva zona de fumadores | Servicios Generales | 11 de julio |
| Seguimiento a reglamento para Carpooling | Gestión Humana | 11 Julio |
| Perfiles Gestores | Comunicaciones | Agosto |
| Clausula de convivencia para contratistas | Jurídica | Inicio después de ley de garantías |

| | | | |
|--|---|------------------------|-------------------------------|
|  Señal Colombia Sistema de Medios Públicos | RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC | | Código: DE-MC-FT-10 |
| | | | Versión: V.3 |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | ACTA DE REUNION | Fecha: 4/10/2013 |

NOMBRE Y FIRMA / MODERADOR / COORDINADOR/ PRESIDENTE

NOMBRE Y FIRMA SECRETARIO

| Listado de Asistencia a reunión | | |
|--|----------------------------|--------------|
| NOMBRE | CARGO | FIRMA |
| Katherine Cruz | Jefe Gestión Humana | |
| Viviana Santiesteban | Comunicaciones | |
| Camila Villa | Asesor para Cultura | |
| Sergio Jiménez | Comunicaciones | |
| Paola Hurtado | Escuela Corporativa | |

12.2. ANALISIS DOFA

| | Síntesis de requisitos por condición | FORTALEZA | | DEBILIDAD | | OPORTUNIDAD | | AMENAZA | |
|-----------------------|--------------------------------------|---|--------------|---|--------------|---|--------------|--|--------------|
| | | Descripción | Calificación | Descripción | Calificación | Descripción | Calificación | Descripción | Calificación |
| RECURSO HUMANO | | Profesionales capacitados | 5 | No hay confianza | 5 | Posible intereses de otras instituciones en nuestros productos | 3 | Cambio de administración | 5 |
| | | Compromiso por la labor | 5 | No hay motivación salarial | 5 | Ser reconocidos por los medios de comunicación a nivel nacional e internacional | 5 | No dar concepción al plan estratégico | 5 |
| | | | | Falta de comunicación entre los miembros del grupo | 3 | | | Elecciones presidenciales | 3 |
| Promedio | | | 3 | | 4 | | 3 | | 4 |
| | | F | | D | | O | | A | |
| INFORMACIÓN | | Contamos con un diagnóstico de clima organizacional | 5 | Mala distribución del presupuesto para atender todas las necesidades del cambio | 5 | Contar con la asesoría de Great Pleace to Work | 5 | Que el diagnóstico no sea correcto | 2 |
| | | Diseño de estrategias para atender el diagnóstico | 5 | Baja presencia de los asesores de clima durante la ejecución del plan | 4 | Atención de la Junta Directiva al diagnóstico | 4 | No contar con un plan de acción que se adecue a lo que la institución requiere | 4 |
| Promedio | | | 5 | | 4,5 | | 4,5 | | 3 |

| | | F | | D | | O | | A | |
|-----------------------|-----------------|--|------------|---|------------|---|------------|--|------------|
| TECNOLOGÍA | | Accesibilidad a la tecnología | 4 | Falla en las redes y cableado estructurado | 4 | Difundir con calidad los productos de la organización | 5 | Virus externos que permeen la información de los servidores y la dañen | 5 |
| | | Mejora en las condiciones de banda ancha y velocidad | 4 | El manejo de los software externo por separado | 2 | Software especializados para optimizacion de los procesos | 3 | Acceso de externos a información confidencial | 4 |
| | Promedio | | 4 | | 3 | | 4,0 | | 4,5 |
| INFRAESTRUCTURA | | Oportunidad de remodelación | 5 | Nuestras instalaciones no son las apropiadas para el normal desarrollo de las funciones | 5 | Iniciar proceso para adjudicacion de reparaciones locativas | 5 | Que el proceso no logre adjudicarse | 5 |
| | | Presupuesto aproximado de \$ 1.399.000.000 | 5 | El mobiliario es insuficiente para la demanda de colaboradores | 5 | Posible inicio de obra para segundo semestre de 2014 | 5 | Que la obra se extienda mas tiempo del proyectado | 4 |
| | | | | Hacimiento en las oficinas | 5 | | | Que el piloto para teletrabajo no funcione | 3 |
| | Promedio | | 3,3 | | 5,0 | | 5,0 | | 4 |
| APOYO INSTITUCIONAL | | Presupuesto para Inversión | 3 | No hay un diseño en comunicaciones | 4 | Apoyo ANTV | 5 | Posible desaparición de la ANTV | 2 |
| | | | | | | Alta competitividad | 2 | | |
| | Promedio | | 3,0 | | 4,0 | | 3,5 | | 2,0 |
| APOYO FINANCIERO | | Contar con recursos propios para proyecto E.C y reparaciones locativas | 5 | Bajo conocimiento en gestion de proyectos | 5 | Ahorro significativo en los procesos licitatorios | 5 | Investigaciones por contraloria | 5 |
| | | Contar con los recursos de la ANTV para asistencia de soporte administrativo | 5 | Mala distribución de algunos rubros | 5 | | | Retiro del apoyo financiero de la ANTV | 5 |
| | Promedio | | 5 | | 5 | | 5 | | 5 |
| PROMEDIO TOTAL | | | 3,4 | | 3,6 | | 3,5 | | 3,5 |

| | Tabla Resumen | F | D | O | A |
|---|-----------------------|------------|------------|----------|------------|
| 1 | Recurso Humano | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 2 | Información | 5 | 4,5 | 4,5 | 3 |
| 3 | Apoyo Tecnológico | 4 | 3 | 4,0 | 4,5 |
| 4 | Infraestructura | 3,3 | 5,0 | 5,0 | 4 |
| 5 | Apoyo Institucional | 3,0 | 4,0 | 3,5 | 2,0 |
| 6 | Recursos Financieros | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | PROMEDIO TOTAL | 3,9 | 4,3 | 4 | 3,8 |

PLAN ESTRATEGICO

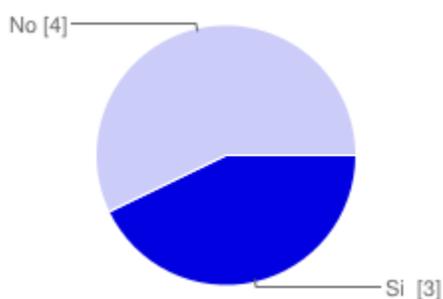
12.1. Análisis de Condiciones para el cumplimiento de objetivos específicos

HACIA UNA IDENTIDAD DESDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN SEÑAL COLOMBIA-SISTEMA DE MEDIOS PÚBLICO

| Análisis Condiciones | Recurso Humano | Información | Tecnología | Áreas involucradas | Apoyo Institucional | Acciones del área de Gestión Humana | Apoyo Financiero. |
|--|---|---|--|---|---|--|---|
| Generar estrategias de acción colaborativa a partir del trabajo con grupos primarios, gestores de cultura y cambio y la realización de showroom de áreas. | Se requiere de 1 asesor que dirija el proyecto, 1 jefe de gestión humana quien verifique la ejecución de las actividades y 1 profesional de en comunicación organizacional para el desarrollo y supervisión de los temas | Diagnóstico de la situación actual en clima organizacional para cada una de las subgerencias (televisión, radio y corporativa) emitido por la firma Great Please to Work. Actas de comité de Cultura Organizacional emanadas de los comites. Archivos fotograficos de los eventos que apuntan a la transformación de la cultura organizacional en la entidad | Se requiere de acceso a la intranet, correo institucional, boletín interno de información y correos electrónicos de todo el personal | Gerencia, Gestión Humana, Señal Institucional, Señal Colombia, Radiónica, Señal Radio Colombia, Señal Memoria, mi señal, señal deportes | Apoyo de la ANTV, el Ministerio de las TIC | Interpretación del diagnóstico emitido por Great Please to Work, análisis de posibilidades para el cambio, diseño y planeación de estrategias que permitan gestionar el cambio | Recursos del MINTIC y la ANTV Recursos propios |
| Implementar campañas de sensibilización y motivación para la implementación de la estrategia para gestión del conocimiento y la formación mediante el fortalecimiento del capital intelectual, donde la construcción de la Escuela Corporativa será el medio por el cual dicho capital, estará en constante aprendizaje | Se requiere de 1 asesor que dirija el proyecto, 1 jefe de gestión humana quien verifique la ejecución de las actividades, apoyo del área de comunicaciones internas y diseñador grafico, y 1 profesional de gestión humana que apoye la comunicación organizacional para el desarrollo y supervisión de los temas | Conocimientos en comunicación, organizacional, estrategias para alta dirección y liderazgo, diseño de las campañas internas | Computadores, intranet, pagina web, correos electrónicos, programas para diseño | Área de comunicaciones, Gestión Humana con el apoyo de los asesores en cultura organizacional | Apoyo de la ANTV, el Ministerio de las TIC | Apoyar y ayudar con la creación de las estrategias de comunicación y prestar todo el apoyo logístico para el normal desarrollo de las actividades | Recursos propios |
| Generar una campaña de promoción y apropiación de los valores y la filosofía institucional que contribuyan a la construcción de una entidad más humana encaminada al trabajo en equipo | Se requiere de 1 asesor que dirija el proyecto, 1 jefe de gestión humana quien verifique la ejecución de las actividades, apoyo del área de comunicaciones internas y diseñador grafico, y 1 profesional de gestión humana que apoye la comunicación organizacional para el desarrollo y supervisión de los temas | Conocer el plan estrategico que apoya la gestión del cambio, encabeza del asesor de cultura, conocer el plan estrategico institucional 2014 - 2018, el cual es la base para incorporar el fortalecimiento de valores y fortalecimiento del sistema de medios públicos | Se requiere de acceso a la intranet, correo institucional, boletín interno de información y correos electrónicos de todo el personal | Área de comunicaciones y Gestión Humana en cabeza del equipo asesor para cultura | N/A | Participar activamente y dar ideas con relación a las actividades que pueden llegar a impactar a los colaboradores desde el fortalecimiento de los valores institucionales | Presupuesto de \$26.000.000 mas o menos para material POP e impresiones que apoyen a reforzar el impacto de la marca interna como sistema |
| Análisis Condiciones | Recurso Humano | Información | Tecnología | Áreas involucradas | Apoyo Institucional | Acciones del Área de Gestión Humana | Apoyo Financiero. |
| SÍNTESIS | Grupo de talento humano, grupo de comunicaciones, gerente | Plan estrategico para el cambio cultural y diagnostico a dicho cambio | Acceso a todos los aplicativos de la intranet | Gerencia, Equipo asesor, Gestión Humana, Señal Institucional, Señal Colombia, Radiónica, Señal Radio Colombia, Señal Memoria, mi señal, señal deportes | Apoyo de la ANTV, el Ministerio de las TIC (FONTIC) y recursos propios | Participación activa antes, durante y después de la ejecución de las acciones del plan estrategico para la transformación cultural al interior de la institución | Contar con un presupuesto de \$2.000.000 para apoyar las acciones de la transformación |

La siguiente encuesta realizada a 31 de Julio, se realizó aleatoriamente a 4 colaboradores del área de soporte corporativo, con el fin de conocer qué características eran importantes a la hora de transmitir la cultura organizacional

Grafica 1.¿Conoce cuáles son los valores institucionales de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?



Fuente: Elaboración propia

Si 34.3%

No 45.7%

¿Cuáles cree usted, que deberían ser los valores al interior de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

Participación, respeto y solidaridad

Colaboración

Igualdad

Respeto

RESPETO

ETICA RESPETO RESPONSABILIDAD

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional deseable?

Respeto, humildad, solidaridad, comprensión, amabilidad.

Tolerancia, colaboración, integración

ARMONIA TOTAL Y TRABAJO EN EQUIPO

Tener compromiso y tener tolerancia

Armonía

ACTITUDES

Única

¿Cómo cree usted que desde su área puedan contribuir a forjar esa cultura deseada?

Colaboración y tolerancia

Trabajo en equipo

Promoviendo los valores por área

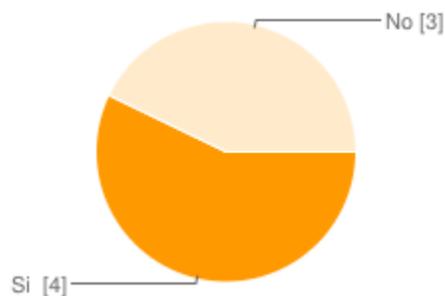
EMPEZANDO APLICAR EN EL AREA DE TRABAJO, BUEN TRATO, RESPETO

Cumpliendo la normatividad existente sobre normas de convivencia, como por ejemplo porte de carnet, ingreso de vehículos, etc.

Dando prioridad a las cosas realmente importantes, como los colaboradores mismos y la unión y el real trabajo en equipo

Con participación y brindando respeto con los demás

Grafica 2. ¿Usted cree que en el 2014 nos acercamos a una mejor cultura organizacional?

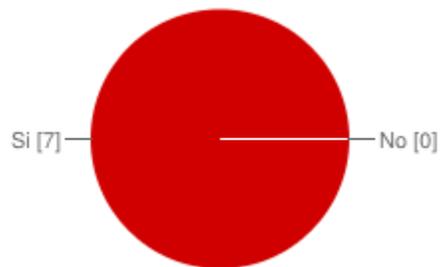


Fuente: Elaboración propia

Si 45.7%

No 34.3%

Grafica 3. ¿Usted cree que su comportamiento, influye en los hábitos y en la cultura de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?



Fuente: Elaboración propia

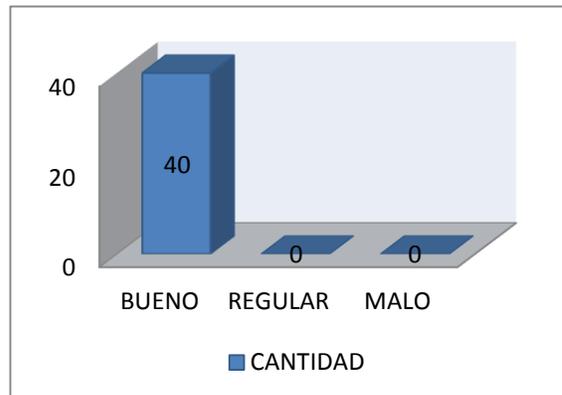
Si 7 100%

No 0 0%

ENCUESTA DE CAMBIATON MUNDIAL

1. ACTIVIDAD

| NIVEL | CANTIDAD |
|---------|----------|
| BUENO | 40 |
| REGULAR | 0 |
| MALO | 0 |



OBSERVACIONES

1. Muy buena dinámica
2. Que sea en horario de trabajo
3. Me gusto mucho espero que se repita
4. Súper
5. Muy buena actividad, felicitaciones, gracias
6. Muy buena actividad
7. Seguir con esta clase de actividades
8. Buen ejercicio de integración y amistad
9. Perfecto
10. Excelente
11. Buena Actividad
12. Muy bacana, sigan haciendo estas actividades
13. Este tipo de actividades deberían ser mas seguidas, para integrarnos con los demás compañeros
14. Muy bueno repetir en unos 15 días
15. Estas actividades son las que integran a los empleados.

Great Place to Work® Model©

Great Place to Work® Institute ha desarrollado y validado mundialmente un modelo para el entendimiento y comprensión del ambiente laboral en tres planos cuyos pilares son:

La Confianza que
inspiran los líderes y
la empresa



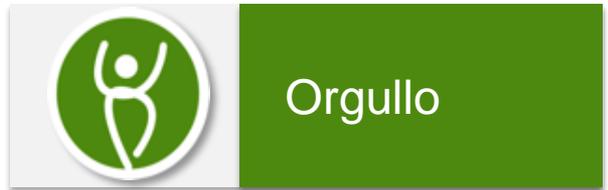
La Camaradería
presente en el grupo
de trabajo



El Orgullo que
produce el trabajo, el
equipo y la empresa



Great Place to Work® Trust Index©



| Aspecto | | | Valoración | Tendencia |
|------------------------|------------|------------|------------------|-------------|
| Orgullo | 83% | 12% | Media (-) | N.A. |
| Orgullo por el trabajo | 89% | 8% | Media (-) | N.A. |
| Orgullo del equipo | 78% | 14% | Baja | N.A. |
| Orgullo de la empresa | 83% | 13% | Media (-) | N.A. |

Valoraciones significativamente superiores al promedio de la organización

| | | |
|---------------------|----------------------|------|
| ORGULLO | Alta | |
| Área de Desempeño | Transmisión | +11% |
| Formación académica | Educación secundaria | +11% |
| ORGULLO | Media (+) | |
| Rango de edad | 48 años o más | +12% |

Valoraciones significativamente inferiores al promedio de la organización

| | | |
|-------------------|---|-----|
| ORGULLO | Muy baja | |
| Área de Desempeño | Otros col. de la Subgerencia de Soporte Corp. | -9% |

Logros organizacionales

“La gente que trabaja en RTVC es la mejor que existe tanto profesional, como personalmente, son personas humildes, trabajadoras y que aportan un granito de arena para salir adelante, por eso me siento orgulloso de trabajar aquí.”

“Es la entidad que presta el servicio de tv y radio de una manera pública, esto hace que le prestemos un buen servicio al país, es un orgullo ser partícipe de ello. Aquí la gente es muy valiosa y buenos profesionales.”

“Es un excelente canal a nivel cultural y de información, aquí trabajan personas comprometidas con lo que se hace, lo cual nos hace sentir orgullo de trabajar aquí.”

Espacios de mejoramiento

Great Place to Work® Model©

Confianza

Credibilidad



- Información
- Accesibilidad
- Coordinación
- Delegación
- Visión
- Confiabilidad
- Honestidad

Respeto



- Desarrollo
- Reconocimiento
- Participación
- Entorno de trabajo
- Vida Personal

Imparcialidad



- Equidad en la remuneración
- Equidad en el trato
- Ausencia de favoritismo
- Justicia en el trato a las personas
- Capacidad de apelación

Camaradería



- Fraternidad
- Hospitalidad del lugar
- Hospitalidad de las personas
- Sentido de equipo

Orgullo



- Orgullo del trabajo
- Orgullo del equipo
- Orgullo de la empresa



Encuesta de Satisfacción Encuentros mi Señal 1er Semestre 2014

¿Cómo considera usted los contenidos expuestos en los pasados Encuentros mi Señal?

- Relevantes para todo el Sistema de Medios
- No son relevantes para el Sistema de Medios
- Me es indiferente

Usted considera que el tiempo necesario para cada Encuentro mi Señal debe ser de:

- 1 Hora
- Menos de 1 Hora
- Mas de 1 Hora

¿Cómo califica usted la interacción de la Gerente en los Encuentros Mi Señal?

- Excelente
- Buena
- Mala

¿Cómo califica usted la Logística y la escenografía usada para el Encuentro mi Señal?

- Excelente
- Buena
- Mala

¿Por qué medio de comunicación interna se entera usted de los Encuentros mi Señal?

- Intranet
- Correo Electrónico (Alluser)
- Invitación electrónica de la Gerencia
- Carteleras
- Voz a Voz

¿Qué tipo de temas o proyectos le gustaría conocer a través de los próximos Encuentros Mi Señal?



Añadir elemento

Página de confirmación



Mostrar enlace para enviar otra respuesta

Publicar y mostrar un enlace público a los resultados del formulario

Permitir que los encuestados editen las respuestas después de enviarlas

[Enviar formulario](#)

Resumen de las respuestas

¿Cómo considera usted los contenidos expuestos en los pasados Encuentros mi Señal?

| | |
|---|---------------|
| Relevantes para todo el Sistema de Medios | 41 93% |
| No son relevantes para el Sistema de Medios | 0 0% |
| Me es indiferente | 3 7% |

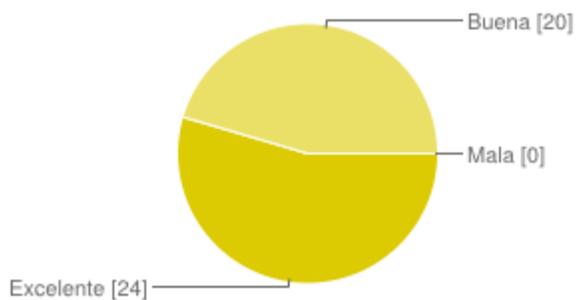
Usted considera que el tiempo necesario para cada Encuentro mi Señal debe ser de:

| | |
|-----------------|---------------|
| 1 Hora | 26 59% |
| Menos de 1 Hora | 4 9% |
| Mas de 1 Hora | 13 30% |

¿Cómo califica usted la interacción de la Gerente en los Encuentros Mi Señal?

| | |
|-----------|---------------|
| Excelente | 22 50% |
| Buena | 20 45% |
| Mala | 0 0% |

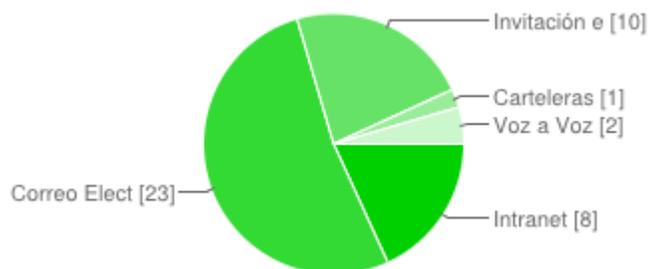
¿Cómo califica usted la Logística y la escenografía usada para el Encuentro mi Señal?



| | |
|-----------|---------------|
| Excelente | 24 55% |
|-----------|---------------|

Buena 2045%
 Mala 0 0%

¿Por qué medio de comunicación interna se entera usted de los Encuentros mi Señal?



| | |
|---------------------------------------|--------|
| Intranet | 8 18% |
| Correo Electrónico (Alluser) | 23 52% |
| Invitación electrónica de la Gerencia | 10 23% |
| Carteleras | 1 2% |
| Voz a Voz | 2 5% |

¿Qué tipo de temas o proyectos le gustaría conocer a través de los próximos Encuentros Mi Señal?

Más interacción entre colaboradores, conocer más sobre cada área de trabajo para que así toda la entidad genere más conciencia sobre el trabajo de sus compañeros.

Proyectos de innovación que involucren Cultura, Educación y Ciudadanía. Conocer como se trabaja la Radio y la Televisión Pública. Como construyen las parrillas para los niños, jóvenes y adultos. Conocer porque la televisión pública emite Telenovelas.

1. Como liderar a los colaboradores para lograr al máximo desarrollo personal y organizacional. 2. Clima laboral

Nuevos proyectos, programas de crecimiento para el personal dentro de la empresa

Confundo el término Mi Señal, con Mi Señal- la franja infantil.

Ampliar más referente a TDT.

La proyección que se tiene de la empresa en el mediano plazo.

Medición de audiencias en pequeños municipios

Como se aplicará el e-tom a la producción de contenidos de las diferentes marcas.

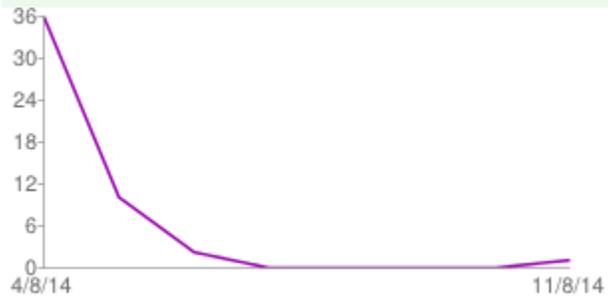
eventos externos ferias festivos conciertos en que ha participado la entidad

Acerca de los contenidos de las emisoras y canales.

Proyectos donde se visualice la empresa

1. Se informe los avances realizados a la fecha.

Número de respuestas diarias

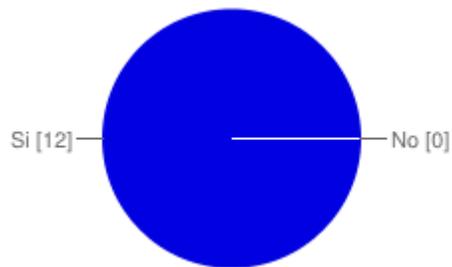


ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DESAYUNO APOYO ADMINISTRATIVO

12 respuestas de 15 invitados

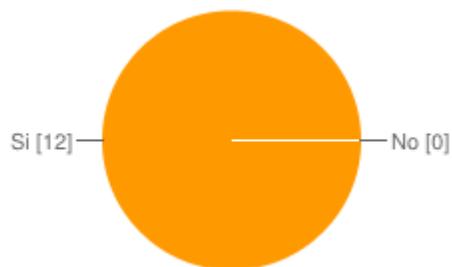
Resumen

¿Te gusto el evento?



| | | |
|----|-----------|------|
| Si | 12 | 100% |
| No | 0 | 0% |

¿Te gusto el tipo de desayuno?



| | | |
|----|-----------|------|
| Si | 12 | 100% |
| No | 0 | 0% |

Es muy importante para nosotros contar con tu opinión

El desayuno estuvo delicioso, pero los años anteriores han sido tamal, podrían variar el menú.

Excelente

Calentar un poco más los alimentos antes de servirlos.

Muy oportuno y grato el evento, gracias

Número de respuestas diarias



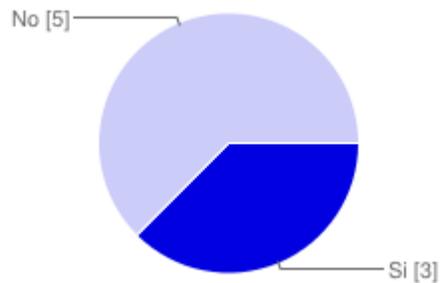
ENCUESTA EVENTO REY DE LA CHAMPETA CHARLES KING

8 respuestas de 10 colaboradores invitados

[Publicar datos de análisis](#)

Resumen

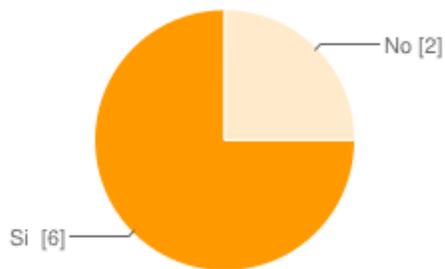
¿Le gusto la forma como se convoco el evento?



Si 338%

No 563%

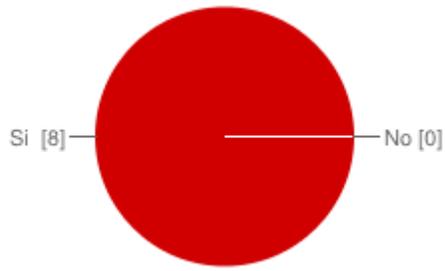
¿Sintió usted un trato preferencial en el evento, como colaborador del Sistema?



Si 675%

No 225%

¿Tuvo oportunidad de estar cerca al artista?



Si 8 100%

No 0 0%

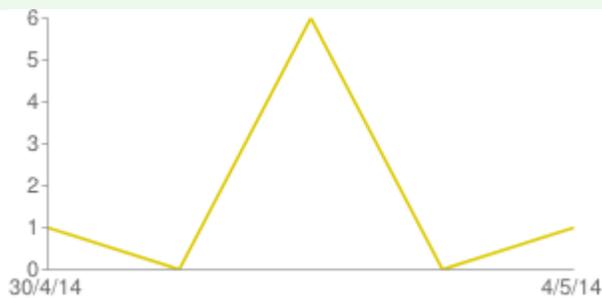
Agradecemos sus comentarios y sugerencias para próximos eventos

Invitar a los colaboradores del Sistema Señal Colombia sin restricciones ni encuestas.

El evento tuvo una organización optima solo me gustaría saber cómo hago para conseguir las fotografías q me tome con el artista muchas gracias

Las boletas se deberían entregar sin ser sometidas a condicionamiento, pues en el Comité de Bienestar no se estableció ninguna restricción o condición.

Número de respuestas diarias



La importancia de la cultura organizacional en Señal Colombia contada por Sandy Ortiz, líder del Grupo de Gestores de Cultura para la subgerencia de Soporte Corporativo:

PH ¿Cómo se puede cambiar la cultura de la organización?

R/La cultura parte de tener claro el aporte individual al cumplimiento de los objetivos y/o metas de la organización; basados en unas competencias esenciales de respeto, disposición al cambio, en donde el mejoramiento continuo sea la constante para lograr el "clima organizaciones".

PH ¿Cómo podemos mejorar, teniendo claro que los hábitos, son tan difíciles de cambiar?

R/Con líderes que se apropien de los temas, para que estos sean transmitidos a los demás colaboradores en cada una de las actividades que se realizan de manera cotidiana, para el cumplimiento efectivo de las metas a cualquier nivel.

PH ¿Con que elementos, usted está llevando a cabo el verdadero cambio cultural en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

R/Prácticas de buenos hábitos, de reconocimiento y traslado de información permitan empoderar a cada colaborador dentro de una dinámica de cambio y mejora, en donde lo más importante es el ser humano. Que de lo que se esté dispuesto a brindar surgen las políticas para un excelente desempeño dentro y fuera de la organización, visto como resultados para la sociedad.

PH ¿Qué comportamientos cree usted que podría asegurar el éxito para, transformar la visión de la cultura en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos

R/Aceptación al cambio, Tolerancia y respeto por la diversidad de pensamientos, metodologías debidamente diseñadas que permitan conocer, el qué, cómo y para qué se hacen las cosas.

PH ¿Qué hábitos o actitudes observó usted en su primer acercamiento con la cultura de Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

R/La fortaleza más grande es la curiosidad o expectativa de conocer nuevas cosas, pero con confusión conceptual entre clima organizacional y bienestar

PH ¿Qué porcentaje de los comportamientos que observa al interior de su área de trabajo, son congruentes con los comportamientos o hábitos positivos respecto de la cultura en Señal Colombia Sistema de Medios Públicos?

R/El 90% de los hábitos van encaminados, a sentir como un segundo hogar la organización, en donde se encuentran día a día situaciones laborales, personales y profesionales.

PH Al día de hoy ¿considera usted que Señal Colombia Sistema de Medios Públicos, trabaja como equipo en la búsqueda de la cultura deseada?

R/Trabaja, por el mejoramiento continuo, sin el liderazgo adecuado que permita hacer un acercamiento más amplio al cambio cultural que le permita a sistema de medios públicos contar con talento humano capaz de enfrentar nuevas situaciones..

Según usted ¿Qué es lo que llevara a Señal Colombia Sistema de Medios Públicos a convertirse en una de las 10 mejores empresas en Colombia para trabajar?

R/El objetivo primordial de ser un medio de COMUNICACIÓN, de los Colombianos para los colombianos y el mundo, mostrado y demostrando cultura, educación y diversidad.

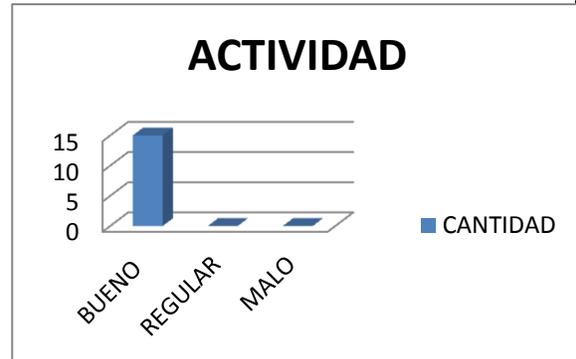
| ¿QUE SE COMUNICA? | ¿COMO SE COMUNICA? | VIA DE COMUNICACIÓN | ¿QUIEN COMUNICA? | ¿CUANDO SE COMUNICA? | ¿A QUIEN SE COMUNICA? |
|--|---|---|---|--|---|
| Integración -Oficina de Peticiones Quejas y Reclamos-RTVC- | Coordinación-Divulgación (Recepción verificación y tramites competentes de la entidad) | Correo Electronico- Sistema Docum Orfeo | Profesional Encargado-Oficina Atención al Ciudadano-Jefe Inmediato Area Misional | Permanentemente | Ciudadanos y usuarios en general que requieren información de la oficina de Peticiones quejas y Reclamos |
| | Áreas misionales designadas para asuntos competentes, mediante memorando, o e-mail | E-mail - Sistema Orfeo-Memorando | | | |
| | Consolidar, tramitar y dar respuesta a las PQR que se radican en la entidad | E-mail, Documento Oficial Impreso- Sistema Orfeo | | | |
| Funciones Responsabilidades -Procedimientos | Recepción de las PQR que llegan a la entidad de parte de los usuarios | Formatos: Peticionario-Reclamaciones de Fallas en la señal. Correo, Via telefonica -Web | Profesional Oficina Atención al Ciudadano-Sistema Orfeo | Permanentemente | Personal encargado dentro de cada área misional de dar trámite a las solicitudes -Profesional Oficina PQR |
| | Seguimiento-Vigilancia y Control del trámite-dar respuesta en tiempo establecido 10 días | E-mail, Documento Oficial Impreso, Sistema Orfeo | | | |
| | Repartir e Informar al funcionario competente para que de trámite a los asuntos competentes, y/o que este en capacidad de responder | E-mail, Sistema Orfeo, Via Telefonica | | | |
| Información Pertinente sobre Requisitos Mínimos y Otros | Fecha en que se formula, A quien se dirige, Nombres y Apellidos del solicitante, Objeto de la misma, Razones, Documentos de Apoyo | Formatos: Peticionario-Reclamaciones de Fallas en la señal. Correo, Via telefonica -Web | Oficina de Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación | Cuando se ingresa la respectiva solicitud por parte del usuario solicitante, haya un nuevo requerimiento, o se modifique un formato existente | Partes Interesadas |
| Respuestas a Solicitudes- Comunicaciones-Partes Externas-Interesada | Correspondencia Externa | Documento Oficial Impreso- E-mail | Área Misional que haya recibido el requerimiento, dando la respectiva respuesta al usuario solicitante | Cada vez que se requiera responder la respectiva PQR, al solicitante interesado, se le dará respuesta dentro del tiempo establecido, 10 días hábiles | Partes Interesadas |
| Cambios en los procedimientos, o manera de ingreso de Información (Requerimiento) | Divulgación de formatos, o modificaciones en el formato de registro del peticionario | E-mail, Reuniones Formales-Internet | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación | Cada vez que se determine hacer un cambio | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación |
| | Acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora | Documento Oficial Impreso- E-mail | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación | Siempre que sea requerido | Partes Interesadas en el proceso |
| Procedimientos y Requisitos Aplicables | Resolución 245- de 2011-Documento Compes -Plan Anticorrupcion y Atención al Ciudadano | Documento Oficial Impreso- E-mail, Reuniones Formales | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación, Auditoria Contraloría, Revisoria Fiscal | Siempre que sea requerido | Partes Interesadas en el proceso |
| Necesidad de participación en el desarrollo del mejoramiento y atención al ciudadano | Correo Electronico-Documento Compes | E-mail, Documento Oficial Impreso, | Profesional Oficina Atención al Ciudadano. Oficina Planeación | Cuando surgen cambios | Ciudadanos y usuarios en general, Oficina Planeación, Oficina Atención al Ciudadano |
| Posibles Riesgos, en la atención y diligenciamiento por parte del usuario | Divulgación de procedimientos o normas Resolución 245 de 2011 | Reuniones Formales, Documento Oficial Impreso | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina Planeación | Siempre que sea requerido | Partes Interesadas en el proceso |
| | Reglamento establecido Circular 001, sobre las peticiones en general | E-mail, Documento Oficial Impreso | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Auditoría, Revisoria Fiscal | Cuando se haga el ingreso de algún requerimiento por parte del usuario | Profesional Oficina Atención al Ciudadano, Oficina de Planeación |

Partes Interesadas: Cualquier persona o entidad que realiza un requerimiento a RTVC -Señal Colombia; e igualmente quienes integran el Área de planeación y la Oficina de PQR, además de organismos que ejercen control sobre las acciones de la Oficina de Atención Al Ciudadano

PRIMER DESAYUNO CON GERENCIA – 26 MARZO 2014

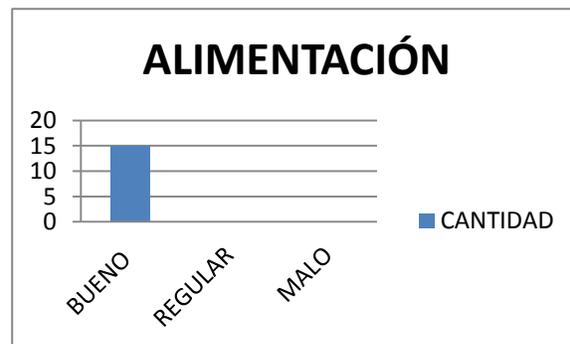
1. ACTIVIDAD

| NIVEL | CANTIDAD |
|---------|----------|
| BUENO | 15 |
| REGULAR | 0 |
| MALO | 0 |



1. ALIMENTACIÓN

| NIVEL | CANTIDAD |
|---------|----------|
| BUENO | 15 |
| REGULAR | 0 |
| MALO | 0 |



OBSERVACIONES

1. Todo súper
2. Gracias por la oportunidad de conocer a los compañeros y por el desayuno
3. Muy rico el espacio para compartir, muchas gracias
4. Todo muy bien gracias por la invitación
5. Gracias por el desayuno y su atención para con los empleados

SEGUNDO DESAYUNO CON GERENCIA MAYO 21

26 respuestas de 30 invitados

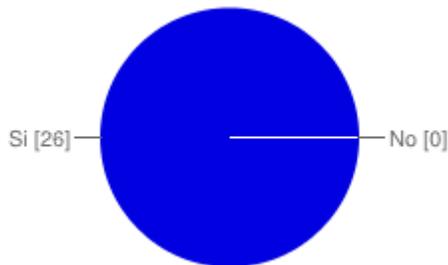
[Publicar datos de análisis](#)

Resumen

Encuesta de Satisfacción Desayuno Apoyo Administrativo

Excelente Es un espacio muy importante para mejorar el clima laborar y relacionarse con diferentes personas de la Entidad.

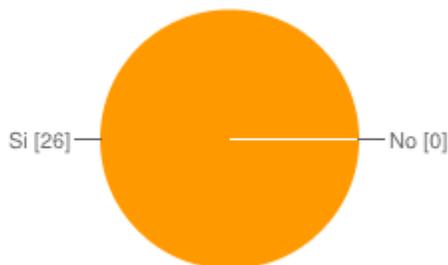
¿Te gusto el evento?



Si 26 100%

No 0 0%

¿Te gusto el tipo de desayuno?



Si 26 100%

No 0 0%

Es muy importante para nosotros contar con tu opinión

Chévere

Fue una actividad muy agradable y divertida.

Una muy buena forma de empezar el día :) Súper chévere!

Disfrute mucho del evento, es una oportunidad para conocer sin distinciones a aquellos que trabajan en nuestra empresa.

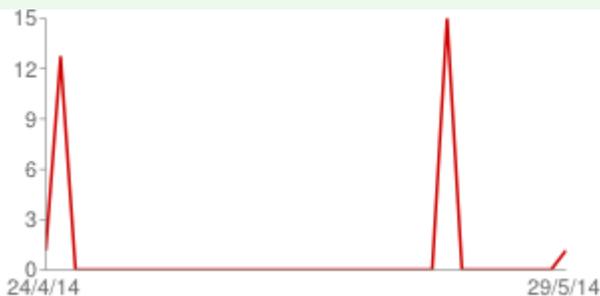
Me parece que este refuerza la identidad de todo el sistema y contribuye a mejorar el clima organizacional.

Este tipo de eventos nos permite conocer integrarnos con las personas que trabajan en otras áreas que normalmente no conocemos porque estamos involucrados en nuestros trabajos

Divertido y valioso para el clima organizacional excelente

Muy oportuno y grato el evento, gracias excelente

Número de respuestas diarias



Encuesta acumulada de los dos desayunos realizados. 30 personas invitadas.



| ACTIVIDAD | OBJETIVO | RESULTADOS REUNION CON SERV. GENERALES | AVANCES DEL ÁREA DE SEVICIOS GENERALES AL TEMA |
|--|---|--|---|
| DESDE SEÑAL COLOMBIA | | | |
| Reunión de tráfico semanal al interior del canal | Planear y comunicar temas sensibles con mayor antelación y orden | Especificar mas la información y trabajar el punto a través de las reuniones en grupo primario para la optimización del objetivo planteado | |
| Incentivar el tele trabajo | Organizar la agenda de contratistas para atender remotamente una jornada o media jornada por semana Garantizar comodidad durante las obras de adecuación Establecer una relación laboral más sana entidad - contratistas | Si. De acuerdo a la contingencia por adecuaciones locativas, se esta estudiando la posibilidad de que los colaboradores que puedan realizar teletrabajo, teniendo en cuenta que la realización de sus actividades así lo permita y previa concertación de tareas semanales con su supervisor. Sin embargo se tiene contemplada un área flotante de oficinas dentro de RTVC que serán adecuadas con mobiliario y las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de las actividades laborales, para aquel personal que no pueda realizar teletrabajo. También se hará una reunión con el arquitecto para conocer las necesidades de obra y poder proyectar el teletrabajo de acuerdo a las necesidades y requerimientos de las áreas a intervenir. (Se conocerá el cronograma tentativo de intervención con el adjudicatario en la semana del 19 de mayo). Esto permitirá actuar sobre dicha planeación. | |
| Crear y facilitar el "Picnic Señal Colombia" | Generar un espacio de encuentro/convivencia independiente a la oficina y sus temas | Se procedió a establecer contacto con el área de servicios generales, quien está presto a realizar la cotización de un mobiliario pequeño para exteriores que permita poder tomar los alimentos y se definirá próximamente la posible compra. Sin embargo se debe tener en cuenta que se tiene contemplada un área tipo casino dentro de la remodelación, la cual contará con todas las condiciones para hacerla un espacio agradable | |
| Asesoría y acompañamiento para mejorar la asertividad en la comunicación | Mejorar el ambiente de trabajo | Se está gestionando un taller sobre comunicación asertiva (por confirmar la fecha) para el grupo de gestores, sin embargo se puede apoyar la idea con el área de comunicaciones | |
| Conocer las necesidades de papelería del staff de contratistas | Garantizar insumos de papelería básicos | Existe un protocolo con el área de servicios generales, quien a través de un formato en la carpeta pública, mensualmente el jefe del área si tiene necesidades de papelería, puede realizar la solicitud y entregarla en el área anteriormente descrita. A través de un comunicado correo el área de Servicios Generales nuevamente, les explicará el mecanismo para hacer la solicitud - propone Constanza: Realizar arqueo de papelería con el fin de conocer las necesidades reales de las áreas e incentivar el ahorro y compra innecesaria. Comunicado viernes 25 | |
| Conocer las asignaciones de tareas y responsabilidades de los contratistas con el fin de hacer una evaluación de las cargas para que sean repartidas de manera equitativa en el equipo y en el tiempo. | Equilibrar las cargas de asignación y responsabilidad en el equipo. Diseñar un plan de trabajo del canal que contemple el cumplimiento de objetivos de manera organizada y asigne el tiempo que cada proceso requiere para ser cumplido a cabalidad. | Es una responsabilidad concertada entre el equipo y el jefe inmediato, el cual definirá la metodología de trabajo y tiempos entre todos los colaboradores del área | |
| DESDE SERVICIOS GENERALES | | | |
| Garantizar que aseo de las áreas de trabajo y superficies del canal se haga mejor y con mayor frecuencia | Lugares de trabajo limpios, organizados y disminuímos la molestia que evidencian los contratistas | Propone la Dra. Camila campaña de aseo fuerte en fin de semana 26 - 27 de abril. El aseo se hace de manera diaria antes del ingreso de los colaboradores, con el fin de no entorpecer sus actividades. | Se realizó la jornada de aseo, sin embargo un día después nuevamente enviaron correo con fotografía de un pañuelo sucio; quedó a la espera de sugerencias. |
| Espacio para el almacenaje | Oficinas limpias de contaminación visual y orden | Solicitud a través de help desk - comunicado estimulando el uso de esta herramienta - revisar el tema con autopromos puntualmente, respecto de sus mobiliario ya que están sujetos a terminación de contrato de alquiler, sin embargo S.G. Esta dispuesto a proveer de ser necesario. Se remite al arquitecto | No han llegado solicitudes por help desk; se recibió una del área jurídica que fue atendida |
| Puestos de trabajo con seguridad (archivadores /muebles) | Asegurar documentación y/o elementos que no deberían estar a la vista y alcance de todos | | |
| Habilitar un lugar amable y digno para tomar los alimentos a la hora del almuerzo e incluso en los catering de los estudios de grabación | Garantizar el espacio diario para el consumo de alimentos | Se debe tener en cuenta que se tiene contemplada un área tipo restaurante dentro de la remodelación, la cual contará con todas las condiciones para hacerla un espacio agradable. Pero el área de cafetería está provista con lo necesario para poder atender la necesidad de manera provisional, e incluso se extendió el horario y la cantidad de alimentos para poder prestar un mejor servicio | Se tiene cotización de mesa con sillas para exteriores por valor de \$930.000 cada juego; |
| Ubicar máquina de café en el segundo piso | Garantizar que la máquina de café del segundo piso vuelva al lugar destinado anteriormente. | | Esta fue retirada por el proveedor pues el consumo es bajo y eso la hace poco rentable. Se solicitó al proveedor de las máquinas que las retire y se están evaluando otras propuestas para su reemplazo. Se instalarán solamente en el primer y tercer piso, puesto que no pueden constituirse en "competencia" para la tienda, que paga un arriendo. |
| Mantener agua fresca en el filtro de agua del segundo piso | Garantizar que el filtro de agua del segundo piso se mantenga activo y con agua lista para el consumo de | Segundo piso, se revisará y se aumentará la frecuencia de esta, si es necesario | Se dieron las instrucciones |
| Instalación de líneas telefónicas suficientes | Garantizar el desarrollo de las actividades habituales del canal | Se debe verificar la necesidad real con respecto a las redes telefónicas para esta área, ya que se tiene contempladas dentro de la reestructuración de la obra y previa concertación con el jefe del área | |
| Instalación de puntos de TV en oficina de producción general, alianzas, ventas (retorno para verificación de señal al aire) | Garantizar el desarrollo de las actividades habituales del canal | Verificar con los coordinadores en donde se requiere el punto para proveerlo de ser necesario | Es necesario determinar si SG puede instalar como una derivación de la red existente, o si es necesario que Técnica ponga un nuevo punto. |
| Pintura y adecuación del espacio (mientras se inicia la obra) | Mejorar el medio ambiente y la cotidianidad del equipo (la obra) | Se verificará con inspección copasa los requerimientos puntuales y específicos para este punto | |
| Construir política / protocolo para uso de parqueaderos (horarios, capacidad real frente a cambios del pico y placa, carros compartidos...) | Mejorar el medio ambiente y la cotidianidad del equipo | Las "van" de prensa no deben usar espacio de parqueadero ya que disminuyen la posibilidad de espacios para los colaboradores, tampoco es permitido que los colaboradores que salgan de comisión hagan uso del parqueadero entre dos y tres días. Es importante que los colaboradores de la entidad tomen conciencia de que este los parqueaderos son un "privilegio" que la entidad tiene con los trabajadores mas no una obligación. Se emitirá un comunicado a través de Servicios Generales | Se desarrollarán los puntos expuestos en reunión de Gestores y coordinar con Comunicaciones la campaña de sensibilización, además se está revisando el tema de carnear los autos de los colaboradores para así, ejercer un mayor control sobre los lugares de parqueo |
| Gestionar cajero móvil y punto ATH para pagos de servicios públicos | Mejorar el medio ambiente y la cotidianidad del equipo | Esta gestión se adelantó anteriormente con el área de Gestión Humana y Contabilidad, sin embargo la entidad no provee este servicio sin tener un tope mínimo de personal para su uso 1.000 personas o un monto de movimientos y/o transacciones muy alto. | |
| Tener en cuenta las opciones de alimentación que existen en la actualidad (vegetarianos, alérgicos) | Mejorar el medio ambiente y la cotidianidad del equipo | En la actualidad se tienen en cuenta variedad de productos para ofrecer al colaborador, entre ellos fruta fresca y jugo natural. | |

| | | | |
|---|---|---|--|
| DESDE COMUNICACIONES | | | |
| Sensibilización sobre el buen uso de las áreas comunes | Garantizar el buen uso de las áreas comunes | Aclarar el punto con los Gestores y el asesor Jesús Muñoz | |
| Depurar bases de datos internas de la entidad | Garantizar que se sectorice la comunicación: planta / contratistas. Temas de interés de uno y otros sin | | |
| Sensibilizar al nuevo equipo de Comunicaciones sobre las necesidades y realidades del canal en temas de comunicación y free press | Garantizar comunicación eficiente y efectiva | | |
| DESDE TODAS LAS ÁREAS | | | |
| Sensibilizar a los equipos humanos de áreas de apoyo sobre su rol de apoyo en la entidad | Descargar de temas operativos al canal | | |
| Convocatorias productivas y edificantes | Instalar de plan de capacitaciones | Se esta trabajando el proyecto de Escuela Corporativa, con el fin de tener una mejor gestión del conocimiento y colaboradores con un alto nivel de desarrollo intelectual | |
| Capacitación frente a los cambios que se generan en los procedimientos y formatos | Instalar de plan de capacitaciones | Planeación, desarrollo de capacitaciones SIG (Es una sugerencia) | |
| DESDE GESTIÓN HUMANA | | | |
| Mejorar la calidad de comunicación | Comprender qué y cómo se le comunican datos al staff | Se esta gestionando un taller sobre comunicación asertiva (por confirmar la fecha) | |
| Mejorar el trato | Entender la importancia de la labor que desarrollan. | Aclarar el punto con los Gestores | |
| Separar el tipo de gestión y el acceso a la información según la contratación | Comprender qué y cómo se le comunican datos al staff | Aclarar el punto con los Gestores | |