

**ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE COMUNICACIONES  
INTERNAS Y RECONOCIMIENTO DE NESTLÉ, A TRAVÉS DE SUS PROCESOS  
Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES.**

**ISABEL CRISTINA PRIAS ROMERO**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**GUADALAJARA DE BUGA**

**2018**

**ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE COMUNICACIONES  
INTERNAS Y RECONOCIMIENTO DE NESTLÉ, A TRAVÉS DE SUS PROCESOS  
Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES.**

**AUTOR:**

**ISABEL CRISTINA PRIAS ROMERO**

**ASESORADO POR:**

**GUSTAVO ADOLFO SILVA PAZ**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE COMUNICADOR  
SOCIAL**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**GUADALAJARA DE BUGA**

**2018**

## **Página Dedicatoria**

A Dios y a mi mamá, mi fiel compañía.

## **Página de Agradecimiento**

Agradezco a Dios, por darme la responsabilidad y capacidades necesarias para afrontar mi formación profesional e iluminarme en cada momento del camino.

Agradezco a mi mamá por apoyarme durante toda mi vida y mi carrera, sin ella nada sería posible.

Agradezco a mi familia por ser a quienes puedo acudir cuando requiero una voz de aliento.

Agradezco a mis amigos y compañeros por llenar de sonrisas el recorrido.

Agradezco a todos mis maestros por compartir su conocimiento.

Agradezco a Frank Soto por brindar su apoyo con total disposición en el inicio de este trabajo y a Gustavo Silva por ser mi asesor y guía en la realización de la sistematización.

Agradezco a la vida.

## Tabla de Contenido:

1.	Listas Especiales (Tabla figuras y apéndices) .....	7
2.	Resumen .....	9
3.	Abstract .....	10
4.	Introducción .....	11
1.	Problema .....	13
1.1.	Descripción del Problema.....	13
1.2.	Formulación del Problema.....	15
2.	Objetivos .....	18
2.1.	Objetivo General.....	18
2.2.	Objetivos Específicos .....	18
3.	Justificación .....	19
4.	Hipótesis .....	23
5.	Marco de Referencia .....	24
5.1.	Marco Normativo.....	24
5.2.	Marco Teórico .....	28
6.	Metodología .....	40
6.1.	Tipo de investigación y enfoque .....	42
6.2.	Población y muestra.....	43
6.3.	Actividades .....	45
6.4.	Recolección de la información .....	49

7. Resultados .....	65
8. Presupuesto .....	74
9. Conclusiones .....	75
10. Recomendaciones .....	78
11. Referencia Bibliográfica .....	83
12. Anexos .....	87
12.1. Anexo 1 .....	88
12.2. Anexo 2 .....	89
12.3. Anexo 3 .....	90
12.4. Anexo 4 .....	91
12.5. Anexo 5 .....	92
12.6. Anexo 6 .....	93
12.7. Anexo 7 .....	95
12.8. Anexo 8 .....	96

**Listas especiales (tabla figuras y apéndices):**

**Anexo 1:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre el ‘Cambio de Paso en TPM’ en el cual se reconoce un logro, se emplea lenguaje motivador y de empoderamiento. (Página 88)

**Anexo 2:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre vídeos tutoriales realizados por colaboradores, acerca de temas de producción para entrenamiento de la comunidad laboral. (Página 89)

**Anexo 3:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre la vinculación externa de la compañía: Visita a Centro Recreacional Bugalagrande en Halloween y visita a Colegio para realización de voluntariado a través de la Iniciativa por los Jóvenes. (Página 90)

**Anexo 4:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre temas de reconocimiento: Retiro laboral y reconocimientos de labor productiva en GNI del segundo semestre del año. (Página 91)

**Anexo 5:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé en el que se afianza el compromiso de la fábrica con el propósito y los valores que caracterizan a la compañía. (Página 92)

**Anexo 6:** Resultado de encuesta realizada a 100 colaboradores elegidos aleatoriamente y retroalimentación voluntaria de parte de los mismos dividida en dos categorías: Fortalezas y oportunidades de mejora. (Página 93)

**Anexo 7:** Pieza gráfica en la que se encuentran plasmados los medios de comunicación internos de fábrica Bugalagrande. (Página 95)

**Anexo 8:** Informes elaborados durante los 6 meses de práctica profesional realizada en Nestlé en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento. (Página 96)



## Resumen

La siguiente sistematización se realiza a partir de la experiencia alcanzada en las prácticas profesionales realizadas durante seis meses en Nestlé Bugalagrande, y tiene como objetivo analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento a través de sus estrategias y procesos comunicacionales.

Desde la observación, participación y vinculación en la realización de los procesos y estrategias comunicacionales, se logra ingresar al clima laboral y hacer parte de la cultura organizacional de Nestlé, lo que permite, a partir del análisis, comprender los factores que contribuyen al desarrollo de la comunicación interna en la compañía.

A través de la metodología aplicada, basada en la observación y la participación, se concluye que el funcionamiento de la comunicación interna en Nestlé es fluido, pues se aplican una serie de estrategias y procesos comunicacionales desde los medios internos que generan un ambiente de información y confianza al interior de la organización.

Obteniendo así, como resultado, la detección de tres estrategias principales que contribuyen al funcionamiento de la comunicación interna: Empoderamiento del factor humano a partir de los procesos y estrategias comunicacionales, inclusión de los colaboradores en los procesos y estrategias de comunicación, y búsqueda de coherencia y transparencia a través de la comunicación interna.

## **Abstract**

The following systematization is based on the experience gained in the professional practices carried out during six months at Nestlé Bugalagrande, and its objective is to analyze the functioning of the Internal Communications and Recognition area through its communication strategies and processes.

From observation, participation and involvement in the realization of communication processes and strategies, it is possible to enter the work environment and become part of the Nestlé organizational culture, which allows, from the analysis, to understand the factors that contribute to the development of internal communication in the company.

Through the applied methodology, based on observation and participation, it is concluded that the functioning of the internal communication in Nestlé is fluid, since a series of communication strategies and processes are applied from the internal media that generate an information environment and Confidence within the organization.

Obtaining, as a result, the detection of three main strategies that contribute to the functioning of internal communication: Empowerment of the human factor from communication processes and strategies, inclusion of collaborators in communication processes and strategies and search for coherence, and Transparency through internal communication.

### 13. Introducción.

¿Pueden cumplirse las labores o las responsabilidades en una organización sin conocer cuáles son las acciones a desarrollar? ¿Cuál es la relación con quiénes se encuentran en el entorno? ¿Cuáles son los objetivos que se persiguen o cuál es la misión que mueve al grupo de trabajo a llevar a cabo un proyecto? ¿Es posible imaginar una organización sin comunicación?

Esta sistematización pretende, a través de la experiencia de las prácticas profesionales realizadas en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé, multinacional del sector de alimentos, y, por medio de la observación y participación en los procesos y estrategias comunicacionales llevados a cabo en el área; analizar el funcionamiento de la comunicación interna y el reconocimiento en la compañía, los cuales son concebidos como una columna vertebral que permite a cada uno de sus integrantes enterarse de lo que sucede en la empresa y en su entorno de trabajo.

Más que un instrumento de transmitir información, el proceso de comunicaciones internas para Nestlé es considerado una herramienta de gestión al servicio de los objetivos del negocio, sirviendo como guía para todos los componentes de la organización en las labores realizadas y caminos a recorrer, generando una coherencia entre los objetivos de la compañía

y el actuar de las misma y una cohesión entre los colaboradores y su motivación en la realización de sus labores, contribuyendo a su vez, a la búsqueda de un óptimo clima laboral.

Analizar el funcionamiento de las comunicaciones internas, por medio de la experiencia y el conocimiento de sus componentes, busca demostrar a partir de conceptos y evidencias, cómo se logra el desarrollo del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé Bugalagrande, en la cual se llevan a la práctica diversos procesos y estrategias comunicacionales que nutren y generan un clima de confianza en el que se respeta la cultura organizacional, se transmiten valores y se promueve el conocimiento del negocio y sus procesos.

Este análisis del funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en una multinacional, pretende a través del conocimiento de los diferentes procesos y estrategias comunicacionales que se emplean, comprender cómo se crea un ambiente laboral en el cual prima la transparencia y la coherencia de los mensajes e información que dentro del entorno organizacional se generan y en el cual se incluye a los colaboradores como parte importante del desarrollo de la compañía.

## **1. Problema.**

### **1.1 Descripción del problema.**

El problema a tratar se centra en analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé Bugalagrande a través de los procesos y estrategias comunicacionales empleados, los cuales hacen parte del desarrollo de las relaciones interpersonales, grupales, de trabajo en equipo y de generación tanto de valor como de sentido de pertenencia en los integrantes de la compañía.

A raíz del análisis del funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé, se pretende describir cuál es la relevancia e influencia de sus procesos y estrategias comunicacionales en la convivencia de los integrantes de la organización, en el clima laboral y en la generación de cohesión, confianza y coherencia con los objetivos del negocio.

Para analizar el funcionamiento del área de comunicaciones internas en Nestlé, se parte de comprender que hoy las comunicaciones internas ocupan un lugar importante en el funcionamiento de las organizaciones, pues corresponden y conciernen a todos los componentes que integran la empresa, orientando así a la búsqueda de la creación de un

ambiente y clima laboral confiable que impulse y motive a los colaboradores de la compañía, es decir, todas las personas que laboran en ella, a la consecución de objetivos compartidos.

Las comunicaciones internas pueden desarrollarse desde distintas áreas en las organizaciones y tener diferentes campos de acción de acuerdo a la empresa en la que se lleven a cabo, de acuerdo a esto, se pretende analizar aquellas estrategias y procesos comunicacionales que permiten el funcionamiento del área de comunicación interna en Nestlé Fábrica Bugalagrande, a partir de su impacto en diferentes factores como el clima laboral, la cohesión organizacional y la coherencia con los objetivos corporativos.

## 1.2 Formulación del Problema.

A partir del análisis del funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, se espera observar cuáles son las estrategias y procesos comunicacionales empleados para que los colaboradores se encuentren unidos y orientados en un mismo camino hacia una consecución de objetivos compartidos partiendo de un aspecto fundamental como lo es la comunicación, al respecto, Morales, Soler, Madroreño y Enrique (2008), afirman que,

La comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa, desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados y persigue contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas, incrementar la motivación y la productividad. (Morales, Soler, Madroreño y Enrique, 2008, p. 51)

Demostrando, a partir de la afirmación de los autores, que unos procesos de comunicación interna incluyentes, que escuchen a los colaboradores, quienes son los directamente implicados; tendrán resultados positivos en múltiples áreas empresariales, viéndose reflejados no solo en el clima organizacional y la convivencia laboral sino también

en los resultados productivos, pues es desde la comunicación como se logran tener claros los objetivos y resultados esperados.

Desde allí, se refleja cómo la comunicación interna incide en hacer sentir partícipes a todos los integrantes de la compañía para lograr una unión de objetivos claros que muevan a los componentes hacia una misma dirección, a partir de la información y la retroalimentación recibida en el entorno laboral, así lo afirma Cervera (2008) definiendo a la comunicación interna como el principal artífice de la transparencia en la organización, la cual hay que ver como una función inherente a cualquier tarea, por lo que se considera necesario concretarla y definirla con precisión (p. 309), para que así sea una guía en los procesos organizacionales.

A través del conocimiento de los procesos y estrategias comunicacionales se pretende comprender la influencia de la comunicación interna en la inclusión, la vinculación y la generación de un clima y ambiente de transparencia en el que se reconoce la importancia de la información constante, por medio de la cual se mantiene un contacto permanente con los colaboradores de la compañía.

Abordar este contacto permanente que se genera con los integrantes de una organización a través de la comunicación interna, busca detectar la manera en que la comunicación se convierte en una herramienta que permite a los colaboradores el



conocimiento de los procesos, actividades, eventos y sucesos que se desarrollan en su entorno laboral, teniendo como objetivo la generación de un ambiente de confianza interno en el que se comprenden tanto los proyectos que se llevan a cabo en la compañía, como sus resultados u objetivos alcanzados, a partir de la información recibida.

Así, como lo afirma Ongallo (2007), “la comunicación interna va a permitir a los miembros de cualquier organización humana interrelacionarse y transmitirse información con el objeto de lograr el fin propuesto por dicha organización y mejorar la cohesión y relaciones entre sus miembros” (p. 4), exponiendo el autor cómo se encuentra la comunicación interna presente en todas las dimensiones de una organización, fortaleciendo no solo los objetivos productivos sino las relaciones internas y la convivencia laboral.

Por esta razón, a través del análisis de los procesos y estrategias comunicacionales, se pretende comprender la manera en que el área de comunicaciones internas impulsa, reconociendo la importancia del factor humano dentro de las organizaciones, una cohesión a través del conocimiento de los procesos productivos y la motivación laboral, que promueva la coherencia con la cultura organizacional, el óptimo clima laboral y el crecimiento empresarial a nivel de convivencia y logro de objetivos del negocio.

## **2. Objetivos.**

### **2.1 Objetivo General.**

Analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande, a través de sus procesos y estrategias comunicacionales.

### **2.2 Objetivos Específicos.**

- Visibilizar los procesos y estrategias comunicacionales realizados desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande.
- Describir la vinculación de los colaboradores con los procesos y estrategias comunicacionales del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande.
- Examinar el impacto generado en el clima laboral por parte de los procesos y estrategias comunicacionales del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande.

### 3. Justificación.

La realización de esta sistematización se enfoca en analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento a través del conocimiento y visibilización de las estrategias y procesos comunicacionales que se emplean en Nestlé Bugalagrande, las cuales unen diferentes áreas administrativas y de fabricación, para cumplir objetivos específicos.

La unión de los componentes de la compañía es fundamental para la comunicación interna, como lo expresa Ongallo (2007), al resaltar la importancia de conocer las opiniones de aquellas personas que están diariamente en contacto con la organización, pues son los agentes activos de la vida organizativa quienes deben participar constructivamente en este proceso (p. 4), mostrando así que es a través del proceso comunicativo como se logran conocer, construir y aunar esfuerzos, ideas, responsabilidades o proyectos que se encuentren alineados a los objetivos de la empresa.

A través del conocimiento y visibilización de las estrategias y procesos comunicacionales realizados durante las prácticas, se busca analizar el funcionamiento de la comunicación interna en la compañía y comprender cómo llega a ser concebida como una herramienta de gestión empresarial por medio de la cual se logran transmitir valores, informar

actividades y eventos fundamentales o hacer partícipes de los objetivos, estrategias y proyectos a todos los integrantes de una organización.

El análisis del funcionamiento de la comunicación interna, desde la experiencia alcanzada en la práctica profesional, pretende comprender cómo es posible generar climas organizacionales que beneficien a la comunidad laboral, por medio de diferentes procesos y estrategias comunicativas a través de las cuales se genere sentido de pertenencia y se incluya a todos los participantes como parte importante de una compañía.

En la inclusión de la totalidad de integrantes de una organización, hacen énfasis Linardi y Cortina (2011), pues expresan que para la comunicación interna es esencial prestar atención especial al receptor y su mayor reto se encuentra en llegar a los clientes internos (p. 16) con el fin de lograr que la información llegue a todos los colaboradores y que los mensajes que se emiten sean lo más fiel posible a lo que desea comunicar la compañía, para que así, a su vez, quienes los reciben logren comprenderlos de la misma forma, es decir, con transparencia y claridad.

Conocer las estrategias y procesos comunicacionales internos que se realizan en las organizaciones lleva a los comunicadores a conocer, reconocer y recordar la importancia que tiene la comunicación en diferentes ámbitos de la vida laboral, pues a través de un uso

adecuado de estrategias y procesos, se pueden lograr resultados importantes para el área comunicativa de grandes empresas, organizaciones o instituciones y a su vez, se puede impactar positivamente en la experiencia laboral de quienes las integran.

La vinculación con la comunidad laboral y el compromiso con la realización, participación y el desarrollo de los procesos y estrategias comunicacionales, generado a través de las prácticas profesionales, permite como comunicador en formación comprender lo esencial de la comunicación interna en las empresas e instituciones y busca recalcar la importancia del reconocimiento de este área por los profesionales en comunicación como una herramienta que orienta a alcanzar la cohesión, el óptimo clima laboral y la unión hacia el cumplimiento de objetivos dentro de las organizaciones.

Si esta sistematización no se realiza, ni los estudiantes ni los docentes del programa de Comunicación Social podrán conocer el análisis de la experiencia y el trabajo llevado a cabo durante las prácticas profesionales en el área de comunicaciones internas de una compañía multinacional en la que se trabaja con más de mil colaboradores que se encuentran conviviendo, comunicándose e interrelacionándose en la cotidianidad, y, que al mismo tiempo, buscan lograr objetivos establecidos, que solo se alcanzan a partir de una unión de responsabilidades y metas que son conocidos y transferidos por medio de procesos y estrategias comunicativas.

El análisis realizado en la sistematización, a su vez, pretende ser un punto de referencia para aquellos estudiantes universitarios que realicen futuros trabajos que aborden el tema de comunicaciones internas en diferentes contextos organizacionales.

Los beneficios de esta sistematización se encuentran en el conocimiento que se logra a partir del análisis de los procesos y estrategias comunicacionales que se utilizan en Nestlé Fábrica Bugalagrande, para permitir el funcionamiento de la comunicación interna en la compañía, la cual involucra a todos sus integrantes y colaboradores, y al mismo tiempo, orienta a la consecución de objetivos del negocio.

#### **4. Hipótesis**

Los procesos y estrategias comunicacionales que se realizan en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé permiten un fluido funcionamiento de la comunicación interna en la compañía.

## **5. Marco de referencia.**

### **5.1 Marco Normativo.**

Se fundamenta bajo las Políticas de Comunicación, Políticas de Recursos Humanos y Políticas de Relaciones de Trabajo de Nestlé, en las cuales se relaciona la importancia, el uso y la manera de comunicar en el lugar de realización de las prácticas profesionales, Nestlé de Colombia S.A:

#### **Política de Comunicaciones de Nestlé - 2012:**

Globalmente, Nestlé está obligado a cumplir con los principios de comunicación establecidos por la compañía, así la ley local de cada país sea más flexible.

Una comunicación ética y transparente es clave dentro de la evaluación de impactos que una organización genera en la sociedad en la cual se desenvuelve. Por eso, Nestlé está convencido de la importancia de manejar la comunicación de forma responsable hacia todos sus grupos de interés.



### **Política de Recursos Humanos de Nestlé - 2012:**

**Responsabilidad compartida:** Las aptitudes comunicativas de un responsable de recursos humanos deben permitirle tratar todas las cuestiones delicadas, tal como se presentan con regularidad en los problemas de relaciones humanas. Los miembros del equipo serán reconocidos no sólo por su contribución profesional, sino también por su habilidad para comunicar.

**Relaciones humanas:** La transparencia y la honestidad en las relaciones profesionales son condiciones sine qua non para toda comunicación eficaz. Basándose en hechos y en un diálogo abierto, la transparencia es la única base sólida que permite una mejora continua.

A ello se añade una comunicación abierta destinada a compartir las aptitudes de cada uno y a estimular la creatividad. Esto es particularmente pertinente en una estructura horizontal en la que conviene transmitir sistemáticamente todas las informaciones a los que las necesitan para efectuar su trabajo correctamente. Sin ello, es imposible delegar eficazmente tareas o ampliar conocimientos.

Comunicar no significa únicamente informar, sino también escuchar y dialogar.

Todos los colaboradores tienen derecho a mantener conversaciones abiertas con sus superiores o colegas.

**Relaciones de trabajo:** Nestlé no sólo respalda la libertad de asociación de sus empleados y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva, sino que también garantiza que se establezca una comunicación directa y frecuente en el lugar de trabajo.

**Relaciones industriales:** Como se indica en los Principios de Gestión y de Liderazgo en Nestlé, Nestlé debe procurar que se mantenga una comunicación directa y periódica con sus empleados, sean éstos miembros o no de un sindicato.

#### **Política de Relaciones de Trabajo de Nestlé - 2010:**

**Diálogo Colectivo:** Nestlé se asegura de que se establezca una comunicación directa y frecuente en el lugar de trabajo entre la dirección y los empleados, tanto si están afiliados a sindicatos o no. Si bien el diálogo con los sindicatos es esencial, éste no sustituye la estrecha relación que la dirección debe mantener con los empleados.

En efecto, el diálogo habitual con los empleados y los representantes sindicales brinda la oportunidad de discutir asuntos de interés común y ayuda a que los empleados adquieran una comprensión completa de las actividades y de los objetivos del negocio.

En desarrollo del compromiso con la mejora continua, se promueve un diálogo con los empleados que va más allá de los aspectos tradicionales de las negociaciones colectivas, con el fin de compartir conocimientos y encontrar conjuntamente oportunidades relacionadas con otros asuntos importantes del trabajo.

## 5.2 Marco teórico.

Las organizaciones suelen enfocarse en el hacer, es decir, en el cumplimiento de objetivos y resultados específicos; al pensar en la comunicación la cuestión se centra en el cómo, o sea, en la manera en que se logra en una compañía, a partir del dialogo, definir pautas, normas o acuerdos y establecer responsabilidades, labores o roles para ir en una misma dirección.

Comunicar es intercambiar, vincular, poner en común, compartir, compartir implica involucrar, dar, hacer parte, y esto, trasladado al ámbito organizacional, lo permite la comunicación, pues es la herramienta que permite crear lazos, así, como lo afirman Linardi y Cortina (2011) “la comunicación entre los distintos miembros de una compañía es el modo en que efectivamente las personas se conectan y crean vínculos confiables que lograrán que los equipos se comprometan a alcanzar los objetivos planificados” (p. 11), creando así, a través de la comunicación, un ambiente de compromiso y unión que motive a los colaboradores a conseguir metas específicas.

Hablar de comunicación en las organizaciones, explicándola como una herramienta que hace posible la unión de los componentes de las mismas hacia fines determinados, refleja la necesidad de explicar las organizaciones, las cuales, según Ongallo,

Tienen características que las distinguen de otros grupos humanos, formales o informales. Dichas características son: a) Formalidad, es decir, que una organización tiene unas estructuras, objetivos, políticas, procedimientos y normas que le dan forma. b) Jerarquía, expresada tradicionalmente en forma de estructura piramidal. c) Tendencia a crecer; las organizaciones tienden a integrar en su seno a muchas personas; y d) Duración; las organizaciones permanecen en el tiempo por más de una generación. (Ongallo, 2007, p. 27)

A partir de estas características, se puede deducir que del contexto de las organizaciones se desprende un gran flujo de información, por medio del cual se pueden conocer dichas estructuras, objetivos o normas y comprender la jerarquía que caracteriza al grupo de trabajo, para así a su vez, saber el rol que corresponde a cada individuo, y al mismo tiempo, generar esa necesaria convivencia entre los integrantes de una organización que les permita evolucionar, crecer dentro del entorno laboral y unirse a objetivos específicos que guíen a todos hacia un mismo fin.

La comunicación dentro de las organizaciones se puede dividir en dos tipos, Comunicación Interna cuando se pretende, de acuerdo a Díez, (2006) “ayudar a mejorar la productividad de la empresa, mediante la integración de los empleados en un proyecto común, fomentando su participación y fortaleciendo la cultura organizativa” (p.18); y

Comunicación Externa “cuando se espera dar a conocer la empresa u organización y proyectar credibilidad ante el público en general o en ámbitos determinados” (p.18).

Es al mundo de la comunicación interna al cual se pretende ingresar a través de la sistematización de experiencias la cual es, de acuerdo de a Álvarez (2007), una actividad de producción de conocimiento a partir de la reflexión y comprensión de la práctica; cuyo objetivo fundamental es el mejoramiento de la acción; con ella se articula teoría y práctica, haciendo posible el dialogo de saberes (p.4) y favoreciendo a su vez la interacción entre quienes participan en los procesos formativos, los cuales, en esta experiencia fueron realizados en Nestlé, desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento.

En Nestlé, Multinacional del sector de alimentos con más de 335.000 colaboradores en el mundo y más de 1.000 en la Fábrica Bugalagrande, lugar de realización de las prácticas profesionales, la comunicación externa se maneja únicamente desde Oficina Central, pero cada fábrica en el país requiere un área de Comunicaciones Internas; lo que demuestra la necesidad en la compañía de una serie de procesos y estrategias comunicacionales que permitan mantener conectados a todos los integrantes de la organización con los objetivos, los valores, el crecimiento, los reconocimientos, los sucesos y los requerimientos que nacen de la cotidianidad laboral.

Los procesos comunicacionales se comprenden, de acuerdo a Ongallo (2007) como el mensaje del emisor, el camino que sigue el mensaje y la reacción que provoca en el receptor, que le lleva a emitir una señal de recepción, la cual conformará a su vez un nuevo mensaje de recibido, en forma de asentimiento, expresión no verbal, reacción orgánica o cualquier otro tipo de respuesta (p.16), es decir, lo que se va a entender como información de retorno, y, las estrategias comunicacionales se referirán, de acuerdo a Ferré y Ferré (1996), a la forma en que determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje inteligible para el público receptor, con el fin de que pueda asimilarlos debidamente (p.11) .

Estos dos factores, empleados en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé, se visibilizarán y analizarán para comprender tanto su función en el desarrollo del área, como su papel en el impacto en el clima laboral y la vinculación de los colaboradores con la misma. Para esto, es necesario comprender y ampliar el concepto de la comunicación interna en las organizaciones, Cervera (2006) la define de la siguiente manera,

La comunicación interna, es una herramienta fundamental en la gestión empresarial que pretende obtener la máxima rentabilidad del factor humano, es decir: una imagen positiva y un clima adecuado. La comunicación interna es un conglomerado de dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y rendimiento. (Cervera, 2006, p.316).

La esencia fundamental de la comunicación interna en las organizaciones, como lo afirma el autor, demuestra que los procesos comunicativos permiten impulsar la compañía a través del conocimiento de lo que sucede en su interior, para que así quienes la integran se encuentren enterados de su entorno, sus productos, servicios, y sobre el rol y responsabilidad tanto propio como de quienes le rodean.

De acuerdo a Ongallo (2007), la comunicación interna a su vez, puede desarrollarse mediante diferentes esquemas de comunicación: ascendente, descendente y horizontal, quien los explica de la siguiente manera,

### **La comunicación descendente**

Es la más inmediata y la que todos, en principio, desean recibir. Quizá sea también la prioritaria, ya que permite que cada uno se sienta partícipe de los problemas que conciernen a la empresa, la oficina o el departamento, porque condiciona a las demás formas de información con su acción.

Su propósito consiste en difundir los mensajes de arriba abajo, según el nivel jerárquico, con el fin de asegurar una buena comprensión de los objetivos, la organización y la marcha de la empresa en todos sus aspectos.

Las razones que tiene una organización para llevar a cabo estos sistemas de comunicación descendente, vienen dadas por la necesidad de los máximos dirigentes



organizativos de hacer llegar a los miembros qué pautas seguir, qué políticas adoptar, con el objetivo puesto en que las decisiones tomadas por los primeros puedan llevarse a cabo. Por otra parte, estos canales descendentes posibilitan el que lleguen a las personas de la organización los conocimientos sobre la misma, así como una información de retorno sobre la forma en que los responsables perciben sus esfuerzos.

Los medios privilegiados de la información descendente son: los soportes escritos, como, por ejemplo, los periódicos y las publicaciones, los folletos de bienvenida, los documentos que se distribuyen al personal (informe anual, informes de las reuniones, notas técnicas, boletines de difusión interna); los carteles, los tabloneros de anuncios, los folletos; las reuniones y conferencias, los mensajes telefónicos o cualquier otro sistema. (Ongallo, 2007, p.78).

Este tipo de comunicación se desarrolla en Nestlé, pues desde el organigrama de Fábrica Bugalagrande, el cual ilustra la organización jerárquica de la compañía, integrado por gerencia, jefes de áreas, coordinadores, supernumerarios, administrativos y operarios, se desprende un gran flujo de información, que se comunica desde los altos mandos hasta los colaboradores, a través de diferentes medios, que permitan al total de la compañía encontrarse inmersos en las decisiones, los sucesos, eventos o actividades que ocurrieron, estén pasando o se planean ejecutar.

La comunicación de los factores mencionados, a través de la comunicación descendente, hace posible la generación de un mayor grado de confianza, pues a medida que los colaboradores se encuentren enterados de lo que pasa en su entorno, (abarcando desde la información positiva, el reconocimiento, los logros, hasta los errores, las bajas o las acciones inadecuadas) se sentirán tenidos en cuenta y a su vez, parte importante de lo que en el mismo sucede.

A su vez, se destaca la relevancia del Reconocimiento en el área de comunicación interna, concebida como esa parte de la comunicación de Nestlé en que se exaltan los logros de los colaboradores; pues es desde la comunicación descendente donde se informan, promulgan y reconocen a los integrantes de la compañía, permitiendo que el entorno organizacional se entere de lo que cada uno ha alcanzado, factor que afianzará tanto la confianza de los colaboradores (propia y con la empresa) como el sentido de pertenencia con la organización. Ongallo (2007), también define la comunicación ascendente,

### **La comunicación ascendente:**

La comunicación ascendente se lleva a cabo cuando un individuo de la organización transmite información, ideas, sugerencias y quejas hacia otra persona encuadrada en un nivel superior de la jerarquía. Una organización que establece canales de comunicación ascendente, muestra un deseo de conocer lo que piensan y quieren quienes la componen.

Así, la comunicación ascendente es un indicador de buena disposición que parte de la organización para acortar distancias comunicativas. En ocasiones, la comunicación ascendente no fluye lo suficiente, debido al temor, o a la defensa de determinados intereses, e incluso por no molestar a la dirección. Esto, sin embargo, no favorece el buen funcionamiento de los sistemas organizativos y perjudica a los grupos y a la propia organización.

Entre las formas de comunicación ascendente se destacan la entrevista, las encuestas y los buzones o programas de sugerencias. (Ongallo, 2007, p.82).

Nestlé es una compañía guiada por diversos principios; la comunicación ascendente se refleja en dos de sus Principios de Liderazgo y Gestión en los que se entiende la importancia del aprendizaje y la mejora continua del factor humano, así como la del libre intercambio de conocimientos e ideas con otras personas; además, la compañía se compromete a evaluar el desempeño y a expresar y recibir comentarios sinceros, precisos y oportunos en un ambiente de respeto mutuo; lo que demuestra la disposición de escuchar, de otorgar la palabra y la práctica de una actitud abierta a recibir retroalimentación, ideas u opiniones de los integrantes de la organización.

Esta disposición permite a la compañía recibir diferentes iniciativas, implementaciones, oportunidades de mejora o recomendaciones que influyen en los niveles de producción y logro de resultados, pero que al mismo tiempo, hacen posible conocer las

inquietudes o las motivaciones de sus colaboradores, reflejando a su vez el clima laboral de la organización. Además, Ongallo (2007), explica la comunicación horizontal,

### **Comunicación horizontal**

Este tipo de canales se emplea cuando los miembros de un mismo nivel dentro de la jerarquía del mando se comunican entre sí. Esta vía horizontal funciona tanto oficial como oficiosamente.

Los canales formales u oficiales son de tipo funcional, interdepartamental; mientras que los informales se mueven en primer lugar a un nivel interior del departamento para adquirir posteriormente una amplitud más grande.

Las comunicaciones horizontales, especialmente las de carácter informal, proliferan en el grado en que faltan los canales ascendentes y descendentes; y a menudo llegan a minar la moral de trabajo.

Éste es el vector de la comunicación interna que más problemas y dificultades genera. Los procedimientos para facilitar la comunicación horizontal no se pueden dejar al azar o a la intuición. El desarrollo de la comunicación horizontal requiere de método, técnica y planificación.

Los instrumentos de comunicación horizontal son: reuniones, sobre todo interdepartamentales, grupos de estudio o comisiones que trabajan sobre temas específicos, reuniones de intercambio, comunicaciones telefónicas, seminarios de

formación (útiles para entablar relaciones y para superar los malentendidos y los bloqueos), soportes sobre papel (descripción de los departamentos en folletos de bienvenida, periódico de empresa, notas informativas, folleto de “¿quién hace qué?”, y otros). (Ongallo, 2007, p.85).

Dentro de su Política de Relaciones Humanas, Nestlé se caracteriza por practicar una comunicación abierta, orientada a compartir las aptitudes de cada uno y a estimular la creatividad reconociendo que comunicar no solo implica informar sino también escuchar y dialogar, por lo que la utilización de la comunicación horizontal es fundamental, por esto, la cultura de dialogar constantemente y mantener un contacto continuo entre áreas a través de encuentros espontáneos o reuniones diarias, semanales o mensuales, se destaca en la compañía.

La importancia y reconocimiento de las estrategias y procesos comunicacionales y la aplicación de los tres tipos de esquemas de comunicación en las organizaciones, permite comprender que la comunicación interna hace posible la transmisión de información de una manera eficaz, la cual genera una comunicación continua entre integrantes, promoviendo la participación de los colaboradores en proyectos, a partir de la creación de lazos; generando compromiso con objetivos comunes y valores compartidos, y, creando a su vez, una sana convivencia y clima organizacional, que impulsa la cultura organizativa y la cohesión en el entorno.

Esta posibilidad de interrelacionarse, interactuar y transmitir información a través de la comunicación, con el objeto de lograr fines específicos, mejorar la cohesión y relaciones entre sus miembros, permite al mismo tiempo construir una cultura organizativa, la cual se define como “el conjunto de valores, creencias, tradiciones y modos de ejecutar las tareas que, de manera consciente o inconsciente, cada organización adopta y acumula con el tiempo, y que condiciona fuertemente el pensamiento y el comportamiento de sus miembros” (Chiavenato, 1997, como se citó en García, 2008, p.133).

La cultura organizativa, como se define anteriormente, se destaca en Nestlé, pues es una organización con unos principios, valores, normas de calidad y seguridad y un Código de Conducta definidos, los cuales se enseñan y afianzan constantemente y además guían la labor diaria de todos los integrantes de la compañía, tanto en sus responsabilidades laborales como en su convivencia y actuar en el interior de la fábrica.

A su vez, es importante mencionar, el clima laboral, tan relacionado con la cultura organizativa, el cual se considera según García (2008) desde la perspectiva organizacional, como todas las características que constituyen el ambiente de trabajo e influyen en el comportamiento de los empleados, positiva o negativamente, o desde la perspectiva del individuo, como un reflejo de la descripción del ambiente o el entorno, de parte del mismo (p.133), a partir de su experiencia y la convivencia en la propia organización.

Los factores anteriormente mencionados se promueven y consolidan en Nestlé a partir de la comunicación interna, reflejando así las razones por las cuales se considera una herramienta de gestión empresarial que reafirma los valores, las normas, la cultura e influye en la convivencia y las acciones de los integrantes de la compañía, generando una unión que encamine a los componentes de la misma hacia el logro de objetivos comunes.

## **6. Metodología.**

### **6.1 Tipo de investigación y enfoque.**

El tipo de sistematización del tema ‘Análisis del funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande, a través de sus procesos y estrategias comunicacionales’, es descriptiva, pues pretende describir, a través de la observación y la experiencia, los procesos y estrategias comunicacionales que permiten analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé Bugalagrande.

El enfoque de la sistematización es cualitativo, pues es a través de la observación y la experiencia como se logra estudiar el entorno social en el que se encuentra el observador participante durante un determinado periodo de tiempo, para así, después de dicha práctica, visibilizar cuáles son los procesos y estrategias de comunicación que permiten analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé Bugalagrande.

El diseño de sistematización es retrospectivo, pues se parte de la información recolectada por el practicante acerca de los procesos y estrategias comunicacionales desarrollados en un periodo de tiempo determinado y de la experiencia alcanzada desde la



vinculación y participación en la realización de los mismos; factores por medio de los que se pretende analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande.

El método de sistematización a emplear es el método inductivo, ya que se busca a partir de la observación y participación en hechos particulares (prácticas comunicacionales) llegar a conclusiones que, a través del conocimiento de los procesos y estrategias comunicacionales empleados en la compañía, permitan analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé, y que a su vez, puedan servir de ejemplo o referencia para otras organizaciones, instituciones o empresas.

## 6.2 Población.

La sistematización de experiencias se desarrolla a partir de la práctica profesional realizada durante 6 meses en Nestlé Fábrica Bugalagrande, en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, por lo tanto, la población con la cual se realiza la observación participante son los colaboradores de la fábrica, (aproximadamente 1.000 personas) los cuales desempeñan diversos cargos como jefes de áreas, administrativos y operarios y pueden desarrollar su labor en diferentes lugares; áreas de fabricación (Milo, Café, Aglomerados, Culinarios y Lácteos) o áreas administrativas (Gerencia, Recursos Humanos, Logística, Técnico, Contraloría, TPM).

Esta población, permite observar y analizar, a través de la participación y la experiencia, la manera en que se desarrolla la comunicación interna en la empresa, la influencia que esta tiene en el clima laboral y la vinculación de los colaboradores en los procesos y estrategias comunicacionales que desde el área se llevan a cabo.

### **6.3 Actividades (para el logro de los objetivos).**

Las actividades realizadas para el logro de objetivos se desarrollan desde diferentes contextos, el primer paso para la realización de la sistematización y la detección de procesos y estrategias comunicacionales se realizó a través de las prácticas profesionales llevadas a cabo en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en Nestlé Bugalagrande durante seis meses.

Durante esta práctica se desarrolló la observación, participación y vinculación en la realización de los procesos y estrategias comunicacionales llevados a cabo en el área; se elaboraron comunicados, campañas, inducciones, capacitaciones, piezas gráficas y audiovisuales, se actualizaron los medios de comunicación internos, se mantuvo contacto con la población de la compañía, se conoció la relación y vinculación de los colaboradores con la comunicación interna, se detectó la cultura y clima laboral, y se hizo una encuesta de desempeño del área de comunicaciones internas en el segundo semestre del año a más de cien colaboradores de la fábrica.

Desde el área académica se elaboraron informes semanales en los que se encuentran registrados cada uno de los procesos, estrategias, campañas, actividades, reuniones,

inducciones o eventos realizados desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento durante los seis meses de la práctica profesional. (Ver anexo 8)

Finalmente, se llevó a cabo un análisis documental para obtener mayor información acerca de la comunicación interna y comprender el tema con profundidad; a partir de este análisis se conocieron teóricos que abordan el tema, los conceptos que se manejan y destacan en el área y las relaciones que se encontraron en la teoría con la experiencia alcanzada a través de la práctica profesional.

#### **6.4 Recolección de la Información y Plan de Análisis (redacción en pasado).**

##### **Instrumentos de recolección de información.**

Para analizar el funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento y visibilizar las estrategias y procesos comunicacionales empleados en Nestlé Fábrica Bugalagrande, se utilizaron los siguientes instrumentos:

##### **Análisis documental:**

Se empleó por su gran utilidad para obtener documentación que guía la sistematización, ya sea a partir de archivos personales con información que aborda el problema, o documentos de teóricos e institucionales que enriquecen el conocimiento sobre las comunicaciones internas en la actualidad y su importancia en las organizaciones a través del tiempo.

Se estudiaron los informes en los que se encuentran registrados las estrategias, procesos, actividades, campañas o iniciativas realizadas durante la práctica profesional en Nestlé Bugalagrande.

Se analizaron las evidencias o documentos de las estrategias o procesos comunicacionales realizados durante la práctica profesional en Nestlé Bugalagrande.

Se abordaron diferentes teóricos que estudian la comunicación interna desde diversas perspectivas que guían, orientan y fundamentan la sistematización, a partir de conceptos que amplían el conocimiento sobre los procesos y estrategias comunicacionales que se realizan desde el área de comunicaciones internas en una organización.

### **Observación y participación:**

Se observó el flujo de comunicación interna generada en la cotidianidad de los integrantes de la compañía.

Se observaron detalladamente los procesos y estrategias comunicacionales que se utilizan en Nestlé para mantener una comunicación interna con los colaboradores de la compañía.

Se observó la relación y vinculación de los colaboradores con el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé.

Se observaron las reacciones de los colaboradores de acuerdo a la recepción de la información que se entrega por parte del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento.

Se observaron los requerimientos por parte de los clientes internos, es decir, los colaboradores, para suministrar información requerida al personal de la compañía.

Se observaron los resultados e indicadores semanales que miden el desempeño del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento en la compañía desde los medios digitales.

Se participó en la planeación, realización y promulgación de los procesos y estrategias comunicacionales que desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento se desarrollaron durante las prácticas profesionales.

Se conoció el clima laboral y la cultura organizacional de compañía, a partir de la convivencia e integración con los colaboradores de fábrica durante los seis meses de práctica profesional.

**Cuestionario o encuesta:** Aunque el enfoque de investigación es cualitativo, durante las prácticas profesionales se realizó una encuesta a más de cien colaboradores de diferentes áreas de Nestlé Bugalagrande para evaluar diversos ítems del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, y así mismo conocer el desempeño realizado y los aspectos a mejorar.



### **Plan de análisis.**

En la práctica profesional desarrollada durante seis meses en Nestlé Bugalagrande, se observó desde el momento de llegada, a través de las inducciones recibidas durante tres días, un marcado sentido de pertenencia de parte de los colaboradores hacia la compañía.

A partir de la inducción de cada área se mostró el respeto y cuidado que se tiene y debe tener hacia la organización, por lo cual, los nuevos ingresos comprenden desde el inicio la importancia de ceñirse a esas normas, valores, Principios Corporativos y Código de Conducta, como se establece en la Política de Recursos Humanos (2012) “cada nuevo colaborador que entra en Nestlé se convierte en un miembro de pleno derecho de una cultura de empresa, lo que implica un compromiso frente a la Organización, así como una constante voluntad de mejora” (p.6).

El lenguaje que se manejó desde los líderes o exponentes de inducciones de cada una de las áreas fue cordial, seguro, claro y con gran disposición de enseñanza, por lo cual, quien ingresa comprende que aunque todos los temas que se explican tal vez no puedan entenderse o conocerse con anterioridad, es importante tener un conocimiento integral sobre todas las dimensiones de la compañía.

Desde la primera experiencia se generaron interrogantes que llevaron a cuestionar los procesos o estrategias comunicacionales que se emplean en la organización para llegar a un alto nivel de conocimiento acerca de aspectos esenciales como los Principios Corporativos, los valores, el Código de Conducta, las normas y los objetivos que orientan a la Compañía.

En la inducción del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, se conocieron, a través de la explicación de la importancia de la comunicación en el funcionamiento de la compañía, la presentación de los medios en los que se encuentra la información que brinda el área y la realización de una dinámica que demuestra la importancia del proceso de comunicación; gran parte de esos procesos que contribuyen a la alineación de objetivos y permiten que cada uno de los integrantes de la compañía conozca, se entere y se una a aquellos actos que se realizan en pro de la organización.

Posteriormente, a partir del inicio de las labores realizadas como practicante de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, se logró ampliar el conocimiento de todas las estrategias y procesos comunicacionales que se realizan en el área y, al mismo tiempo, de la importancia de las mismas para la compañía, pues se participó directamente en la realización diaria de redacción de comunicados, en la creación y elaboración de campañas, en la emisión de inducciones o capacitaciones, en la actualización de los medios de comunicación internos y en la asistencia a actividades, reuniones o eventos, que dentro del entorno organizacional se generaron.

Durante la participación directa en la realización de procesos y estrategias comunicacionales, se aplicaron una serie de conocimientos previos alcanzados en la formación profesional como reglas de ortografía, el tipo de redacción correcto para cada medio de comunicación interno, la responsabilidad y compromiso frente a la organización que se representa y la observación del comportamiento de las personas al interior de entornos determinados, lo cual permitió un desenvolvimiento adecuado dentro de la compañía y un gran conocimiento frente a nuevas áreas de la comunicación social.

El aprendizaje alcanzado a partir de la experiencia en las prácticas profesionales realizado en Nestlé, permitió conocer la importancia de la comunicación desarrollada en la organización, como herramienta que hace posible la comprensión y el conocimiento global del entorno laboral al cual se pertenece, la cual busca generar una cohesión y unión con los objetivos de la compañía y las motivaciones que llevan a la comunidad a actuar y desenvolverse laboralmente, por medio de diferentes procesos y estrategias comunicacionales, que se explican a continuación,

### **Descripción de los procesos, estrategias comunicacionales y medios internos de Nestlé.**

En la compañía, se detectó que una de las principales herramientas para transmitir información son los comunicados, los cuales se encuentran unificados con plantillas clasificadas en las siguientes categorías: Entérate, Estructura y Talento Humano, Calidad,

Seguridad, Salud y Medio Ambiente, Comunicación Corporativa, Flash Informativo y Nestlé Continuous Excellence.

Estos comunicados se pueden dividir en dos grupos, los comunicados de temas corporativos y los comunicados de reconocimiento.

Entre los comunicados de temas corporativos se encontraron los siguientes:

- **Nestlé Continuous Excellence o Nestlé Excelencia Continua (NCE:** modelo de negocio de Nestlé que a través de la implementación de diferentes metodologías busca transformar las operaciones de la compañía, suprimiendo todo aquello que no genere valor para el consumidor o el cliente) **y Total Performance Management o Mantenimiento Productivo Total (TPM:** se centra en la eliminación de pérdidas ocasionadas o relacionadas con paros, calidad y costes en los procesos de producción): En esta categoría se realizan comunicados sobre temas como limpiezas iniciales de áreas, 5S (herramienta para crear y mantener el lugar de trabajo organizado, de forma que se logre un ambiente más seguro y labores más productivas), actividades de trabajo en equipo y entrenamiento para los Grupos de Trabajo Autónomo (GTA), cambios de paso en los procesos de producción, entrenamiento en metodologías como Green Belt (entrenamiento en proyectos de mejora en los procesos enfocados en la pérdida de material) y Pilares como LEAN (busca la innovación, seguridad y calidad en cada uno de los procesos para lograr mejores resultados) o Early Management (busca la excelencia en la ejecución de proyectos,

conduciendo los equipos a la eliminación de desperdicios desde el inicio hasta la producción), lanzamiento de iniciativas como BuGemba (la cual se enfoca en llevar las prácticas de liderazgo a las áreas de fabricación, es decir, que los jefes de áreas se encuentren un día completo en los sectores de fabricación para entrenar, retroalimentar y recibir retroalimentación), tutoriales sobre herramientas de TPM y resultados de entrenamiento sobre temas de TPM.

- **Calidad:** se realizan comunicados sobre actividades como cazatesoros (su objetivo es reducir las reclamaciones por cuerpos extraños), auditorías, recordatorios sobre las políticas de calidad y campañas como prevención de cuerpos extraños (cualquier elemento que no haga parte de los ingredientes del producto).

- **Seguridad, Salud y Medio ambiente (SHE),** se realizan comunicados de brigadas de emergencias (entrenamientos en primeros auxilios y reacción a emergencias), asesorías de planificación familiar, jornadas de riesgo cardiovascular, tomas de sangre, donación de sangre, normas y control para vehículos de cargue y descargue, reglas de medida de seguridad, campañas como Seguridad Maquinaria (destaca los pasos para intervenir máquinas de producción) o Por Quién te Cuidas (Resalta la importancia del cuidado personal y la familia como motivación para el trabajo).

- **Gestión social**, se realizan comunicados sobre iniciativas como Puertas Abiertas (iniciativa en la que asisten las familias de los colaboradores a un recorrido por la fábrica), Club de Damas Nestlé (actividades de formación para madres, esposas o hijas de colaboradores), Club de Natación MILO (programa de natación para hijos de colaboradores), Programa de Retiro Laboral Asistido (acompañamiento a los colaboradores próximos a realizar su retiro laboral por pensión o jubilación) o Voluntariado Iniciativa por los Jóvenes Nestlé (busca generar oportunidades de formación laboral para los jóvenes a través de visitas y capacitaciones de parte de los colaboradores a jóvenes de instituciones del municipio), además de información como realización y resultados de Encuesta de Riesgo Psicosocial, grupos de familia elegidos para Puertas Abiertas o visitas a escuelas en fechas como Halloween o Día de los Niños. (Ver anexo 3)
- **Selección de personal**, se realizan comunicados como convocatorias de aprendices y practicantes, convocatoria para hijos de trabajadores en periodo de vacaciones o realización de talleres de orientación laboral.
- **Vacaciones de gerencia, jefes de áreas o coordinadores de producción**, se anuncian las ausencias por viajes laborales o vacaciones de gerencia, jefes de áreas o coordinadores de producción, sus periodos de ausencia y quién quedará a cargo de su labor realizada.

- **Estructura y Talento Humano**, se anuncian convocatorias internas temporales o indefinidas para colaboradores, novedades en los cargos de las áreas, movimientos, misiones y nuevos integrantes de Fábrica.
- **Recursos Humanos**, se realizan comunicados de Solicitud de personal en el área de Recursos Humanos, procesos con jóvenes de 40 mil primeros empleos, temas de nómina, temas de préstamos de vivienda, novedades en el manejo de marcajes, cambios en uso de instalaciones por modificaciones, acuerdos de becas, entregas de productos, horarios de mini-mercado, horarios de atención del área de Recursos Humanos, ferias o visitas de proveedores a Fábrica, entregas de dotación, ingresos de materiales y herramientas por parte de contratistas, entregas de leche, mantenimientos y reparaciones.
- **Contraloría**, se realizan comunicados como horarios de atención en contraloría, inventario de equipos, inventario de mini-mercado o información sobre proveedores.
- **Grupos de apoyo**, se realizan comunicados con el grupo de colaboradores de apoyo semanal que se encargará de otorgar permisos al personal para realizar trabajos durante los fines de semana.

- **Flashes informativos**, se realizan comunicados acerca de temas que deben comunicarse con inmediatez, como amenazas cibernéticas.
- **Logística**, se realizan comunicados acerca de políticas de compras o implementación de programas digitales.
- **Vinculación Externa**, se realizan comunicados sobre temas referentes a la asistencia de Nestlé a eventos vinculados con la comunidad como Encuentro de Bandas, Exposición canina o el Festival Gastronómico de Bugalagrande; inauguración y visita al Centro Recreacional Bugalagrande, Olimpiadas interbarrios o voluntariado en colegios del municipio. (Ver anexo 3)

Al observar y participar en la realización de los comunicados con información corporativa se detectó la importancia de estas herramientas en el funcionamiento de la compañía, pues a partir de los mismos se logra informar constantemente a los colaboradores sobre todo lo que sucede en su entorno, permitiendo un conocimiento integral de los hechos que les rodean y buscando así mismo un alineamiento con la actualidad, el crecimiento y los cambios que dentro de la organización se generan.



Las categorías en las que se encuentran divididos los comunicados abarcan la totalidad de temas que surgen en la compañía, posibilitando así a los colaboradores una vinculación con la información de lo que sucede en el entorno, lo cual se refleja en sus actos y comportamiento dentro de la organización, encontrándose enterados, por ejemplo, de las actividades a las cuales puede asistir, los entrenamientos en que puede participar, los cambios de roles, los usos de las instalaciones o los logros a nivel de producción, entre otros temas orientados, a partir de la importancia y utilidad del contenido, (aspecto que se trabaja desde el área de comunicaciones por medio de la utilización del lenguaje escrito y acompañamiento visual) a generar una comunicación que motive y movilice a los colaboradores a la acción coherente con la cultura corporativa y a formar un clima de información y confianza al interior de la compañía.

Entre los comunicados de reconocimiento a los colaboradores de la compañía se encuentran los siguientes:

- **Cumpleaños**, se publica semanalmente el personal que cumple años.
- **Graduaciones**, se reconocen los logros educativos de colaboradores o familia de colaboradores.
- **Retiros laborales**, se otorga una anqueta con productos de Nestlé al colaborador que se retira, se da un reconocimiento monetario, se realiza una reunión con su jefe de área, el

jefe de recursos humanos y sus compañeros de trabajo; se realiza un comunicado con su fecha de ingreso, la fotografía del día que inició su labor en fábrica y un mensaje de agradecimiento.

- **Aniversarios de servicios**, se realiza un comunicado con quienes cumplen 10, 25 y 40 años de servicio en fábrica durante todo el mes, además, a inicio de año se realiza una cena de premios y reconocimiento para todos los colaboradores que celebran su aniversario de servicio número 10, 25 y 40.

- **Nacimientos**, se publican los nacimientos de hijos de colaboradores.

- **Condolencias**, se brindan condolencias de parte de la compañía a colaboradores o familia de colaboradores, con información de las honras fúnebres para su acompañamiento.

Desde la experiencia se observó que los comunicados de reconocimiento son un factor que llama la atención constante de los colaboradores, pues generan en ellos un clima de confianza y un gran sentido de pertenencia a través de la motivación y el conocimiento de que tanto sus logros como los logros de sus familias son reconocidos dentro de la organización, permitiendo así, que cada uno sienta que sus metas personales, laborales y

familiares hacen parte importante del crecimiento de la organización o, que en su defecto, en los momentos difíciles contará con el apoyo y acompañamiento de la misma. (Ver anexo 4)

El proceso comunicacional para difundir información corporativa o de reconocimiento desde el área, se realiza a través de una serie de pasos: primero se reciben las solicitudes de comunicados de parte de clientes internos (colaboradores) de diferentes áreas con la información principal; se realiza el comunicado con la información recibida, se toman fotografías del tema solicitado si no se poseen en registro fotográfico de comunicación y se envía al cliente para aprobación; una vez se aprueba, se actualiza en las carteleras generales y se incluye en el Boletín Interno Nestlé Hoy.

Se conoció que el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento tiene autonomía para realizar comunicados sobre temas que no son solicitados desde áreas determinadas pero que se consideran relevantes para el conocimiento de los colaboradores, como los movimientos internos de personal, ascensos o misiones.

En la solicitud de comunicados corporativos y de reconocimiento o campañas corporativas, se observó la vinculación de todos los colaboradores de la compañía con el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, pues desde el área de gerencia hasta administrativos, coordinadores, supernumerarios u operarios, solicitan la realización de

comunicados con información que consideran debe ser de conocimiento para todo el personal de fábrica, por ello, son ellos mismos quienes después de la solicitud y realización, aprueban el contenido que se comparte.

Las solicitudes de procesos comunicacionales de parte de los colaboradores son constantes, pues es de los integrantes de la compañía desde donde se genera el flujo de información y la actividad de la comunicación interna. El acercamiento de los mismos es directo con el analista de comunicaciones o con el practicante, pues allí se realiza la solicitud del comunicado y se inicia su desarrollo; mostrando así el conocimiento que tienen los colaboradores del alcance del área para comunicar a la totalidad del personal lo que debe ser conocido, y reflejando a su vez, la importancia de que la información se encuentre al alcance de su mano, a través de diferentes medios de comunicación internos que les permitan acceder a la información de acuerdo al contexto laboral en que se encuentran.

Los comunicados se difunden y publican a través de los siguientes medios de comunicación internos: (Ver anexo 7)

- **Carteleras principales:** Estas carteleras se actualizan diariamente con los comunicados que se realizan y se solicitan para publicación, allí se comparten todos los temas

que requieren comunicación. Su ubicación es en un lugar concurrido de la fábrica por el cual se movilizan todos los colaboradores.

- **Carteleras de áreas:** Son catorce carteleras que se actualizan semanalmente con los comunicados pertinentes para los operarios de fabricación, las cuales se encuentran ubicadas en lugares estratégicos dentro de las áreas de la compañía para que se puedan consultar fácilmente y así conocer la información del entorno corporativo o lo más relevante para la realización y ejecución de la labor.

- **Boletín Nestlé Hoy:** El Boletín Nestlé Hoy es la herramienta comunicacional promulgada a través del correo electrónico de la compañía en el que se comparten comunicados que competen a todo el personal de fábrica con una estructura visual determinada. Este se envía dos o tres veces a la semana, dependiendo del flujo de información. Los comunicados enviados a través del boletín, también se encuentran disponibles para todos los colaboradores en las carteleras de la organización.

El boletín incluye los comunicados que interesan al público en general y dos casillas para hacer reportes positivos o negativos de Seguridad y Calidad detectados en la cotidianidad de fábrica; este es compartido al correo de más de 550 colaboradores.

Se observó que el boletín es una herramienta comunicacional que permite a todos aquellos colaboradores que realizan la mayor parte de su labor en oficinas, principalmente administrativos y supernumerarios, acceder de una manera rápida a través de sus correos electrónicos, a los comunicados con la información de la organización.

La lectura de los comunicados compartidos en el boletín electrónico es medida a través de indicadores semanales, en los cuales se conoce el número de visitas para cada comunicado; estos indicadores se comparten en la reunión semanal de comunicaciones (WOR: realizada entre los analistas de comunicación interna de cada fábrica del país) en las que, dentro de sus funciones, se analiza si se cumple con el promedio y meta establecido de visitas digitales para los comunicados de cada fábrica, se retroalimenta y se estudian las estrategias de comunicación para continuar cumpliendo o cumplir con el indicador, de acuerdo a los casos que se presentan.

Uno de los aspectos observados a destacar es que no todos los integrantes de fábrica emplean correo electrónico pues gran parte de estos se encuentran en las áreas de fabricación y no en oficinas, por lo tanto, esta parte del personal consulta la información por medio de carteleras, por comunicación a través de jefes de área, coordinadores o supernumerarios con quien mantienen contacto directo o flujo de información entre pares.

- **Televisor:** El contenido del televisor, ubicado en el comedor de fábrica, se actualiza semanalmente a través de archivos portados en una memoria USB.

El contenido del televisor contiene cumpleaños semanales, fotografías de eventos o actividades de la semana y reconocimientos como graduaciones o nacimientos, este, de acuerdo a la observación y experiencia, es empleado como un medio de entretenimiento o acompañamiento para los colaboradores en sus momentos de descanso y alimentación, por ello, además de información corporativa, incluye tráileres de películas semanalmente actualizados, vídeos de seguridad, de calidad y de recetas con productos Nestlé.

A través del conocimiento de los medios de comunicación interna y sus procesos y estrategias comunicacionales, se observó que los colaboradores se encuentran en constante contacto con el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de la compañía, por esta razón, se realizan anualmente dos encuestas a cien colaboradores elegidos aleatoriamente, en las que se califica, en una escala de 1 a 4 la oportunidad, claridad, pertinencia de los mensajes emitidos y el desempeño de los medios de comunicación interna; en estas encuestas a su vez, hay un espacio para que los colaboradores emitan voluntariamente mensajes de retroalimentación a partir de dos categorías, fortalezas y oportunidades del área, permitiendo a través de los resultados de estos instrumentos plantear estrategias de mejora, impulsar las fortalezas y conocer la visión que tienen los integrantes de la organización sobre el área y la importancia de sus componentes en la fábrica. (Ver Anexo 6)

Finalmente; se detectó, además, que dentro del área de comunicaciones internas, para acompañar visualmente los medios de comunicación internos, se lleva a cabo el cubrimiento fotográfico de eventos de fábrica en los cuales se registran capacitaciones, limpiezas de áreas, auditorías, nuevos ingresos, actividades como Puertas Abiertas y vinculaciones externas como visitas a colegios o voluntariados, además, se realizan productos audiovisuales para presentación en GNI's (Grupos Naturales de Información), reuniones, campañas o auditorías.

El registro fotográfico y los productos audiovisuales se emplean para incluir en posteriores comunicados, realizar campañas, crear vídeos de Principios Corporativos / Código de Conducta o acompañar informes de las acciones realizadas en fábrica solicitados desde diferentes áreas. A través de la experiencia se observó que ambas acciones se realizan con la participación directa e inclusión de los colaboradores en los procesos, en los que los mismos sirven de ejemplo, a través de testimonios, mensajes o acciones unidas a los valores corporativos, para contribuir a una comunicación interna que movilice a la acción y adhesión a los objetivos de la compañía.



## 7. Resultados.

A través del análisis del funcionamiento del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé Bugalagrande, se logran explicar detalladamente los procesos y estrategias comunicacionales que se desarrollan dentro de la compañía, los cuales, desde la observación y la experiencia tienen gran influencia en el desarrollo y crecimiento de los colaboradores, a partir de la inclusión, la información, la motivación y el empoderamiento. (Ver Anexo 1).

Estos procesos y estrategias comunicacionales, que permiten un flujo de comunicación dentro de la organización se encuentran estrechamente relacionados con el clima laboral y con en el afianzamiento de la cultura organizacional de la compañía, pues a partir del desempeño del área se alcanza una unión de objetivos y caminos que guían el actuar de los colaboradores a través de un lenguaje y una transparencia que nutren su conocimiento, su sentido de pertenencia, su confianza y su formación laboral; de esta manera se identifican tres estrategias comunicacionales fundamentales que dentro del área de comunicación interna de Nestlé se generan:

1. Búsqueda de coherencia y transparencia a través de la comunicación.
2. Inclusión de los colaboradores en los procesos y estrategias de comunicación.
3. Empoderamiento del factor humano a partir de los procesos y estrategias comunicacionales.

## 1. Búsqueda de coherencia y transparencia a través de la comunicación.

La experiencia alcanzada por medio de la ejecución de comunicados, campañas, reuniones y su divulgación a través de los medios de comunicación internos y las relaciones interpersonales e intergrupales; permite conocer la importancia de comunicar a los colaboradores de fábrica lo que ocurre en su entorno laboral, pues solo de esta manera se logra alcanzar la comprensión de los procesos realizados en la compañía, del paso a paso que vive cada área desde su cotidianidad laboral y la alineación de los integrantes con el cumplimiento de objetivos compartidos.

Por medio del conocimiento de los temas que se informan se comprende la relevancia de publicarlos, compartirlos y promulgarlos, pues de no hacerlo se generaría un flujo de cuestionamientos, preguntas y vacíos de información que podrían impedir una normal realización de las actividades en la compañía, dando paso al rumor, cuestión que podría generar un mal clima laboral, aún con mayor impulso en un lugar en el cual comparten laboralmente un gran número de personas.

Por esto, en la búsqueda de coherencia y transparencia se centra el Área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento, realizando un trabajo mancomunado con todas las áreas de fábrica para comunicar oportuna y asertivamente a los colaboradores sobre las

decisiones, elecciones, proyectos, ideas, iniciativas, valores, normas, principios y todos aquellos procesos de los que ellos mismos hacen parte.

Los comunicados recuerdan a los colaboradores a través del lenguaje empleado, que hacen parte de la ciudadanía Nestlé, relacionando los mensajes emitidos con los valores y principios que son base para la compañía, buscando no solo afianzar los mismos, sino lograr la comprensión y generar una reacción que se apropie de la información que se transmite; es decir, el área más que buscar únicamente la lectura del mensaje pretende lograr una adhesión al mismo.

Esta estrategia comunicacional, busca generar una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, mostrando a la comunidad laboral lo que sucede en el entorno organizacional, manteniendo un contacto constante con los integrantes de la compañía a través de la comunicación e impulsando por medio de la información entregada, que la organización en conjunto actúe de acuerdo a sus valores y normas, así lo resumen Linardi y Cortina (2011) “Hablamos de comunicación integrada, inclusiva, motivadora y personalizada, nuestras palabras dichas o escritas construyen relaciones, edifican ilusiones, generan motivación, marcan el camino, siempre y cuando nuestros actos no las contradigan” (p.28).

## **2. Inclusión de los colaboradores en los procesos y estrategias de comunicación.**

Desde la experiencia se observa que en Nestlé el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento se nutre a partir de la comunicación e información que se genera y se solicita a través de colaboradores de todas las áreas, desde administrativas hasta de fabricación; los colaboradores acuden al área a solicitar apoyo para los diferentes procesos que requieren realizar o visibilizar en la compañía y los representantes del área se dirigen a la gente para desempeñar la labor comunicativa.

Los medios de comunicación interna se encuentran presentes en todas las áreas de la compañía buscando así, una información uniforme que llegue a todos los espacios en los que es requerida, por esta razón, a su vez, los integrantes de la compañía se encuentran enterados del funcionamiento del área y del alcance que tiene como herramienta de gestión para informar, movilizar y unificar a los componentes de la organización a través de la comunicación.

Esta movilización y unificación a través de la comunicación, se observa, además, por medio del lenguaje empleado en los comunicados, en los cuales se busca la motivación de los colaboradores a reconocerse parte importante de la compañía y la comprensión de que sus actos tendrán consecuencias (positivas o negativas) en la cotidianidad laboral trasladada al

clima laboral y el logro de resultados y objetivos y, además, serán un reflejo de la cultura organizacional que se posee, pues la organización es un todo conformado por cada uno de los colaboradores que pertenecen a la misma.

Esta vinculación e inclusión de los colaboradores en los procesos de comunicación, la cual se ve reflejada en el reconocimiento y el posicionamiento de la comunicación interna en la compañía, se alcanza a través de dos procesos comunicacionales detectados:

- **Campañas:** a partir de la realización de campañas se observa que estas se basan generalmente en temas de Seguridad y Calidad pues son factores esenciales para el funcionamiento de la compañía tanto para la producción como para los resultados esperados, por esto, su realización se orienta a la búsqueda de concientización frente a temas que son sumamente relevantes para la labor diaria de los integrantes de la organización, como Seguridad Maquinaria o Prevención de Cuerpos Extraños.

La participación de los colaboradores en las campañas es voluntaria pero fundamental, pues desde el área de Comunicación y Reconocimiento se comprende que son ellos mismos los que viven la cotidianidad de los sucesos que se pueden presentar y no habrá palabra que movilice más que la de quienes hacen parte de los procesos, por esta razón, se destaca la importancia de su vinculación en estas iniciativas, pues quienes participan son

ejemplo y testimonio a través de la experiencia para sus compañeros, por medio de acciones y mensajes que motivan a la acción. (Ver anexo 2)

- **Reuniones:** A partir de la experiencia, se observa que la comunicación interna en Nestlé no solo se cumple a través de los medios de comunicación interna, es decir, no se encuentra limitada a los instrumentos sino que también circula por medio de la interrelación personal.

Las reuniones son una práctica habitual en la compañía, las cuales se dividen en reuniones diarias o DOR (Daily Operational Review), semanales o WOR (Weekly Operational Review), mensuales o MOR (Monthly Operational Review) y trimestrales o QOR (Quarterly Operational Review), para áreas, comités o Grupos de Trabajo Autónomo, en las cuales se comparten y revisan resultados, procesos o temas determinados y a las que asisten gerencia, jefes de área, supernumerarios, administrativos, coordinadores u operarios, dependiendo de los temas que se traten o a quienes competen.

Además se realizan reuniones llamadas Grupos Naturales de Información (GNI), cuatro veces al año, allí se comparten los objetivos del año para la compañía, la manera en que se espera lograrlos (plan de acción) y los indicadores trimestrales para los mismos.

En cada GNI desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento se otorgan reconocimientos a las personas destacadas en el cumplimiento de resultados en diferentes categorías como Practicar lo que Predica, Pasión por Lograr Metas, Desarrollarse a Sí Mismo y a los Demás, Colaborar y Comunicarse Efectivamente o Retar Proactivamente e Impulsar la mejora Continua.

También se encuentran las Assessment o People Development Program (Programa de Desarrollo de Personas o PDP) que son reuniones con un menor número de asistentes en las que se da espacio a la retroalimentación, generalmente entre colaboradores y jefes inmediatos, en las que se genera un diálogo que permite el aprendizaje de cada una de las partes a partir de la escucha de los aciertos, logros, aspectos a corregir u oportunidades de mejora dentro de los procesos de la cotidianidad laboral.

A través de estos espacios, se observa que las reuniones para la compañía son una estrategia de comunicación interna que permite mantener un contacto permanente con los colaboradores, conocer los resultados e indicadores de las metas u objetivos planteados, planear las estrategias, correcciones o los planes de acción pertinentes para eventos o sucesos que se presenten y además, ofrecer la palabra, es decir, conocer la opinión, ideas o propuestas de quienes asisten a las mismas.

Por esta razón, se comprende desde la experiencia, que de las reuniones se desprende un análisis profundo de las decisiones que se ejecutan o ejecutarán, de los resultados que se logran diaria, semanal, mensual o trimestralmente y que además, los participantes desarrollan sus habilidades tanto de expresión y comunicación como de escucha, naciendo de allí al mismo tiempo espacios para la importante retroalimentación y generando una cohesión y empatía de parte de los colaboradores con su entorno.

### **3. Empoderamiento del factor humano a partir de los procesos y estrategias comunicacionales.**

A través de la experiencia se conoce un principio básico para Nestlé: su activo más importante es la gente, su gente. Por esta razón ofrecen oportunidades de crecimiento, entrenamiento y empoderamiento para que todos puedan crecer tanto personal como profesionalmente en la compañía. Desde allí se evidencia otra de las funciones de la comunicación interna como herramienta de motivación y empoderamiento a través del lenguaje, la información constante y de una de las partes fundamentales del área, el Reconocimiento.

En Nestlé la comunicación interna buscar dar sentido a las acciones que realizan los colaboradores, a través de la muestra de resultados, de la entrega de incentivos y de la



emisión de mensajes que demuestren la importancia de la labor de los individuos para la compañía.

La importancia que otorgan los colaboradores a la motivación que reciben de parte de los directivos, de sus jefes y del área de comunicaciones es un aspecto a destacar, pues se observa que estos dan una alta atención a la motivación y reconocimiento que se brinda a sus logros; por esto desde Comunicaciones Internas y Reconocimiento se reconoce la importancia y el alcance que como herramienta de gestión tiene para reflejar lo fundamental del activo humano de la compañía, ya que es por y para ellos que se desarrollan las estrategias que esperan crear una unión y un ambiente laboral que contribuya al crecimiento de la organización a través de colaboradores motivados y empoderados, que encuentren sentido en sus labores diarias.

Desde allí, que cada logro, tanto personal (cumpleaños, nacimientos) como profesional (graduaciones, aniversarios de servicios) sean destacados y promulgados en la compañía, pues se comprende que el compromiso con los objetivos de la organización, el sentido de pertenencia con la cultura y los valores de la misma y, a su vez, el clima laboral, serán un reflejo de lo satisfechos, valorados y reconocidos que se sientan los colaboradores dentro de su entorno.

## 8. Presupuesto.

RUBROS	Aportes de la convocatoria (Cofinanciación)	Aportes de contrapartida		TOTAL
		Efectivo	Especie	
		Presupuesto en Pesos		
1. Personal	No financiable			
2. Equipos	55.000			55.000
4. Materiales e insumos	50.000			50.000
5..Transporte	1'250.000			1'250.000
6. Refrigerios	30.000			30.000
<b>TOTAL</b>				<b>1'485.000</b>

## 9. Conclusiones.

Durante los seis meses de práctica profesional, en los que se observó la dinámica de la comunicación interna de Nestlé y se participó en su desarrollo, desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de la fábrica Bugalagrande, se comprende que en su funcionamiento contiene un número de procesos y estrategias comunicacionales fundamentales que permiten un fluido flujo de comunicación e información al interior de la compañía.

A través del análisis y participación en los diversos procesos y estrategias que se emplean en el área y del conocimiento de sus principales herramientas comunicacionales y sus medios de comunicación internos, se logra comprender la influencia e impacto que genera la comunicación interna en una fábrica en la que conviven y se interrelacionan más de mil colaboradores que cumplen diferentes roles y realizan su labor en diversas áreas administrativas y de producción.

La comunicación interna en Nestlé es una herramienta de gestión que impulsa y afianza los valores, las normas, los Principios Corporativos y el Código de Conducta de la organización, a través de un lenguaje que incluye, empodera y promueve la cultura organizacional, logrando, a través de sus estrategias y procesos, movilizar a los integrantes de

la compañía a actuar de acuerdo a la cultura organizacional, es decir, comunicando para la acción.

La manera en que el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento aborda todas las áreas de la compañía, a través de sus medios internos, los cuales se ocupan de alcanzar a todas las personas que laboran en la compañía, busca generar un ambiente de información y confianza en el que se conozcan los procesos que dentro de la organización se desarrollan, alcanzando la transparencia y la coherencia entre el hacer y el decir, por medio de una comunidad informada y a su vez escuchada; logrando la movilización y la acción a través de mensajes con sentido.

La comunicación interna promueve una unión entre todos los integrantes de la compañía hacia fines y objetivos compartidos que permitan, tanto el crecimiento empresarial, cumpliendo los objetivos productivos, como el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, formándolos y entrenándolos constantemente, ampliando de esta manera su aprendizaje y campos de acción; esta unión y crecimiento en la formación se alcanza a través de la comprensión tanto de Nestlé como del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de que es el personal quien enriquece y permite un fluido funcionamiento de la comunicación al interior de la fábrica, lo cual se verá reflejado tanto en la convivencia y el clima laboral como en la productividad de la organización.

El reconocimiento de la importancia del factor humano al interior de la compañía, permite al área desarrollar unas estrategias de comunicación incluyentes, que comprenden que es por y para los colaboradores de la compañía que se informa y se comunican tanto los objetivos como los logros de la misma, pues solo con integrantes motivados, que se sientan parte importante de lo que se realiza dentro de su lugar de trabajo y que, además comprendan la razón y los objetivos que los llevan a actuar, se logra un clima y ambiente laboral en el que todos se encuentren orientados a cumplir objetivos que beneficien a toda la comunidad y que permitan su crecimiento global.

Por esta razón, desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento se desarrolla una comunicación que busca la coherencia y la transparencia a través de una información constante, clara y pertinente, que promueve los valores y la cultura organizacional; y principalmente una comunicación que comprende y logra través de sus procesos, empoderar, motivar y vincular a los colaboradores como parte esencial de la compañía, pues se demuestra que es solo a través de ellos, como se alcanzarán los objetivos y el desarrollo organizacional.

## 10. Recomendaciones.

La comunicación interna en las organizaciones es una importante herramienta que, a través de un uso adecuado y un reconocimiento de su importancia, logra crear una sana convivencia, un correcto desarrollo de las funciones laborales y una comprensión de los objetivos que mueven a la organización, por medio de una información coherente, asertiva y transparente que impulse a actuar a todos los colaboradores en pro del cumplimiento de los mismos.

Esta comunicación ayuda a mantener un contacto constante con los integrantes de la compañía, a través de estrategias y procesos comunicacionales que sean pertinentes o requeridos en momentos determinados, por lo que, a su vez, este trato permanente, permite otorgar la palabra a los demás, para generar espacios de retroalimentación, en los que se escuchan ideas, proyectos, mejoras u oportunidades, de parte de quienes laboran diariamente y contribuyen a el crecimiento y desarrollo de la organización.

La comunicación interna, buscará por lo tanto generar una coherencia entre lo que se comunica y lo que se realiza, por lo que una información constante en la que se comunican de forma clara y asertiva los objetivos, normas, principios y valores que caracterizan a una organización, permitiendo un conocimiento global del lugar en el que se labora, será

fundamental para el funcionamiento y rendimiento de parte de los colaboradores de la compañía.

### **Diccionario de siglas.**

En Nestlé, al ser una compañía multinacional, se emplean una gran variedad de siglas, generalmente en inglés, las cuales son abreviaturas formadas por las letras iniciales de nombres de áreas, pilares o metodologías y son utilizadas con frecuencia en diferentes procesos, realización de actividades o reuniones, por ejemplo. Estas siglas en el momento de ingreso a la organización pueden ser difíciles de comprender, ya que si no se posee un conocimiento en áreas de producción, ingenierías, calidad o seguridad, las personas no se encontrarán familiarizadas con las mismas.

Por esta razón, para la compañía es fundamental generar un diccionario de siglas, ordenado alfabéticamente, en el que se determine el significado de cada una y se especifique las áreas en que usualmente son empleadas, para así orientar a las personas en su uso y generar una comunicación que desde el momento de ingreso sea comprensible para todos.

Este diccionario permitirá a los nuevos ingresos conocer los conceptos que se manejan dentro de la organización e incluso a todas aquellas personas que por alguna razón olviden el significado de determinada sigla, acudir a él en el momento que sea necesario, por esto, su presentación puede realizarse por medio de folletos que puedan llegar fácilmente a todos los integrantes de la organización.

La finalidad de este diccionario es contener todas aquellas siglas que existen y se emplean en la cotidianidad de Nestlé, las cuales son fundamentales para la comprensión de los procesos y actividades que se realizan, pues se refieren generalmente a nombres de metodologías que se utilizan con frecuencia en las acciones que contribuyen al desarrollo de la compañía y su conocimiento es esencial para entender las labores que se llevan a cabo.

Contar con una herramienta como un diccionario de siglas contribuirá a una comunicación clara en la que no haya lugar a ambigüedades, pues conocer el significado del lenguaje característico que se maneja en la organización permitirá fluidez y comprensión en los procesos tanto comunicacionales como productivos, alcanzando un entendimiento de todas las partes.



### **Ampliar el campo de estudio de Comunicación Organizacional en el pensum del programa de Comunicación Social.**

A partir de la experiencia, al encontrarse inmerso en una compañía en la cual es fundamental la comunicación interna como herramienta de gestión para el cumplimiento de los objetivos del negocio, a través de diferentes estrategias y procesos comunicacionales que permiten la generación de cohesión, coherencia, una sana convivencia y el afianzamiento de la cultura organizativa, se comprende la importancia del aprendizaje para los comunicadores sociales sobre el mundo de la comunicación en las organizaciones.

Para La Corporación Universitaria Minuto de Dios, en su programa de Comunicación Social, es importante ampliar el campo de estudio de la Comunicación Organizacional en el pensum académico o enseñar con anterioridad la asignatura de Comunicación Estratégica, pues en la realización de las prácticas, se detecta la necesidad de contar con bases que enseñen y orienten a los estudiantes sobre la importancia de la comunicación externa e interna para las empresas, compañías e instituciones.

De esta manera se reflejará la importancia de abordar gran parte de las dimensiones de la comunicación, logrando alcanzar diferentes áreas como la producción multimedia, el

periodismo escrito, periodismo ciudadano, la comunicación para el desarrollo, el diseño o la comunicación organizacional, comprendiendo que desde la formación profesional los estudiantes optarán por diferentes caminos, en los cuales puedan aplicar y desarrollar sus conocimientos, aptitudes y habilidades comunicacionales.

Esta ampliación será útil para el crecimiento personal y profesional de los alumnos, pues de esta manera crecerán tanto sus conocimientos sobre diferentes áreas de la comunicación, como su campo de acción en el mundo laboral, a partir del aprendizaje de conceptos, estrategias o procesos comunicacionales, que podrán aplicar en sus trabajos o lugares de desempeño.

### Referencia bibliográfica.

Álvarez, M. (2007). Sistematizar las prácticas, experiencias y proyectos educativos  
¿Tarea del gestor educativo? *Fundación Universitaria Luis Amigó*.

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/sistematizaciondelaspracticass.pdf>

Cervera, A. (2008) *Comunicación total*. Recuperado de

<https://books.google.com.co/books?id=xcmgbykYz5sC&pg=PA311&dq=comunicaciones+internas+en+multinacionales&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjfpuaEw9rYAhVJulMKHf29Dv4Q6AEINjAD#v=onepage&q&f=false>

Díez, S. (2006). Técnicas de Comunicación. Recuperado de

<https://books.google.com.co/books?id=IW6-sADnRZMC&pg=PA18&lpg=PA18&dq=ayudar+a+mejorar+la+productividad+de+la+empresa,+mediante+la+integraci%C3%B3n+de+los+empleados+en+un+proyecto+com%C3%BAn,+fomentando+su+participaci%C3%B3n+y+fortaleciendo+la+cultura+organizativa&source=bl&ots=TcUSRzjeC2&sig=Y0YRTIoMOg2phyfQo-H51G-rnj8&hl=es->

Ferré, J y Ferre, J. (1996). Políticas y estrategias de comunicación y publicidad.

Recuperado de

<https://books.google.com.co/books?id=AoqgC8kMyFEC&printsec=frontcover&dq=estrategia+de+comunicacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiamOjusN3ZAhUO11MKHWxtBjQQ6AEIKjAB#v=onepage&q=estrategia%20de%20comunicacion&f=false>

García, M. (2008). Manual de Marketing. Recuperado de

[https://books.google.com.co/books?id=nPppUeF2gOMC&pg=PA133&lpg=PA133&dq=%E2%80%9Cel+conjunto+de+valores,+creencias,+tradiciones+y+modos+de+ejecutar+las+tareas+que,+de+manera+consciente+o+inconsciente,+cada+organizaci%C3%B3n+adopta+y+acumula+con+el+tiempo,+y+que+condiciona+fuertemente+el+pensamiento+y+el+comportamiento+de+sus+miembros%E2%80%9D&source=bl&ots=pBFW13-v-E&sig=tj8IUC31NAzvnk-\\_2dKjWJD8mck&hl=es-](https://books.google.com.co/books?id=nPppUeF2gOMC&pg=PA133&lpg=PA133&dq=%E2%80%9Cel+conjunto+de+valores,+creencias,+tradiciones+y+modos+de+ejecutar+las+tareas+que,+de+manera+consciente+o+inconsciente,+cada+organizaci%C3%B3n+adopta+y+acumula+con+el+tiempo,+y+que+condiciona+fuertemente+el+pensamiento+y+el+comportamiento+de+sus+miembros%E2%80%9D&source=bl&ots=pBFW13-v-E&sig=tj8IUC31NAzvnk-_2dKjWJD8mck&hl=es-)

Linardi, A. y Cortina, M. (2011). *Marketing para comunicaciones internas*.

Recuperado de

<https://books.google.com.co/books?id=hTYkDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+importancia+de+las+comunicaciones+internas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1g7WFILzYAhWC2yYKHUyuBLMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=la%20importancia%20de%20las%20comunicaciones%20internas&f=false>

Nestlé. (2010). Política de Relaciones de Trabajo. Recuperado de <https://empresa.nestle.es/es/libreria-documentos/documents/publicaciones/politica-de-relaciones-de-trabajo-nestle.pdf>

Nestlé. (2012). Política de Recursos Humanos Nestlé. Recuperado de <https://empresa.nestle.es/es/libreria-documentos/documents/publicaciones/politica-de-recursos-humanos-nestle.pdf>

Nestlé. (2012). Informe de Creación de Valor Compartido. Recuperado de <http://www.corporativa.nestle.com.co/documents/informe%20cvc%20nestl%C3%A9%20colombia%202012.pdf>

Ongallo, C. (2007) Manual De Comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Recuperado de <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>

Soler, P., Morales, F., Madroñero, M. y Enrique, A. (2008) *La planificación de la comunicación empresarial*. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=i-dn81dxK0sC&pg=PA51&dq=la+importancia+de+las+comunicaciones+internas&hl=es->

[419&sa=X&ved=0ahUKEwi1g7WFILzYAhWC2yYKHUyuBLMQ6AEIODAD#v=onepage](#)

[&q=la%20importancia%20de%20las%20comunicaciones%20internas&f=false](#)

## Anexos.

**Anexo 1:** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre el ‘Cambio de Paso en TPM’ en el cual se reconoce un logro, se emplea lenguaje motivador y de empoderamiento.

**NESTLÉ CONTINUOUS EXCELLENCE**

## Cambio de paso: ¡Un triunfo de todos!

Tras un largo camino de aprendizaje, trabajo en equipo, compromiso, pasión y empoderamiento de nuestra gente, hemos logrado el Cambio de Paso 1 en Fabricación MILO® y Culinarios.



Este es un logro del gran equipo de trabajo de TPM, conformado por 90 colaboradores de las dos áreas integrantes de los GTA, quienes superaron dificultades y realizaron una ardua labor a través de espacios de capacitación, formación y entrenamiento, que permitieron mejorar el liderazgo, la cohesión, la comunicación y la alineación de los integrantes con los objetivos del negocio.






Felicitamos a las áreas de MILO® y Culinarios por alcanzar el Cambio de Paso 1 y nivelar en paso 2 los E2E11 de MILO® y el E2E de Culinarios. Demostramos que nuestros actos están acompañados de esfuerzo, corazón y enfocados en lograr grandes resultados como hoy lo estamos haciendo.






Agradecemos el gran compromiso del equipo durante este largo recorrido que culminamos con éxito.

**¡¡Vamos por MÁS!!**



**Anexo 2.** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre vídeos tutoriales realizados por colaboradores, acerca de temas de producción para entrenamiento de la comunidad laboral.

**NESTLÉ CONTINUOUS EXCELLENCE**

**Todo lo que debes saber sobre las principales herramientas de TPM explicado en video**

Compartimos con todos nuestros colaboradores una serie de tutoriales en video sobre las principales herramientas de TPM, para ayudarte a resolver dudas o afianzar los conocimientos.

Para ingresar a los tutoriales, solo deberás **HACER CLIC** en la herramienta que deseas profundizar.






**Clic aquí para ver TARJETEO**



**Clic aquí para ver MAPA VISUAL DE PÉRDIDAS**



**Clic aquí para ver MATRIZ DE EPP's**



**Clic aquí para ver MAPA SHE**



**Clic aquí para ver MATRIZ DE COMPETENCIAS**



**Clic aquí para ver LUP**



**Clic aquí para ver LIL**



**Clic aquí para ver ID Cards y Modos de Defecto**

Si te gustaron los tutoriales, **HACIENDO CLIC EN EL ENLACE DE ABAJO** los puedes descargar todos para que los tengas en el computador o los copies al celular.

**CLIC AQUÍ para descargar todos los tutoriales**



**Anexo 3.** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre Gestión Social y Vinculación Externa de la compañía: Visita a Centro Recreacional Bugalagrande en Halloween y visita a Colegio para realización de voluntariado a través de la Iniciativa por los Jóvenes.



En total fueron más de 120 niños los que participaron en diversas actividades lúdicas y recreativas en el Centro Recreativo Bugalagrande.

Integrantes del equipo administrativo de Nestlé Fábrica Bugalagrande y la Corporación para la Recreación Popular, acompañaron a los niños quienes jugaron, disfrutaron, bailaron y compartieron un momento de diversión.

**ENTÉRATE**

**Iniciativa por los Jóvenes Nestlé  
NUEVA JORNADA DE VOLUNTARIADO  
EN BUGALAGRANDE**

El Viernes 10 de noviembre llevamos a cabo una nueva jornada de Voluntariado de Iniciativa por los Jóvenes Nestlé. En esta oportunidad, 18 de nuestros Voluntarios de Fábrica estuvieron orientando el taller “Línea de Vida” a 90 estudiantes de la Institución Educativa Antonio Nariño de Bugalagrande, todos de grado 11º divididos en cuatro salones.



Iniciativa por los Jóvenes es un programa de Nestlé en todo el mundo, dividido en cuatro apuestas estratégicas que buscan contribuir con la disminución del desempleo juvenil en los distintos países en los que tenemos operación.



Voluntariado hace parte de la apuesta estratégica “Oriéntate”, a través de la cual trabajadores donan parte de su tiempo, experiencia y conocimiento para compartirlo con estudiantes próximos a graduarse como bachilleres.



**Anexo 4.** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé sobre temas de reconocimiento: Retiro laboral y reconocimientos de labor productiva en GNI del segundo semestre del año.

## RETIRO LABORAL



**Jairo Vélez Hernández- 40 años de servicio**

**Después de 40 años de servicio, nuestro colaborador Jairo Vélez Hernández empezó a disfrutar de su retiro laboral.**

**¡Nos sentimos orgullosos de haber contado con tu dedicación y compromiso en Nestlé Fábrica Bugalagrande!**



**1977 - 2017**



Durante los pasados GNIs del Q3 reconocimos a nuestros colaboradores que con sus ideas, proyectos e iniciativas están impulsando la Mejora Continua, Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Calidad para que sigamos siendo fábrica de referencia en la región. A continuación compartimos los equipos de trabajo reconocidos en cada una de sus áreas:

### Practicar lo que predica, inspirar y generar compromiso en las personas

**Jorge Guillermo López y Jorge Bonilla** - Liderazgo en el área de MILO, durante el tiempo que estuvieron encargados.

**Miguel López** - Liderazgo en área de TPM y Desarrollo durante el tiempo que estuvo encargado.

**Valentina Escobar y Francisco Coy** - Liderazgo en el equipo de Culinarios, durante el tiempo que estuvieron encargados.

**Rosa Padilla** - Liderazgo en el equipo de Calidad, durante el tiempo que estuvo encargada.

**Eugenio Caicedo** - Liderazgo en el área de Hojalatería, al movilizar a las personas en el área.



### Pasión por superar metas ambiciosas y generar resultados de negocio

**Angélica Román y Luz Correa** - Liderazgo durante todo el año en la implementación de la estrategia de seguridad.

**Camila Cárdenas** - Liderazgo en procesos de gestión del cambio que involucran temas de gente (dotación).

**Mery Barbosa** - Liderazgo en el área de Aglomerados. Capacidad para movilizar el equipo y alcanzar metas retadoras (AI).



**Anexo 5.** Ejemplo comunicado realizado desde el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento de Nestlé en el que se afianza el compromiso de la fábrica con el propósito y los valores que caracterizan a la compañía.

**INFORMACIÓN CORPORATIVA**



**Nestlé Fábrica Bugalagrande se compromete con el propósito y valores**



El jueves 13 de julio tuvimos el lanzamiento de Propósito y Valores en Fábrica Bugalagrande con todos los colaboradores que conforman el equipo. Liderando la actividad estuvo el Comité de Gerencia de Fábrica, las Unidades de Negocio y Recursos Humanos.



En estos espacios compartimos con nuestros colaboradores el propósito que ha guiado nuestras acciones durante más de 150 años que es “Mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable”. Junto con este propósito nos acompañamos del valor del respeto sobre el cual debe seguirse fundamentando nuestra compañía y todo lo que hacemos en Fábrica.



**El propósito es por lo cual existimos, es lo que nos motiva a levantarnos en las mañanas.**

Una vez realizada la socialización de nuestro propósito y valores, las unidades de negocio de Culinarios, Lácteos, Bebidas, Modificadores, Cafés y Professional invitaron a todos los colaboradores de Fábrica a una comida como reconocimiento por la labor que desempeñan día a día.



Como parte del proceso de despliegue en Fábrica estuvo también la renovación visual de las áreas de Culinarios, Comedor, Recursos Humanos, Gerencia y Cartelera con el mensaje de propósito y valores.



**Un propósito claro define por que el mundo es mejor con Nestlé.**



**Anexo 6.** Resultado de encuesta realizada a 100 colaboradores elegidos aleatoriamente y retroalimentación voluntaria de parte de los mismos dividida en dos categorías: Fortalezas y Oportunidades de mejora.

**Califique de 1 (Malo) a 4 (Excelente) la claridad, oportunidad y pertinencia de la información emitida por el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento.**

	1	2	3	4	NS/NR
<b>Claridad</b> (que los mensajes se entiendan con facilidad).		1	9	53	
<b>Oportunidad</b> (que los mensajes lleguen a tiempo).		2	14	47	
<b>Pertinencia</b> (que los mensajes sean útiles para su trabajo).		2	15	46	

**Califique de 1 (Malo) a 4 (Excelente) el desempeño de los medios de comunicación internos del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento.**

	1	2	3	4	NS/NA
<b>Carteleras</b>	1	1	4	57	
<b>Televisores</b>	2	12	18	31	
<b>Boletín Nestlé hoy</b>	1	5	10	47	
<b>GNI</b> s		3	15	36	9

**Retroalimentación escrita por los colaboradores voluntariamente en las encuestas.**

**FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA COMUNICACIÓN INTERNA.**

**Fortalezas:**

La oportunidad en la entrega y calidad.

Me parece que es muy importante que la población esté informada de los acontecimientos.

Comunicación clara y efectiva.

La información es clara y oportuna.

Fortalezas a tiempo, clara, oportunidad, frecuencia.

Información oportuna.

Están claros y concretos los mensajes, no estamos "saturando" y no son mensajes repetitivos que se vuelven "spam".

Que se realizan continuamente y eso ayuda para motivar nuestra gente e informar a todos del excelente trabajo que se realiza.

Las fortalezas son el compromiso con la comunidad Nestlé.

### **Oportunidades:**

Foco en mejorar los detalles en los comunicados.

Oportunidad de mejora, que la información se envíe con mayor anticipación.

Una propuesta es determinar un día a la semana para temas especiales, es decir, para cada tema un día diferente.

Los mensajes deben ser más contundentes y directos cuando se trata de incumplimiento de normativas internas.

Temas enfocados en la consistencia de las rutinas y tareas del día a día.

Actualización el proceso de recuperación de las personas que sufren enfermedades.

**Anexo 7. Pieza gráfica en la que se encuentran plasmados los medios de comunicación internos en fábrica Bugalagrande.**



**Anexo 8. Informes semanales elaborados durante los 6 meses de práctica profesional realizada en Nestlé en el área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento.**

**Semana 1.**

**TÓPICO 1. Actividades fijas semanales:**

Realización comunicado cumpleaños semanal.

Realización de vídeo con resumen de los comunicados de la semana para televisor del área del comedor.

Realización de boletín virtual con los comunicados más importantes de la semana.

Realización de guardia o grupo de apoyo para el fin de semana.

Actualización de comunicados en carteleras principales.

Actualización al finalizar la semana de comunicados en carteleras generales, (13 carteleras en fábrica).

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado cierre de novedades (Fechas de cierre para quincenas y pagos decadales)

Comunicado cambio logo TPM (Total Performance Management)

Comunicado reparación y mantenimiento de baños principales.

Comunicado solicitud de personal para Recursos Humanos.

Florenia:

Comunicado capacitación ARL Sura.

Comunicado integrantes Brigada de Seguridad.



**TÓPICO 3. Miércoles:**

Organización y envío de portarretratos de la campaña ‘Quien te quiere te cuida’ para Nestlé Florencia, estos portarretratos contienen fotografías de los colaboradores con sus familias pues la campaña se basa en demostrar cuáles son las razones por las que los colaboradores velan por su seguridad laboral.

Comunicaciones Internas y Reconocimiento Bugalagrande abarca el área de comunicación de planta Bugalagrande y planta Florencia.

**TÓPICO 4. Viernes:**

Cubrimiento fotográfico de la iniciativa ‘Puertas Abiertas’, visita 1.

Esta es una iniciativa que hace parte de los programas y actividades sociales de Nestlé en la que las familias de los colaboradores ingresan diferentes áreas de la fábrica: Milo, Culinarios, Aglomerados, Café y sala NCE Nestlé Continuous Excellence), con el fin de conocer los procesos, instalaciones, productos y funcionamientos de producción.

**Semana 2.****TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado inicio de metodología 5s en Calderas 3.

Comunicado asesoría afilados Nueva EPS.

Comunicado primera jornada de Puertas Abiertas.

Comunicado lista familias elegidas para segunda jornada de Puertas Abiertas.

Comunicado nueva sala de Telepresencia en Fábrica Bugalagrande.

Comunicado jornadas de entrenamiento y capacitación durante la semana.

Florencia:

Comunicado puertas abiertas aplazado.

### **TÓPICO 3. Miércoles:**

Grabación de vídeo a jefe de logística en el cual se ilustran resultados obtenidos en el área de Células de Fábrica.

### **TÓPICO 4. Jueves:**

Realización de folletos acerca de temas de salud para GNI (Grupo Natural de Información) del área de lácteos.

### **TÓPICO 5. Viernes:**

Cubrimiento fotográfico de la iniciativa ‘Puertas Abiertas’, visita 2.

Esta es una iniciativa que hace parte de los programas y actividades sociales de Nestlé en la que las familias de los colaboradores ingresan diferentes áreas de la fábrica: Milo, Culinarios, Aglomerados, Café y sala NCE (Nestlé Continuous Excellence), con el fin de conocer los procesos, instalaciones, productos y funcionamientos de producción.

## **Semana 3.**

### **TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado lista de participantes para el Club de Damas Nestlé.

Comunicado solicitud de personal para recursos humanos.

Comunicado entrenamiento brigada de emergencias.

Comunicado Clausura Olimpiadas Interbarrios Bugalagrande.

Comunicado horario de atención contraloría.

Comunicado ingreso de herramientas para contratistas.

Comunicado solución de dudas Coomeva.

Comunicado informe sobre casos Coomeva.

Comunicado retiro laboral.

Comunicado novedades en servicios industriales.

Comunicado nuevos ingresos.

Comunicado lanzamiento sala de telepresencia.

Comunicado ganadora desafío del ahorro.

Flores:

Comunicado programación curso de trabajo en alturas.

Comunicado entrenamiento brigada de emergencias.

Comunicado entrega de cartas campaña 'Quién te quiere te cuida'.

Comunicado uso adecuado del comedor.

### **TÓPICO 3. Jueves:**

Toma de fotografías a nuevos ingresos: 14 Polivalentes y 2 Aprendices.

Toma de fotografía a colaborador que realiza su retiro laboral después de 40 años de servicio.

### **TÓPICO 4: Viernes**

Realización de inducción del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento a nuevos ingresos.

Realización propuesta campaña de conocimiento del Comité de Convivencia Laboral.

### **Semana 4.**

## **TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado inicio Curso de Cocina.

Comunicado Encuentro de Bandas Bugalagrande.

Comunicado Exposición canina Bugalagrande.

Comunicado Festival Gastronómico Bugalagrande.

Comunicado ganadora Desafío del Ahorro #3.

Comunicado novedades en servicios industriales, nuevo ingreso.

Comunicado lockers para productos de minimercado.

Comunicado horarios de atención Contraloría.

Comunicado solicitud de personal Recursos Humanos.

Comunicado nuevos ingresos.

Comunicado presentación tarjetas regalo cumpleaños.

Florencia:

Comunicado Puertas Abiertas.

Comunicado COPA MILO.

## **TÓPICO 3. Miércoles:**

Toma de fotografías a nuevos ingresos: Aprendices e indefinido.

## **TÓPICO 4. Jueves:**

Toma de fotografías inicio Curso de Cocina, Club de damas Nestlé.

Toma de fotografía ganadora Desafío del Ahorro #3.

**Semana 5.****TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado cierre de novedades para septiembre.

Comunicado mejoras en hojalatería.

Comunicado lista de visitantes para Puertas Abiertas 3.

Comunicado requisitos para ingresar a lavandería.

Comunicado retiro laboral.

Comunicado solicitud de personal.

Comunicado taller de orientación laboral.

Comunicado agradecimiento jefe encargada de calidad.

Flores:

Comunicado agradecimiento participación Puertas Abiertas.

**TÓPICO 3. Lunes:**

Redacción de mensaje de bienvenida para inducciones de ingreso a Fábrica.

Tabulación de encuestas sobre el Código de Conducta.

**TÓPICO 4. Jueves:**

Realización de calendario de visitas, eventos o actividades durante el mes de septiembre para gerencia.

Diseño de avisos de precaución y guía acerca del tema Pare y Piensa.

**Semana 6.****TÓPICO 1. Actividades fijas semanales:**

Realización comunicado cumpleaños semanal.

Realización de vídeo con resumen de los comunicados de la semana para televisor del área del comedor.

Realización de boletín virtual con los comunicados más importantes de la semana.

Realización de guardia o grupo de apoyo para el fin de semana.

Actualización de comunicados en carteleras principales.

Actualización al finalizar la semana de comunicados en carteleras generales, (13 carteleras en fábrica).

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado Reconocimiento GNI Q2.

Comunicado solicitud de personal para recursos humanos.

Comunicado nuevo jefe de calidad.

Comunicado aviso importante Club de Natación Milo.

**TÓPICO 3. Martes:**

Realización guion para inducción de áreas Milo, Culinarios, Café, Técnico, Aglomerados, Logística y temas como Propósito y Valores, Calidad, Principios Corporativos, Seguridad y Buen Relacionamento.

**TÓPICO 4. Miércoles:**

Realización de infografía de indicadores de incumplimiento de horarios laborales semanales.

Citación de personal jubilado para grabación de vídeo Código de Conducta.

**TÓPICO 5. Jueves:**

Apoyo con entrega de fotografías de archivo fotográfico de comunicaciones para base de datos de Jóvenes 40 mil primeros empleos.

Grabación jubilado para vídeo del Código de Conducta.

**TÓPICO 5. Viernes:**

Cubrimiento fotográfico Puertas Abiertas 3.

***Semana 7.***

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado Calendario de actividades Gente Saludable septiembre, octubre, noviembre.

Comunicado visita Puertas Abiertas 3.

Comunicado familias elegidas Puertas Abiertas 4.

Comunicado Retiro Laboral.

Comunicado Brigada de Emergencias Septiembre.

**TÓPICO 3. Lunes:**

Grabación vídeo Jefe área Milo para Inducción de Fábrica.

Cubrimiento fotográfico Clase Curso de Cocina Club de Damas.

Cubrimiento fotográfico entrenamiento Metodología Green Belt.

Inicio realización de encuestas Medición Proceso de Comunicación Interna mitad de año.

**TÓPICO 4. Martes:**

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

Asistencia Grupo Focal Código de Conducta

Cubrimiento fotográfico entrenamiento Metodología Green Belt.

**TÓPICO 5. Miércoles:**

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

Asistencia Grupo Focal Código de Conducta.

Cubrimiento fotográfico entrenamiento Metodología Green Belt.

**TÓPICO 6. Jueves:**

Grabación colaboradora participante en vídeo Código de Conducta.

Cubrimiento fotográfico lanzamiento UniNestlé.

Realización Slide para inducción y presentación Comunicaciones internas Bugalagrande.

Cubrimiento fotográfico entrenamiento Metodología Green Belt.

**TÓPICO 7. Viernes:**

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

**Semana 8.**

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:



Comunicado visita de constructoras a Fábrica.

Comunicado ILearn & UniNestlé.

Comunicado indicadores incumplimiento tiempo laboral semana 38.

Comunicado entrega de nuevo producto: Leche El Rodeo Sabores.

Comunicado presentación El Rodeo Sabores.

Comunicado Reconocimiento GNIs Q2.

Comunicado solicitud de personal semana 38.

Comunicado lista de participantes para Taller de Orientación Laboral.

Comunicado trabajos de electricidad.

### **TÓPICO 3. Lunes:**

Tabulación de encuestas edición Proceso de Comunicación Interna mitad de año.

Toma de fotografías charla Manejo de redes sociales, actividad Gente Saludable.

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

### **TÓPICO 4. Martes:**

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

Realización presentación actividades de capacitación realizadas en el mes de agosto.

### **TÓPICO 5. Miércoles:**

Grabación colaborador participante en vídeo Código de Conducta.

**TÓPICO 6. Jueves:**

Realización folleto pilar de Calidad.

Toma de fotografías reunión Plan Maestro Operacional.

**TÓPICO 7. Viernes:**

Grabación colaborador participante de vídeo Código de Conducta.

Grabación colaboradora participante de vídeo Código de Conducta.

Grabación líder área Técnica para video de inducción de Fábrica.

Grabación líder de área Café para vídeo de inducción de Fábrica.

Cubrimiento fotográfico Puertas Abiertas 4.

**Semana 9.**

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado calendario de salud mes de octubre.

Comunicado cierre de novedades mes de octubre.

Comunicado nuevos ingresos polivalentes.

Comunicado solicitud de personal semana 39.

Comunicado Puertas Abiertas 4.

Florencia:

Comunicado celebración amor y amistad.

Comunicado correcta y oportuna diligencia de registros.

Comunicado fumigación en planta.

### **TÓPICO 3. Lunes:**

Grabación obra de teatro presentación Código de Conducta.

Grabación vídeo presentación de tableros para el área de Culinarios.

### **TÓPICO 4. Miércoles:**

Toma de fotografías nuevos ingresos.

Edición video presentación de tableros para el área de Culinarios.

### **TÓPICO 6. Jueves:**

Inducción del área Comunicaciones Internas y Reconocimiento a nuevos ingresos.

Realización piezas gráficas historia del café para Día Internacional del Café.

### **TÓPICO 7. Viernes:**

Realización boletín edición Día Internacional del Café.

Toma de fotografías retiro laboral.

Edición vídeos Código de Conducta.

**Semana 10.**

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado condolencias.

Comunicado cambios por instalación de cubierta.

Comunicado entrega de dotación octubre.

Comunicado nacimientos.

Comunicado nueva cubierta para embalaje MILO.

Comunicado grupo de familias para Puertas Abiertas 5.

Comunicado Retiro Laboral.

Comunicado solicitud de personal semana 40.

Florenia:

Comunicado capacitación en BPFs.

Comunicado jornada de vacunación.

Comunicado nacimientos.

Comunicado no alimentación animales en planta.

Comunicado vacaciones Analista de Recursos Humanos.

Comunicado vacaciones Especialista de Calidad.

Comunicado ausencia jefe de Fabricación.

Comunicado reloj de kronos fuera de servicio.

**TÓPICO 3. Lunes:**

Toma de fotografías nuevos ingresos.

Toma de fotografías área de Células.

Toma de fotografías Retiro Laboral.

**TÓPICO 4. Miércoles:**

Toma de fotografías nuevos ingresos.

Toma de fotografías techo de MILO – Antes.

**TÓPICO 6. Jueves:**

Toma de fotografías nuevos ingresos: 14 aprendices.

Inducción del área de Comunicaciones Internas y Reconocimiento a nuevos ingresos.

**TÓPICO 7. Viernes:**

Cubrimiento fotográfico Puertas Abiertas 6.

**Semana 11.**

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado horarios habilitados para molinetes y marcación kronos en áreas.

Comunicado entrega llaves vehículos de cargue.

Comunicado solicitud de personal semana 41.

Comunicado uso del comedor para contratistas.

### **TÓPICO 3. Miércoles:**

Cubrimiento fotográfico y audiovisual capacitación sobre Matriz de Competencia y Plan de Desarrollo.

### **TÓPICO 4. Jueves:**

Participación en WOR de Comunicaciones Internas: Reunión vía Skype semanal de Representantes de Comunicaciones Internas en Colombia.

Aprendizaje manejo e impresión de Plotter de fábrica.

### **TÓPICO 5. Viernes:**

Impresión en plotter de piezas gráficas para Feria Bugalagrande Aprende.

Logística y organización de áreas para Feria Bugalagrande Aprende.

### **TÓPICO 6. Sábado:**

Acompañamiento presentación de encuesta de Riesgo Psicosocial.

Acompañamiento y capacitación en Código de Conducta – Área Culinarios.

**Semana 12.**

**TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado solicitud de personal semana 42.

**TÓPICO 3. Miércoles.**

Realización pieza gráfica para el grupo Total Conexión de Calidad.

**TÓPICO 4: Jueves**

Inducción para tomar cargo de Comunicaciones Internas y Reconocimiento durante vacaciones del jefe inmediato.

**TÓPICO 5. Viernes:**

Realización logotipos para marcaje de piezas de áreas.

Finalización Línea de Tiempo de actividades realizadas en el año 2017 para el GNI Q3 de Fábrica.

**Semana 13:**

## **TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado solicitud de personal semana 43.

Florencia:

Comunicado capacitación BBS y Loto.

Comunicado realización de exámenes médicos.

Comunicado Feria Expoflorencia.

Comunicado Jornada de Salud.

## **TÓPICO 3. Miércoles:**

Realización Línea de Tiempo de actividades realizadas en el año 2017 para el GNI Q3 de Fábrica.

Toma de fotografías en Aglomerados para el área SHE.

## **TÓPICO 4. Jueves:**

Grabación assessment de MILO previo a auditoría del Mercado.

Grabación testimonios motivadores de administrativos para pieza audiovisual previa a auditoría.

## **TÓPICO 5. Viernes:**



Grabación testimonios motivadores de administrativos para pieza audiovisual previa a auditoría.

Grabación assessment de Culinarios previo a auditoría del Mercado.

Cubrimiento fotográfico Puertas Abiertas 6.

Toma de fotografías a equipo de Lácteos.

#### **Semana 14.**

#### **TÓPICO 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado evaluación jóvenes 40 mil Primeros Empleos.

Comunicado Halloween visita a escuela.

Comunicado Reconocimientos en GNI Q3.

Comunicado concurso de disfraces.

Comunicado Puertas Abiertas 6.

Comunicado cierre de novedades Noviembre.

Florenia:

Comunicado capacitación sector lechero.

Comunicado capacitación área legal.

Comunicado condolencias.

Comunicado realización Encuesta de Riesgo Psicosocial.

### **TÓPICO 3. Martes:**

Asistencia al GNI del Q3.

Cubrimiento fotográfico visita a escuelas en Centro Recreacional Bugalagrande.

Cubrimiento fotográfico concurso de disfraces.

### **TÓPICO 4. Jueves:**

Grabación de líder de Educación y Entrenamiento para tutorial de explicación de herramientas de TPM.

### **TÓPICO 5. Viernes:**

Edición vídeos herramientas de TPM.

Edición vídeo motivacional previo a auditoria de cambio de paso.

## **Semana 15.**

### **Tópico 2. Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado Aniversarios de Servicio Noviembre.

Comunicado Cambio de paso – Un triunfo de todos.

Comunicado condolencia.

Comunicado importancia de BuGemba.

Comunicado no horario de atención.

Comunicado solicitud de personal semana 45.

Florencia:

Comunicado ausencia analista de Recursos Humanos.

### **TÓPICO 3. Martes:**

Cubrimiento fotográfico Auditoría Cambio de Paso MILO y Culinarios.

Realización orden y trámites de pago Reconocimiento para colaborador 40 años de labor.

### **TÓPICO 4. Jueves:**

Participación en WOR de Comunicaciones Intern.as

Reunión con Jefe de Servicios Agropecuarios de Florencia y Dirección de Marketing y

Comunicaciones para acordar detalles de Agenda de Servicios Agropecuarios.

Realización de reservas para reconocimiento a colaboradores inspiradores durante año 2016.

### **TÓPICO 5. Viernes:**

Asistencia y participación Voluntariado en Colegio Antonio Nariño de Bugalagrande –  
Iniciativa por los Jóvenes Nestlé.

## **Semana 16**

### **TÓPICO 2: Semanal:**

Bugalagrande:

Realización de comunicados de información que surge durante la semana:

Comunicado Voluntariado - Iniciativa por los Jóvenes.

Comunicado entrenamiento Brigada de Emergencias.

Comunicado Pilar Early Management.

Comunicado solicitud de personal semana 46.

Florenia:

Comunicado Vacaciones Recreativas – Categorías Juniors y Teteros.

### **TÓPICO 3. Martes:**

Toma de fotografías jefe de Lácteos para campaña de Seguridad Maquinaria.

Grabación supernumerarios para vídeo importancia de la estrategia Bugemba en Fábrica.

Grabación Jefe MILO para vídeo importancia de la estrategia Bugemba en Fábrica.

#### **TÓPICO 4. Miércoles:**

Grabación y edición de pieza audiovisual sobre explicación accidente ocurrido con contratista para área SHE.

Inducción del área de Comunicaciones y Reconocimiento para Nuevos Ingresos.

Grabación y edición proceso de empaque en Células.

#### **TÓPICO 5. Jueves:**

Participación en WOR de Comunicaciones Internas.

Realización de reservas para reconocimiento a colaboradores inspiradores durante año 2016.

Toma de fotografías jefe de Culinarios para campaña de Seguridad Maquinaria.

Toma de fotografías nuevos ingresos.

Asistencia y cubrimiento fotográfico Clausura Curso de Cocina-Club de Damas Nestlé.

Grabación y edición vídeo importancia de la estrategia BuGemba en fábrica.

#### **TÓPICO 6. Viernes:**

Realización piezas gráficas para jornada de Riesgo Cardiovascular y Toma de Muestra de Sangre.

Realización órdenes y trámite de pago de reconocimiento para colaboradores 40 años de servicio.

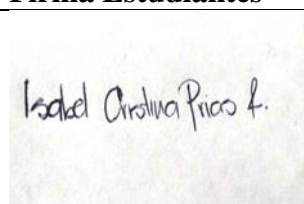
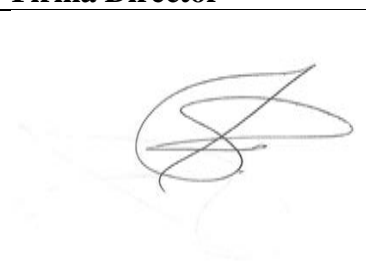
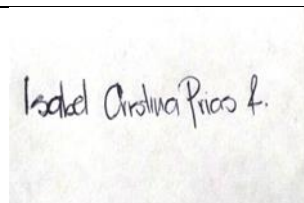
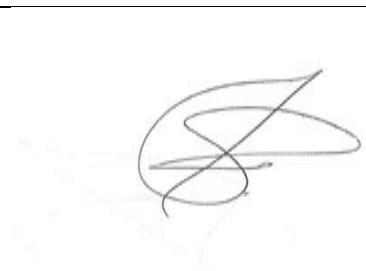
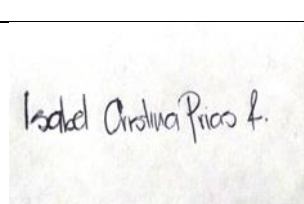

**FORMATO DE PLAN DE TRABAJO PARA OPCIÓN DE GRADO**
**Programa Comunicación Social**
**Fecha: marzo 6 de 2018**
**Período: 2018-1**
**Título del Trabajo: Sistematización: ‘ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE COMUNICACIONES INTERNAS Y RECONOCIMIENTO DE NESTLÉ, A TRAVÉS DE SUS PROCESOS Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES’.**
**Integrantes del Grupo**

Nombre Completo	Correo Electrónico	Teléfono / Celular
Isabel Cristina Prias Romero	ipriasromer@uniminuto.edu.co	3165397542

**Director Asignado**

Nombre Completo	Correo Electrónico	Teléfono / Celular
Gustavo Adolfo Silva paz	Gsilva1uniminuto.edu.co	3192469409

**Plan de Asesoría**

Fecha	Actividad	Observaciones	Compromisos	Firma Estudiantes	Firma Director
06/03/18	Revisión estructura del Proyecto	Correcciones teóricas y de redacción del proyecto	Entregar el documento del proyecto corregido		
13/03/18	Definición de Referentes de marco teórico y referencial	Complementar el marco teórico en referencia con la sistematización.	Complementación del marco teórico, sobre sistematización y el problema planteado. Y marco normativo		
20/03/18	Revisión del marco teórico y referencial. Revisión de instrumentos de	Sistematizar datos concretos para ejemplificar las estrategias utilizadas por la compañía a nivel de comunicaciones internas.	Análisis de la problemática, con resultados.		

	recolección de datos.				
30/03/18	Revisión de información, y desarrollo de la propuesta valorativa	Alinear propuesta con los resultados obtenidos en la observación y análisis con los objetivos del proyecto	Integrar responsabilidades y desarrollo de tus funciones, en el desarrollo del documento. Narrar experiencia.	Isabel Cristina Prieto f.	
2/03/18	Revisión final	Aprobación del documento completo	Realizar ajustes finales, para la presentación y entrega del documento.	Isabel Cristina Prieto f.	

## AVAL DEL DIRECTOR TRABAJO DE GRADO

Fecha: marzo 30 de 2018

Señor (a)

Jisele Guacheta campo

Coordinador (a) del programa:

Comunicación social.

Asunto: **Aval de Trabajo de Grado**

Cordial saludo.

Me permito notificar que el trabajo de grado, titulado: **Sistematización: ‘ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE COMUNICACIONES INTERNAS Y RECONOCIMIENTO DE NESTLÉ, A TRAVÉS DE SUS PROCESOS Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES’**. Presentado por el (la, los) estudiante (s) **Isabel Cristina Prias Romero**, para optar por el título de Comunicador social, fue desarrollado bajo mi asesoría; doy fe del compromiso y la responsabilidad demostrada por el o los estudiante(s) durante el proceso.

En consecuencia, doy mi aval para que el trabajo de grado pase a la lectura del jurado asignado por el Comité Curricular del Programa y otorgo una valoración de:   5  .  
(Cuantitativo de 3 a 5)



Atentamente,

Gustavo Adolfo Silva Paz

Nombre Completo del Director

Firma del Director

CC: 94.317.218.