

Usos y apropiaciones de intranet como medio dinamizador de las
comunicaciones en el SENA Regional Bogotá D.C.

Magally Sánchez Hernández

Trabajo de Grado para optar por el título de
Magister en Comunicación

Director: José Miguel Pereira G.

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Maestría en Comunicación
Bogotá
2014

Bogotá, julio 14 de 2014

Profesor
José Vicente Arismendi C.
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Universidad Javeriana
Decano

Estimado José Vicente:

Presento del trabajo de grado de maestría "*Usos y apropiaciones de intranet como medio dinamizador de las comunicaciones en SENA Regional Bogotá D.C.*" realizado por la estudiante Magally Sánchez Hernández.

El estudio se pregunta por ¿cuáles son los usos y apropiaciones que de la intranet han hecho los funcionarios del SENA en Bogotá, que aportan a las dinámicas de la comunicación interna de la organización? El estudio cumple con los requisitos exigidos por la Maestría dado que construye un marco teórico sobre intranet, hace una sistematización de la experiencia del SENA en relación con las TIC y desarrolla un juicioso trabajo de campo para resolver los interrogantes planteados y proponer algunas recomendaciones para la institución en el marco de la investigación acción-implicada, que busca identificar y proponer soluciones a los problemas estudiados.

Cordial saludo,

José Miguel Pereira G.
Profesor - Director del estudio

Bogotá, julio 4 de 2014.

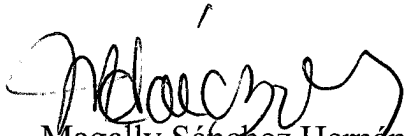
Señor
Vicente Arismendi
Decano Académico
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Pontificia Universidad Javeriana

Respetado Decano

Comedidamente, me permito presentar mi trabajo de grado titulado: “Usos y apropiaciones de intranet como medio dinamizador de las comunicaciones en el SENA Regional Bogotá D.C.”, resultado de una juiciosa investigación desarrollada durante dos años y medio.

Considero que este trabajo reúne los requisitos exigidos por la Facultad de Comunicación Social y Lenguaje para obtener el título de Magíster en Comunicación.

Cordialmente,



Magally Sánchez Hernández
Cédula Número 28.947.443

Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana

Artículo 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción

1.	La comunicación y la intranet en la gestión de las organizaciones.	1
1.2	Antecedentes, definiciones y alcances de la comunicación organizacional	2
1.3	La comunicación Interna	5
1.4	Intranet como estrategia de comunicación en las organizaciones	9
1.5	Usos, aplicaciones y ventajas de la intranet	16
2.	El proceso de comunicación en el SENA D.C.	20
2.1	Antecedentes históricos del SENA	20
2.2	Aportes del SENA al desarrollo del país y estrategia de atención.	22
2.3	Aportes y cubrimiento del SENA en Bogotá	26
2.4.	Comunicación: importancia, evolución e incidencia dentro de la Institución.	29
2.5	Estrategia de comunicación nacional y uso de las TIC	31
2.6	Política nacional de comunicación y estrategia Interna en Bogotá D.C	34
2.7	La comunicación como eje del fortalecimiento de la empresa	42
3.	Uso de la intranet en los procesos de comunicación en el SENA D.C.	48
3.1.	Análisis de resultados de la consulta	49
3.2	Talleres de devolución creativa	59
3.2.1	Taller devolución creativa con profesionales de áreas administrativas	61
3.2.2	Taller devolución creativa con instructores de diferentes especialidades	65
3.2.3	Conclusiones de los talleres	73
4.	Conclusiones y recomendaciones	74
4.1	Conclusiones	74
4.2	Recomendaciones	80

Bibliografía

Anexos

- 1-** Entrevista Darío Montoya Mejía Director SENA período 2002 – 2010 Medellín 22 de octubre de 2013

- 2-** Entrevista Rodolfo Martínez Tono - Fundador y director del SENA desde 1957 hasta 1974 – (Cali Valle, 23 de octubre de 2013.

- 3-** Entrevista Vicky Santamaría Gómez – Jefe Oficina de Comunicaciones SENA Nacional período 2002 a 2010 (Bogotá 30 de octubre de 2013)

- 4-** Entrevista a Fabio Molano. Sindicalista miembro de SINDESENA (Bogotá, el 4 de abril de 2014)

- 5-** Formulario de la consulta electrónica

- 6-** Resumen de la investigación

- 7-** Proyecto de investigación

1. Comunicación y la intranet en la gestión de las organizaciones

Para lograr el objetivo general propuesto en esta investigación: Analizar los usos y apropiaciones que de la intranet han hecho los funcionarios del SENA en Bogotá que aportan a las dinámicas de comunicación interna de la organización, se determinó trabajar tres categorías: comunicación organizacional, comunicación interna e intranet. Para ello, se hace una aproximación conceptual, se establecen algunos aspectos o dimensiones que serán el fundamento para la lectura del caso de estudio.

Todas las organizaciones en su estructura interna están reguladas por sistemas de valores, roles y normas relacionados con su misión, visión y objetivos; es allí donde se hace evidente la necesidad de una comunicación organizacional que facilite el flujo de información y que a su vez sea bidireccional. Para adelantar este proceso, surge la comunicación organizacional, que está estrechamente relacionado con la administración, la gerencia y la psicología organizacional, de esto hace ya más de tres décadas.

Fueron los países anglosajones los pioneros en la aplicación y el desarrollo de la comunicación organizacional, seguidos de Europa y finalmente llegó a América Latina, en donde se identificó como comunicación institucional. La comunicación organizacional concentra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las diversas variables que conforman los procesos comunicativos en la organización, enfoca sus objetivos en optimizar la interrelación entre sus miembros y con el público externo, con el propósito de fortalecer su identidad e incrementar su productividad.

Una organización comunica a través de las carteleras que tiene en sus muros, de los rostros de su gente trabajadora, de su participación y aportes a la comunidad, de la calidad y oportunidad en la respuesta al cliente interno y externo. Éstas y muchas otras acciones simples y cotidianas siempre están diciendo algo de la organización, lo que significa comunicación permanente. No solamente aquello pensado, diseñado y elaborado para ser emitido por un medio. Por lo tanto, anteriormente se menciona que la comunicación es un proceso básico que permite la interacción: la empresa emite

mensajes que el público interpreta y actúa en consecuencia. Significados que se van entrecruzando generando conceptos y actitudes (Manucci, 2004).

Es entonces donde la comunicación logra un papel preponderante dentro de las organizaciones, grandes o pequeñas, privadas o gubernamentales, éstas comunican en todo momento y de diferentes formas, sin proponérselos los miembros de las organizaciones son fuente infinita de información, de ahí la importancia de lograr una comunicación directa y concreta que genere confianza entre los miembros de la empresa.

1.2 Antecedentes, definiciones y alcances de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional trabaja sobre dos ejes; la comunicación externa dirigida a usuarios, clientes y proveedores y la comunicación interna que se genera entre los miembros de cada una de las áreas que conforman la empresa y la misma organización. Redding y Sanborn, (1964) definen la comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización.

(Martínez y Nosnik, 2002 - Pág. 80) afirmaron “Una organización con una buena comunicación; tiende a generar mayor satisfacción laboral e incluso un mejor desempeño de sus empleados. Haciendo uso de ella, las personas comprenderán mejor su trabajo, se sentirán más identificadas y participarán más en la organización”.

Es entendida también como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. (Fernández, 2005 Pág. 10).

En consecuencia, de la comunicación organizacional se dice que es una de las estrategias más valiosas que tiene una empresa tanto para orientar y alinear a sus

colaboradores hacia el logro de los objetivos como para generar un clima laboral que contribuya al desarrollo personal y profesional de los mismos. Igualmente, es considerada como el conjunto de actividades y técnicas encaminadas a suministrar y agilizar el flujo de la información que se genera dentro de la empresa para con sus miembros y la comunidad, con el propósito de dar a conocer la misión de la empresa y sus servicios.

A través de esta se difunde la información sobre el quehacer, el ser y el deber ser de la institución, lo que permite relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. También facilita el conocimiento del recurso humano a través de la interacción de cada uno de los miembros de las áreas de trabajo con la información, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad y contribuir con la productividad de las organizaciones.

Si existe una comunicación organizacional pertinente, existirá además de un clima laboral adecuado, un público interno informado sobre la misión, visión y proyección, lo que redundará directamente en la productividad de las empresas. Así mismo, el público externo será conocedor de la labor de la empresa. Cuando los trabajadores conocen las herramientas de comunicación que la organización les otorga, se facilita el flujo de información.

La comunicación va más allá de los canales; de los medios, según Sandra Massoni, es una “metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de la ciencia”. Supera la comunicación tradicional propone nuevas formas congruentes con la fluidez de la sociedad y de las dinámicas de comunicativas, (Massoni, 2011). Esta es una invitación a modificar las formas de transmitir los mensajes, a transformar el quehacer de la comunicación, pasar de la operación a la gestión.

Pero la clave de una comunicación efectiva está en que el personal pueda utilizarla de manera responsable y oportuna, no sólo para estar debidamente informados de lo que acontece en el lugar donde se desempeñan, sino también como parte de un clima laboral que contribuye a su propio desarrollo personal y profesional. La idea es que la

comunicación sea bidireccional, para lograr efectividad en el mensaje. Por lo anterior, en las organizaciones, los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna y logre llegar a cada uno de los públicos de interés.

De acuerdo con estudios adelantados por autores como Martín (2004) las organizaciones exitosas son aquellas que le dan la relevancia a las comunicaciones y a la información, ya que han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir, dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas gestionando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución. Ello garantiza que los trabajadores conozcan y se identifiquen con la organización, pues consideran que sí se les tiene en cuenta para el desarrollo de planes, programas y metas de la empresa.

Pero para que esta comunicación sea efectiva, (Nosnik, 1996) considera que debe ser: Abierta, comunica con el exterior. Evolutiva: comunicación imprevista que surge dentro de una organización. Flexible: comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: comunicación que llega a todos los miembros de la organización en todas las direcciones. Instrumentada: Utiliza dispositivos adecuados para que fluya eficazmente la comunicación.

Basados en postulados de diferentes autores se puede interpretar que la comunicación organizacional, más que divulgar o comunicar, cumple unas funciones que son claves en la gestión empresarial y en los procesos comunicativos, estas funciones se pueden determinar así: de desarrollo, realiza un análisis de cómo fortalecer temas evaluados, y cómo mejorar los que fueron considerados erróneos, además, plantea los procedimientos que se deben seguir para efectuarlos; función descriptiva: investiga y expone claramente, el estado real de los procesos comunicativos en las diferentes áreas que la conforman y la función evaluadora, muestra las razones por las cuales las diferentes áreas actúan de una u otra forma y cómo ese comportamiento influye en la comunicación de las empresas.

(Saldarriaga, 2005), define a la comunicación organizacional como “una joven disciplina que tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la Psicología Social, la

Sociología y las Ciencias de la Administración, por ello ha sido explicada a través de diversos enfoques entre los que se pueden citar los mecánicos, psicológicos, sistémicos, contingenciales, interpretativos y críticos”.

Con base en los anteriores postulados y recogiendo los objetivos de (Valle, 2010) en donde plantea que. “Mirar la organización desde la comunicación implica un cambio de fondo más que de forma, un cambio que trasciende incluso a la misma organización, ya que hay empresas que todavía no disponen de modelos avanzados para una cultura empresarial que no están sustentados en el control, la autoridad y la producción, sino en las relaciones, el conocimiento, la gestión eficaz de la comunicación y la información.

(Homs, 1991) propone, se deduce que la comunicación organizacional tiene tres objetivos claves para una comunicación organizacional eficaz; establecimiento de canales de comunicación entre la institución y sus públicos, entiéndase interno y externo, creación y mantenimiento de una imagen institucional positiva, y el establecimiento de una corriente de simpatía y aprecio, además de un clima de comprensión, apoyo y solidaridad entre la institución y sus públicos. Es pertinente agregar que las estrategias deben ser pensadas para cada uno de los grupos ocupacionales o públicos que le interesan a la compañía.

La realidad corporativa es el conjunto de creencias, emociones y experiencias que conforman el contexto y las líneas futuras posibles de actuación. La realidad corporativa es la base estructural de la estrategia, por lo que la estrategia es el instrumento con el que trabajamos la realidad de la organización (Manucci, 2006).

Para que la comunicación se ajuste a las necesidades de la organización se requiere determinar el estado de cada una de las áreas que la conforman, la percepción que los miembros de la compañía tienen y la opinión del público externo frente a la efectividad, esta información es el insumo básico para construir una estrategia acertada de comunicación.

1.3 La comunicación Interna

Dentro de la gestión empresarial la comunicación interna es considerada como elemento fundamental de las buenas relaciones entre los miembros de una organización, la idea es que a través de ésta los trabajadores aprendan diariamente sobre la empresa, estén oportunamente informados y a la vez puedan comunicar sus inquietudes para que se construyan sentido de pertenencia y se genere un mayor compromiso empresarial.

La comunicación interna está ganando su lugar dentro de la empresa contemporánea como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo, (Brandolini- González, 2009). También, se ha dicho que la cultura corporativa es la personalidad de las empresas, ella se refleja en el comportamiento de sus miembros, sus creencias, la forma como se relacionan sus trabajadores, tanto con el público interno como con el público externo y para que estos procesos se den de manera pertinente, se requiere de una comunicación interna adecuada.

La oportunidad en la divulgación de la información de lo que sucede, de las políticas que tiene la compañía, así como la su veracidad e indiscutiblemente la retroalimentación en los procesos de comunicación han gestado en los trabajadores mayor confianza y motivación, estos elementos son los que han hecho de la comunicación interna un valioso proceso en la productividad de las empresas.

Una organización que aprende, es una organización que gira en torno a los equipos de trabajo, al aprovechamiento racional de los recursos humanos, a la flexibilidad y tensión creativa, a la implicación de los profesionales en una cultura corporativa innovadora e integrada en la sociedad, donde priman factores como el just in time, la calidad, la eficacia, la continua mejora en los procesos, y donde la información, la comunicación y el conocimiento ocupen un lugar predominante, (García y Núñez, 1995).

La actitud de los empleados al sentirse parte de la organización, al experimentar que son escuchados es positiva y colaborativa y de acuerdo con el escritor mexicano Gabriel Olamendi una correcta estrategia de comunicación llevan a los trabajadores a crear un vínculo emocional con la empresa, es decir, a construir una identidad

corporativa que no es más que sentirse parte de un todo, en este caso de la organización.

Por su parte, (Kaplan y Norton, 2001) indicaron que la comunicación es una palanca fundamental para el éxito de una organización. Si los empleados no comprenden la visión, es incluso menos probable que comprendan la estrategia diseñada para hacerla realidad. Sin comprender la visión y la estrategia, los empleados no pueden adaptar su trabajo para contribuir de forma eficaz a la estrategia.

Es esta una de las razones por las cuales la comunicación interna se consolida cada vez más como una estrategia necesaria en la gestión empresarial, si los empleados conocen hacia donde se dirige la empresa, cuáles son sus objetivos, metas inmediatas, debilidades y fortalezas, ofrecerán una respuesta oportuna al cliente externo y su conocimiento de la empresa será claro y este saber les permitirá aportar ideas innovadoras que contribuyan al logro de los objetivos.

En un significativo número de organizaciones existen las llamadas islas de la comunicación, donde la información valiosa para el desempeño y productividad de la compañía, reposa indefinidamente en escritorios o computadoras individuales, sin compartirse, esto sucede porque no se hace uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, medio que en la actualidad agiliza y genera una adecuada gestión en el proceso de comunicaciones.

De acuerdo con los fundamentos anteriormente expuestos, debe ser clara la diferencia existente entre comunicar e informar. Comunicar, además de necesitar retroalimentación, genera expectativas, plantea exigencias y se sopesa con la percepción. Por su parte, informar; es un proceso unidireccional que da a conocer algo. Es decir, la comunicación precisa de la información, pero la información sugiere comunicación.

Así mismo, es pertinente reconocer que en todas las empresas, grandes o pequeñas existe comunicación ya sea formal o informal, fenómeno que se da por el ámbito de interrelación entre las personas que producen comunicación. Es clave comprender

que todo vacío de comunicaciones de alguna forma será llenado, compensado por los diferentes actores (Brandolini- González, 2009).

Los medios para hacer una comunicación eficaz evolucionan continuamente, los expertos investigadores aportan conceptos que enriquecen el proceso, no obstante éste guarda unos elementos que a través del tiempo se han sostenido, continúan siendo esenciales y son aplicables en todos los campos donde exista interrelación humana, los conocemos así: Emisor: todos los individuos de la organización que se interrelacionan y comparten información. Mensaje: información que se transmite o intercambia con el receptor. Código: elementos con los cuales se forma Canal: es el medio por el que es transmitido el mensaje.

Receptor: a quien se dirige el mensaje

Retroalimentación: elemento que indica el éxito o el fracaso en la transmisión y recepción del mensaje.

Ruido: elementos que aquello que obstaculizan la comunicación.

Estos nos llevan a identificar la diferencia entre comunicación e información; la comunicación, tiene éxito en la medida que exista retroalimentación, mientras que la información no requiere respuesta alguna. Otros elementos que hacen de la comunicación interna un medio efectivo en la gestión empresarial es determinar el tipo de comunicación que se requiere en los diferentes momentos que vive la empresa y en ello, la mayoría de investigadores coinciden en destacar:

Comunicación directa: personal, cara a cara.

Comunicación indirecta: comunicación a través de una herramienta o un medio

Comunicación formal: mensajes transmitidos por medios oficiales

Comunicación descendente: mensajes de superiores a subordinados por lo general con instrucciones.

Comunicación ascendente: mensaje del subordinado hacia los superiores.

Comunicación horizontal: entre personas del mismo nivel jerárquico.

Es entonces pertinente la apreciación de Sandra Massoni al respecto de la comunicación: “Al igual que todas las ciencias sociales-, es una forma de conocimiento que se constituye como un momento de la autorreflexión creativa y a la vez de reproducción de la propia sociedad en tanto también es un conocimiento que

participa en la construcción de la realidad que se quiere conocer (Massoni, 2011 Pág. 69).

En concordancia con lo expuesto en párrafos anteriores se infiere que para lograr que esa realidad sea efectiva, el área de comunicaciones debe apoyarse en estrategias y prácticas de comunicación interna que contribuyan de manera positiva a la fluidez y al procesamiento de los mensajes, éstas deben tener en cuenta:

Edificación de confianza entre los directivos y los trabajadores de las diferentes áreas, si existe una buena relación entre las partes, los procesos se adelantarán con mayor agilidad y sin prevenciones, además, si es coherente el mensaje y lo que vive cada trabajador en su ambiente, la apropiación de los mensajes será real.

Conocimiento tanto de la política institucional, como de las labores que cada uno de los trabajadores debe adelantar y la importancia de cada uno de los miembros de la empresa para el logro de la misión.

Comunicación es un proceso que compromete a todos los miembros de la empresa; se comunica con todo y en todo momento.

Una buena estrategia de comunicación no sólo contribuye de manera colectiva, sino que aporta al desarrollo individual de los trabajadores.

Es de anotar que la comunicación interna es efectiva únicamente cuando el receptor está en capacidad de decodificar el mensaje y comprender su verdadero significado. Pueden haber múltiples malinterpretaciones por diversas razones, como también ocurre que el emisor haga múltiples interpretaciones para prevenir que ocurran estas interferencias o ruidos, se hace necesario que exista retroalimentación así el emisor puede clarificar el mensaje y analizar si el verdadero significado no ha sido comprendido. (Gómez, Balkin, Cardy, 2008).

El tipo de comunicación que permite que ocurra la retroalimentación se denomina comunicación bidireccional, ya que receptor y emisor pueden interactuar entre sí. Aunque realmente lo recomendable es que la comunicación sea interactiva, pero esto resulta difícil en las grandes empresas cuando hay que distribuir mucha información a un gran número de empleados.

1.4 Intranet como estrategia de comunicación en las organizaciones

La intranet es una combinación de *intra* y *network*, que quiere decir “una red dentro”. Es decir, es una Internet privada que funciona dentro de una organización. Para que sea privada y nadie externo a la compañía tenga acceso a ella, utiliza el sistema conocido como firewall; combinaciones de hardware y software. Este medio permite a quienes tengan acceso adelantar procesos de manera efectiva y sencilla. En la intranet se facilita la publicación de información, formularios de todas las áreas que conforman la organización, para ello se utiliza el lenguaje de Hipertexto (HTML) y los contenidos están conformados por texto, gráficos, y contenidos multimedia como sonido y vídeo.

Está demostrado que las intranet son realmente tan fáciles de construir como de usar, también que son viables para la conexión de todas las áreas de las organizaciones y a su vez cada uno de los miembros de estas puedan compartir la información y así contribuir a agilizar algunos procesos, no solo de comunicación sino de diversas áreas. Teniendo en cuenta que la intranet es una *red* informática privada que utiliza normas y protocolos de Internet, permite mayor eficacia, aumentando la productividad y agilidad en las organizaciones, afirman James Michael Stewart y Ed Tittel, en su libro *La Biblia de intranet*, (Stewart y Tittel, 1997).

Los diferentes descubrimientos tecnológicos y científicos que vivió la humanidad en los 80, generaron múltiples transformaciones en todos los campos; las organizaciones y la comunicación debieron adaptar y asumir las modificaciones en los procesos para lograr sobrevivir en el mercado globalizado. Es cuando las empresas acuden a las Tecnologías de la Información y la Comunicación y se genera una nueva forma de comunicar la cual está estrechamente relacionada con la gestión empresarial, (Cabero, 1998).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC, han permeado todos los aspectos relacionados con los seres humanos y su aplicación ha influenciado cambios definitivos en temas financieros, académicos, políticos y en especial en el de las relaciones humanas y la comunicación. Por ello, para estudiar los procesos de comunicación de una organización como el SENA es necesario partir de la

comunicación organizacional hasta el momento en el que la intranet se convierte en medio de comunicación.

En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexiónadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas” (Cabero, 1998).

El proceso de comunicación organizacional se ha modernizado gracias a la tecnología y cada vez exige de mayor precisión, prontitud y pertinencia, esto debido a que se vale de medios que evolucionan permanentemente y que ofrecen un sinnúmero de opciones para comunicarse; una de ellas es intranet.

De acuerdo con Berta García, (2009) desde la creación de Internet las empresas mostraron interés en la adaptación de una red privada que fuera consultada preferiblemente por sus empleados, que ofreciera un servicio ágil y que usara los equipos con los que contaba la empresa en el momento de instalarla. Con esa filosofía nació intranet, una red interna que usa los principios del internet, diseñada para ser utilizado dentro de los límites de las empresas. Se diferencia de Internet, es que las intranets son privadas y la información que en ella reside tiene como objetivo asistir a los trabajadores en la generación de valor para la empresa.

Si analizamos el alcance que tiene la tecnología actualmente, vemos que prácticamente cualquier actividad empresarial requiere de las tecnologías de la informática y la comunicación, por lo que hace que estos sistemas para comunicarse con los empleados o con otros empresarios, proveedores o clientes, cada vez cobre más importancia, pero también obliga a que el desarrollo de los mismos sea aún más vertiginoso. Intranet es una herramienta que cada día trae nuevas posibilidades para cubrir las necesidades empresariales, podemos citar algunas de esas ventajas para las áreas administrativas, (García, 2009).

La comunicación directa e inmediata entre la gerencia y los empleados, con la obvia transición entre los mandos medios, sin que el uno tenga que desplazarse hacia el

otro ni ausentarse de su lugar de trabajo, es un encuentro en el que no existe una convocatoria a reunión alguna. Y aunque podría parecer una comunicación vertical, no es así, pues es un medio que también puede admitir interacción entre los participantes, cuyo número no está supeditado a un recinto en el que no se puede alojar a una cantidad determinada, como sucedería con una reunión de trabajo que acarrea la logística necesaria para un evento como el mencionado (Arribas, 2006).

Por lo anterior, se concluiría que este sistema también genera reducción de costos en la realización de certámenes de gran magnitud, así como la posible pérdida de tiempo de quienes sean invitados o la búsqueda de un escenario de grandes proporciones, todo esto sumado a que los posibles asistentes provengan de otra ciudad, generará otros gastos como viáticos, traslado, hospedaje y manutención de los mismos. La retroalimentación de la información que allí se muestra es también inmediata, pues intranet también puede contar con chats, video chats, inserción de videos o audios, y comentarios de la comunicación que allí se plasma.

La nómina de una empresa así como los informes de contabilidad, minutas de trabajo, informes de producción, de mantenimiento de máquinas y equipos, cambios de horarios, trabajo en horas extras, memorandos recordatorios, labores de salud ocupacional, permisos, todo lo relacionado con el personal o la contabilidad de la compañía puede ser socializado a través de intranet e incluso, eventos de menor relevancia como el cumpleaños de los trabajadores o de los jefes, así como las notas sociales de quienes hacen parte de la organización, muchas veces aparece en las páginas virtuales de la red interna.

La comercialización y despacho de los productos, la compra de insumos, la importación y exportación, la relación con clientes y proveedores, las ventas, la acción de surtido en los puntos de ventas, entre otras muchas tareas comerciales e industriales también hacen parte del intranet empresarial actual. Luego la limitación de este medio sólo depende de la solicitud que le haya hecho el gerente de la empresa al desarrollador de su red interna.

Existe un alto nivel de adopción de la intranet en el entorno colombiano y unos pocos casos donde quizá no se ha visto su importancia estratégica. Teniendo en cuenta que

la muestra se basa en empresas que han venido recibiendo la influencia de capital extranjero, estas cifras resultan consecuentes con la necesidad de implementar un sistema de comunicación interno que permita la competitividad tal como lo plantean los estándares intencionales actuales, (Llano, 2006).

Intranet tiene cuatro funciones esenciales a través de las cuales busca ofrecer un servicio completo. Con ellas, una organización puede publicar información, almacenar, recuperar y gestionar su información, así como facilitar la colaboración de toda la organización, ya trabajen los usuarios en distintos pisos de un edificio, dentro de una región o bien en cualquier lugar del mundo, (García, 2009).

Estas funciones son: Correo electrónico: comunicación persona, persona o persona-grupo; archivos compartidos: compartir conocimientos, información e ideas; directorios: gestión de la información y acceso de usuarios; búsqueda de la información o documento que sea necesario y cuando sea preciso obtenerlo.

Una intranet planteada correctamente tanto desde el punto de vista de las necesidades internas y su cobertura, desde la plataforma técnica o de servicio, favorece el trabajo colaborativo y la conexión directa con los valores a la organización, sin contaminación externa, y casi siempre de utilidad para la comunidad de empleados y directivos.

Es evidente que una empresa que se comunica por dentro, se comunicará más efectivamente hacia fuera y se reflejará en su productividad y reconocimiento público por los resultados. Con la evolución de las empresas, actualmente se hace necesario el uso de la información para el desarrollo de las mismas creando flujos que se presentan en distintos formatos (impresos, reuniones y e-mail, entre otros), los cuales generan una gestión de los contenidos que traspasa el límite de la simple transmisión de información, para crear conocimiento y valores adicionales con quienes se comparte, que rompe con el modelo comunicativo tradicional de Shannon, 1940, en el que tan sólo se necesitaba de un mensaje, un transmisor, un receptor y un canal para hacerlo, pues hoy en día se busca que la comunicación se convierta en el eje transversal de las empresas como generadora de nuevas formas de relación (Brandolini y González, 2009).

Es así como cada vez más se hace necesario tener conocimiento y control sobre la información que circula en las compañías, pues ya deja de ser transmisión de información y se pasa a nuevas prácticas comunicativas que van más allá del escrito y que sin desconocer su papel, las tecnologías disminuyen y así ocasionan la reducción en los costos y hacen más productiva la empresa. Es por ello que las compañías que están implementando sus procesos de comunicación sobre intranet han encontrado múltiples beneficios que este medio ofrece.

En Colombia de acuerdo con la investigación: *La intranet en organizaciones Colombianas*, realizada en el 2006, por Sergio Llano Aristizábal, se evidencia la alta penetración de este medio y la baja influencia que las áreas de comunicaciones han jugado en su desarrollo e implementación, dejando el manejo del tema de intranet a las áreas de sistemas.

Igualmente, se detectó falta de calidad y oportunidad en los contenidos, así como descuido en el tratamiento o suministro de información sobre temas directamente relacionados con los beneficios o derechos que tienen los trabajadores; salud ocupacional, bienestar, deportes, cultura, (Llano, 2006).

De lo anterior se infiere que para lograr el éxito tanto del plan de comunicaciones y el uso de la intranet es indispensable comenzar a generar una cultura informacional, esto quiere decir que es importante que los miembros de la compañía creen la necesidad de hacer uso de la intranet y encuentren en ésta, la mejor forma de trabajar en red.

Intranet permite utilizar la información como un recurso estratégico en la comunicación organizacional, porque gracias a las características tecnológicas de esta red se puede organizar la información, actualizarla y verificarla ágilmente. Es decir, se puede publicar en línea información relevante para la organización en un lapso de tiempo muy corto y mediante un proceso mucho más sencillo que cuando se hacen publicaciones impresas (Sánchez y Mercado, 2006).

Así mismo, intranet genera credibilidad en la información que se publica a través de esta red, porque los miembros de la empresa tienen conocimiento de cuál es el comité editorial, es decir, se sabe que la información siempre proviene de una misma fuente y en dónde se encuentra la persona, lo que facilita, en el caso de confusión, aclarar dudas.

El uso de la intranet, permite una visión concentrada y organizada de los flujos de información, acotando los requerimientos del usuario. Esto es determinar el rango de acción de cada grupo de usuarios respecto a qué, cómo, cuándo, desde dónde y sobre qué pueden participar de la intranet. Con esta definición de responsabilidades, el gerente de la empresa podrá saber lo que sucede en términos de flujo de información y apoyar efectivamente aquellos procesos que están débiles, (Sánchez y Mercado, 2006).

La intranet atiende tres preceptos básicos: información, comunicación y seguridad. La información se refiere al desarrollo de cada proyecto reflejado en el sistema, de tal forma que se tenga control de la productividad de la empresa. La comunicación es de carácter interdepartamental y se establece a través de la operatividad reflejada en la intranet por cada área que conforma el proceso. El tercer precepto es la seguridad que posee una red aislada y controlada hacia los usuarios privados, con protocolos establecidos por los mismos empleados responsables de qué se hace público y qué no hacia el resto de la organización, pero a través de sistemas controlados para evitar la fuga de información (Alfonso, 2006).

Es importante tener en cuenta que en algunas empresas cuando se realiza la sensibilización sobre los servicios, adelantan su divulgación únicamente por la intranet y debe desarrollarse e implementarse una campaña que incluya todos los medios posibles, así mismo para orientar sobre el uso adecuado y la información que encontrarán, de lo contrario no se logrará que los miembros de los diferentes públicos logren familiarizarse adecuadamente con el medio.

Esta situación ocurre particularmente con las compañías, ya que en la actualidad, toda empresa que quiera ser líder en su ramo, debe mutar en una esponja de información de su entorno, de la industria, la competencia, su medio geográfico, y

todo aquello que pueda afectar o incidir en sus decisiones en un mundo que se hace cada vez más pequeño e interconectado.

Entonces intranet es un medio esencial en la comunicación organizacional actual, el cual requiere trabajarse de manera interdisciplinaria para que sea efectivo y genere resultados significativos en las empresas. Si este medio está bien direccionado logrará permear cada uno de los procesos que se adelanten en la compañía, con respuesta a tres aspectos básicos: información, comunicación y seguridad.

La información se refiere al desarrollo de cada proyecto reflejado en el sistema, de tal forma que se tenga control de la productividad de la empresa. La comunicación es de carácter interdepartamental y se establece a través de la operatividad reflejada en la intranet por cada área que conforma el proceso y el tercer aspecto es la seguridad que posee una red aislada y controlada hacia los usuarios privados, con protocolos establecidos por los mismos empleados responsables de qué se hace público y qué no hacia el resto de la organización, por ello se debe trabajar mancomunadamente entre los equipos de comunicaciones y los de sistemas.

Olga Lucía Sánchez y Lina María Mercado (2005) en su investigación “La Influencia de intranet en las organizaciones” proponen tres etapas claves para el posicionamiento efectivo de la intranet: divulgación, capacitación y motivación. Etapas básicas y claves para el posicionamiento de un producto o servicio nuevo. Si los trabajadores no conocen el medio, o les cuesta dificultad acceder a éste, su relación será nula.

1.5 Usos, aplicaciones y ventajas de la intranet.

Según (Lafrance, 2001) La intranet puede entenderse como una red privada, protegida al interior de una organización que impide a cualquier extraño hacer uso de la red y conocer la información interna de la empresa. Lo que significa que este medio está destinado especialmente a la comunicación dentro de la empresa, allí se puede, trabajar en red, publicar información y ampliar la comunicación. Algunos de sus usos requieren únicamente páginas creadas con HTML, lenguaje de creación de

páginas sencillo, mientras que otros implican una programación muy sofisticada y enlaces con bases de datos.

Algunos ejemplos de la forma de utilizar la intranet son los siguientes: vídeos y presentaciones, campañas de salud ocupacional, información sobre fechas y eventos importantes para los miembros de la organización, correo electrónico, directorios, noticias, manuales de funciones, información sobre beneficios sociales, formación, ofertas de ascenso, memorandos, circulares, informes de alianzas, inventarios, gestión de calidad, formularios y documentos para solicitudes de beneficios de los trabajadores.

Lo que concuerda con lo expuesto por Jean- Paul Lafrance (2001) la comunicación interna en las organizaciones se ve altamente beneficiada con el uso de este medio: “Intranet difunde y comparte información entre los empleados de la empresa. Suscita igualmente retroacción, pues los miembros de la empresa tienen acceso al trabajo de sus colegas y además el intercambio de opiniones” (p.26).

Sobre las ventajas de intranet se dice que ofrece mayor eficacia organizacional y productividad, ahorro de recursos y la preparación de la empresa en una tecnología fundamental para la supervivencia en una economía globalizada, optimización del clima organizacional con efectos directos en la satisfacción, tanto del cliente interno como del cliente externo, flujo de información actualizada de manera rápida, masiva sin costo adicional alguno, agilidad en la toma de decisiones, disminución en costos de papel, tinta, envíos de contenidos físicos, facilita el compartir información y conocimientos a diferentes puntos geográficos.

Además, añade que una intranet óptimamente creada, otorga permisos a empleados de diferentes áreas, lo que permite la alimentación directa y oportuna del servidor, así es que la información proveniente de un departamento se colocará homogénea y ordenadamente en el espacio que le corresponda y quedará accesible para el resto de empleados con acceso a todas las áreas o a la que pertenezca y se trabaje la información.

Agiliza el paso de la gestión de la información a la gestión del conocimiento. Un factor clave para convertir los sistemas de entradas de información en conocimiento es la atención, por ello, es clave sensibilizar y formar adecuadamente a los empleados, no es suficiente una explicación general, es necesario capacitar uno a uno, los miembros de la compañía y especialmente y con mayor intensidad a los responsables de alimentar la intranet, así como a quienes trabajarán en procesos relacionados con este medio.

En cuanto a las desventajas, (Hills, 1997), manifiesta que los temas de seguridad son los más significativos, porque la fuga de información corporativa puede generar costos muy altos y daños irreparables para la organización. No obstante, este aspecto es fácilmente manejable si la compañía asume una adecuada prevención. Otro aspecto que se puede generar es el exceso de información, que puede confundir a los empleados y hacer más compleja su navegación, de ahí la importancia de capacitar muy bien a quienes suministrarán y publicarán dicha información.

La complejidad con que los empleados la perciban también puede convertirse en una desventaja y para finalizar las fallas o el tiempo fuera de línea, también pueden ser un problema que necesita ser previsto por los administradores de la intranet, para minimizar riesgos (Hills, 1997. págs. 21-29).

Ante los riesgos en mención se deduce que es preciso que las empresas realicen los ajustes necesarios con antelación a la puesta en marcha de la intranet; en lo técnico se debe revisar capacidad de la conectividad, en lo operativo, se debe iniciar por la formación al equipo humano que será responsable de alimentar la intranet, quienes deben ser conscientes que este medio implica, cambios significativos y nuevos planteamientos, para lograr sumergirse en el mundo de la TIC y obtener un impacto positivo. Para intranet se debe pensar y escribir rápidamente sin perder el objetivo y con equilibrio entre la intermediación de la información y la gestión del conocimiento.

De acuerdo con Nó, J. (2008) la contribución más radical de la comunicación interna al proceso de creación de valor de la empresa se produce a través de la interactividad y la relación interpersonal, en ese orden de ideas, el medio de comunicación más

adecuado, que proporciona interactividad es la intranet. Por ello, los directivos deben fomentar una cultura que anime a compartir conocimientos, con ésta se busca generar actitudes para querer y poder interesarse y aprender del conocimiento del otro.

Es entonces normal encontrar en este aspecto la mayor resistencia entre los empleados, ya que han vivido en las empresas una competencia individual. Uno de los aspectos a tener en cuenta para lograr la efectividad de la intranet en las organizaciones es indispensable que funcione la gestión del conocimiento, que no es más que los empleados deseen compartir información, y sientan necesidad de sumergirse en el mundo de la intranet y convertirla en un medio más para hacer crecer la compañía y optimizar muchos de los procesos que cada uno adelanta en su área de trabajo.

La aparición de la intranet no ha significado la desaparición o reemplazo de medios de comunicación en las organizaciones. Puede que los esfuerzos de producción se hayan aumentado y que la contribución a la creación de una cultura digital no sea la deseable, (Llano, 2006)

De acuerdo con el estudio realizado en empresas colombianas sobre el uso de la intranet, en 2006, ésta se viene posicionando como un medio fuerte y eficaz en la comunicación organizacional. No obstante, para que el medio sea efectivo y logre un impacto positivo dentro de las organizaciones requiere de nuevas y dinámicas estrategias de comunicación, que sean de fácil acceso y ágil en su adaptación para un mundo virtual que cambia vertiginosamente y que cuenta con un público cada vez más heterogéneo, para lograr una verdadera apropiación del medio que incida en el cambio cultural de la organización

2. Proceso de comunicación en el Servicio Nacional de Aprendizaje, Distrito Capital

Este capítulo hace un recorrido que abarca desde la creación de la institución hasta la actualidad, el cubrimiento de sus servicios y los aportes al desarrollo en la capital del país. Pero, específicamente, indaga por la evolución del proceso de comunicación desde sus inicios, cuando todo se comunicaba por memorando. Para ello, se adelantaron entrevistas con personajes que han hecho parte de la institución en momentos claves de la historia: los inicios, la llegada de las TIC y la incidencia del área de comunicaciones en el crecimiento y visibilización de la empresa. Además, se recopiló una muestra de los diferentes medios de comunicación a través de los cuales la regional Distrito Capital, difunde los acontecimientos, políticas y beneficios que impactan la vida laboral de los trabajadores, con el fin de identificar contenidos y periodicidad de emisión de contenidos.

Para la reconstrucción y análisis de este proceso en la institución, se toma como fundamento las categorías de comunicación interna y comunicación organizacional.

2.1 Antecedentes históricos del SENA

Temas como el aprendizaje, la enseñanza industrial y la capacitación, se mencionaron por primera vez en la legislación colombiana contemporánea en la Ley 143 de 1948. Para la década del 50 ya existen en el país una serie de escuelas técnicas dependientes de la División de Educación Industrial y Comercial del Ministerio de Educación (Lucio, 1978). Los trabajadores aprendían a desempeñar su oficio en cada uno de sus puestos de trabajo, sin metodología alguna, esta situación no favorecería en nada el desarrollo industrial del país y es entonces en donde los mismos empresarios inician programas de capacitación obrera.

(Lucio, 1978) en 1957 cuando se crea el subsidio familiar en Colombia, se especifica que el 5% sobre la nómina de los salarios que recaudarían las Cajas de Compensación familiar de los patronos del país, una quinta parte (1%) iría destinado a la creación y mantenimiento del Servicio Nacional de Aprendizaje.

Pero detrás de esas leyes y de la idea de crear una institución de educación estaban dos personajes claves: Joao Salles Da Silva, especialista de la OIT en Colombia para la formación profesional y Rodolfo Martínez Tono, que en su momento era director de la Escuela de Capacitación Obrera del Ministerio de Trabajo, quienes luego de explicarle al Ministro de Trabajo, Raimundo Emiliani Román, como funcionaba el SENAI en Brasil, lograron que se incluyera el artículo 8 en el Decreto 118 de 1957 la creación del SENA.

Creada bajo una estructura tripartita, en la cual participan trabajadores, empleadores y gobierno y desde entonces su consejo directivo nacional lo conforman los gerentes, ministros y/o presidentes de cada cartera, gremio o central de trabajadores. En la actualidad está constituido por: los Ministros de Trabajo; Comercio, Industria y Turismo y Educación Nacional. También por la Conferencia Episcopal de Colombia, la ANDI, FENALCO, SAC, CUT, COLCIENCIAS, ACOPI, CGT, Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, ANUC y CONFECOOP.

Como misión el SENA está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país, Ley 118 del 21 de junio de 1957.

Para ello, la institución cuenta con 33 sedes ubicadas estratégicamente, de tal forma, que cubran a través de los 114 centros de formación las necesidades de capacitación, tanto de las empresas como de los trabajadores y así impulsar el desarrollo personal y promover el fortalecimiento de los sectores productivos.

En cuanto a la visión, en el 2020, el SENA será una entidad de clase mundial en formación profesional integral y en el uso y apropiación de tecnología e innovación al servicio de personas y empresas; habrá contribuido decisivamente a incrementar la competitividad de Colombia a través de: aportes relevantes a la productividad de las empresas. Habrá contribuido efectivamente a la positiva generación de empleo y la superación de la pobreza. Aportará a la fuerza laboral innovadora de las empresas y de las regiones. Velará por la integralidad de sus egresados y su vocación de servicio,

así como formará con calidad y estándares internacionales. También, deberá haber incursionado al 100% las TIC tanto en la formación, como los procesos internos de la empresa. Para lograrlo trabaja con toda la comunidad que la conforma, actualizando conocimientos de sus empleados y facilitando la transferencia de conocimientos con instituciones pares en el mundo, esto con el propósito de aportar al desarrollo empresarial e industrial del país. Desde instrucción básica elemental a los sectores deprimidos de la población hasta formación de orden gerencia e industrial con la utilización de modernas tecnologías, ambientes virtuales, talleres y laboratorios de última generación, (SENA, 2013).

2.2 Aportes del SENA al desarrollo del país y estrategia de atención.

De acuerdo con la encuesta anual sobre favorabilidad en entidades públicas y privadas, el SENA en los últimos diez años ha ocupado los primeros lugares entre las entidades más queridas por los colombianos, con un porcentaje de favorabilidad de 92.8%, resultado de su trabajo durante los 57 años de creada, en los cuales al 2013 ha formado más de 52 millones de ciudadanos en el territorio nacional y en el mundo gracias a la virtualidad, (Layton, 2013) Ellos se han incorporado con su fuerza laboral a los sectores industrial, agropecuario, de comercio y servicios.

Con ello ha contribuido al fortalecimiento de la relación de la empresa estatal con cientos de empresas que ven en la institución un socio estratégico para la capacitación y actualización del talento humano que requieren (SENA, 2010). Así mismo, a través de convenios y alianzas los empresarios aportan equipos, maquinaria y laboratorios de última tecnología, con el fin de cooperar en la formación tecnológica actualizada de los colombianos a través de una capacitación acorde con las necesidades que impone la globalización de la economía y los avances de la tecnología; para atender estas expectativas el SENA trabaja sobre cuatro premisas que son:

Cualificación del Recurso Humano: busca incrementar la cobertura, calidad y pertinencia de la oferta educativa, esta es una tarea que se logra teniendo como elementos fundamentales la normalización, evaluación y certificación de las competencias laborales y cuyo resultado es el incremento de la movilidad laboral, para ello se creó la Escuela Nacional de Instructores - Rodolfo Martínez Tono, cuyo objetivo

es la cualificación de instructores que garanticen la calidad de la formación que reciben los aprendices.

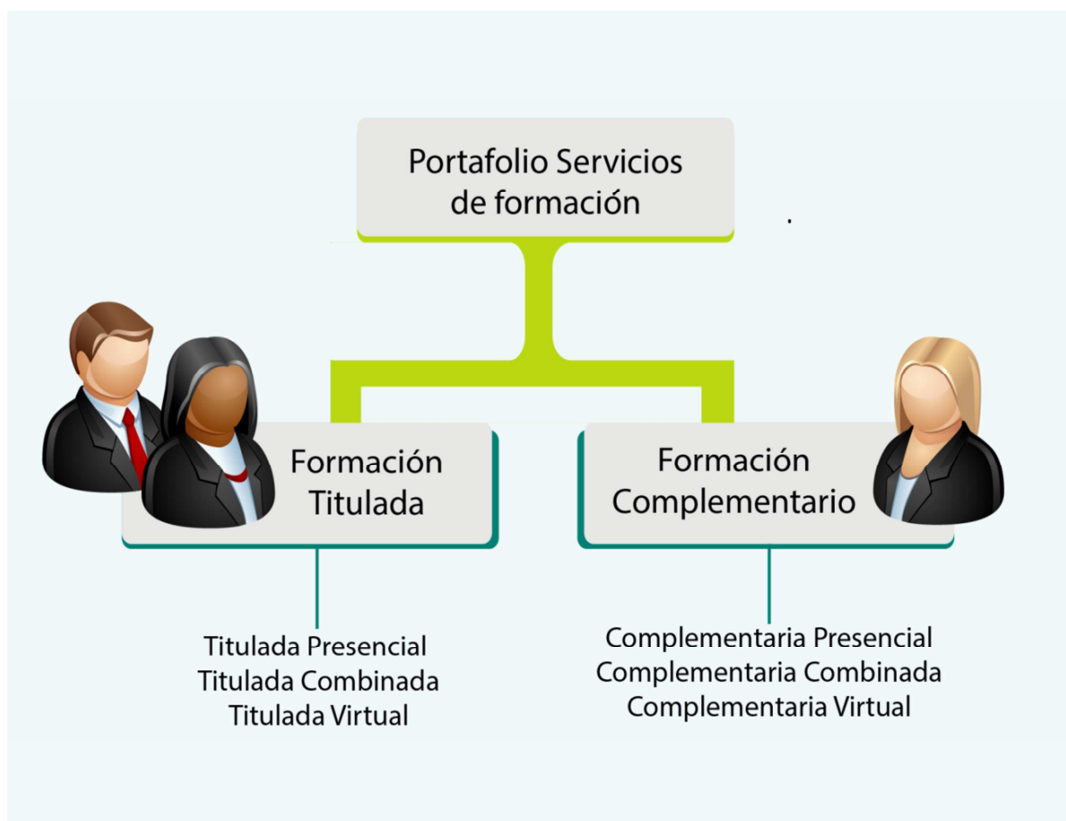
SENNOVA: de acuerdo con la velocidad con la que evoluciona la tecnología con esta premisa la institución busca fomentar y promover actividades relacionadas con la investigación y formación en ciencia, tecnología e innovación que generan habilidades y destrezas en los aprendices para que desarrollen nuevas tecnologías que impacten los diferentes sectores productivos y por ende al desarrollo sostenible del país.

Bilingüismo: la meta es que los aprendices del SENA adquieran la competencia de un segundo idioma, en especial el inglés, prioridad en el sector productivo.

La cuarta premisa y tal vez la más importante es la **Alianzas para el Trabajo:** que busca generar soluciones reales y puntuales de empleo para los colombianos, para ello, el SENA se apalanca en las necesidades de talento humano de las empresas y entre las dos partes ofrecen oportunidades laborales a los colombianos más necesitados.

Estas políticas y estrategias de formación son la columna vertebral y la razón de ser que contribuyen cada día en el fortalecimiento e incremento de la credibilidad y confianza de los colombianos hacia la entidad, generada por un portafolio de servicios de formación creado para cubrir las diferentes necesidades tanto de las empresas como de los ciudadanos, con horarios flexibles y diferentes plataformas de acceso (SENA, 2011).

Para atender un portafolio de servicios en formación que cuenta con las siguientes modalidades:

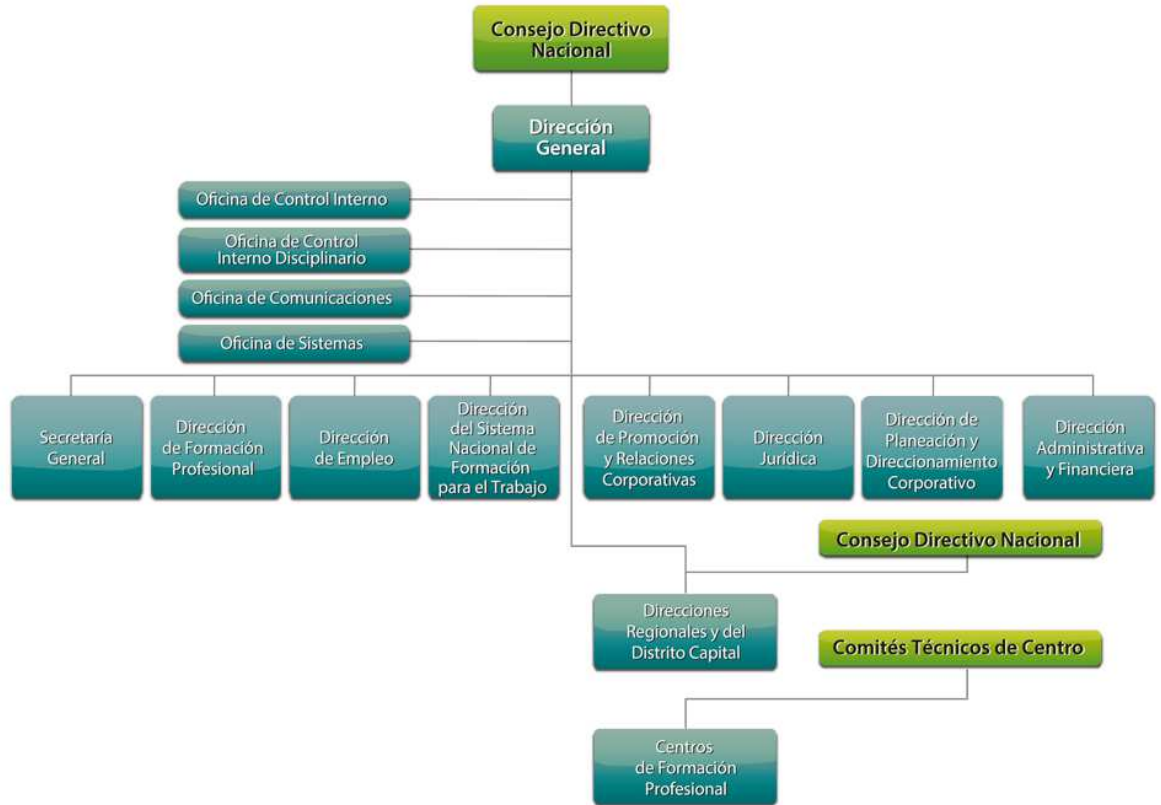


Fuente: informe de gestión Distrito Capital 2014.

De acuerdo con los cambios de la sociedad y de la industria, el SENA le apunta a su transformación constante, para ello, analiza el funcionamiento de los diversos niveles de desarrollo social y económico, la estructura política, las tendencias demográficas, entre otros factores, esto ha permitido que la entidad crezca a la par con el país, por ello su portafolio de servicios es cambiante en aras de ofrecer a los aprendices capacitación pertinente con la realidad mundial, porque se forma talento humano con estándares internacionales.

Para atender estos requerimientos el SENA está organizado de la siguiente manera:

Organigrama



Fuente: Página web SENA

Cuenta con una planta de personal conformada por cerca de 30.000 trabajadores entre, auxiliares, técnicos, tecnólogos, profesionales y especialistas, el 30% son personas de carrera administrativa y el 70% restante son contratistas. De acuerdo con el organigrama aquí consignado se evidencia que la oficina de comunicaciones está dentro de la línea directiva nacional y desde ahí se generan las políticas que se ejecutan para cada tema; interno y externo, en las diferentes regionales del país, lo que se convierte en la responsabilidad de contribuir en el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

En cuanto a políticas y estrategias de comunicaciones es desde de la Dirección General desde donde se emiten y se da la línea que trabajan en todos los equipos que conforman la red de comunicadores del SENA. Con base en las principales líneas

definidas por la Institución con relación a identidad corporativa, integración organizacional y cultura organizacional, la Oficina de Comunicaciones de la Dirección General, crea el plan estratégico que se convierte en el mapa de navegación. Como está señalado en el capítulo uno, para el SENA, la comunicación esta vista como un recurso transversal y efectivamente en el SENA, este proceso, permea cada uno de las áreas que conforman el quehacer de la institución. Luego de realizar el ajuste hacia las TIC y la modernización de la oficina de comunicaciones, se evidenció a través del mayor reconocimiento que alcanzó la entidad en los últimos años y demostró que esta dependencia, con estructura y organizaciones especiales fue ejemplo de buenas prácticas de comunicación dentro de las entidades del Estado, (SENA, 2010).

2.3 Aportes y cubrimiento del SENA en Bogotá

Una de las 33 regionales del SENA en el país es la de Bogotá, que en este caso es donde se efectúa el presente estudio, esta regional cuenta con 15 centros de formación y 7 subsedes, ubicados de tal forma que benefician a los más de 7 millones 500 mil ciudadanos, (Cifra DANE 2014) residentes en 20 localidades, conformadas por 1200 barrios de la capital del país, además, realiza convenios de ampliación de cobertura con instituciones legalmente constituidas para llegar a un mayor número de personas y alianzas con colegios a través de la estrategia articulación con la media, que permite la formación técnica de jóvenes que cursan 10 y 11 grado.

COBERTURA REGIONAL DISTRITO CAPITAL



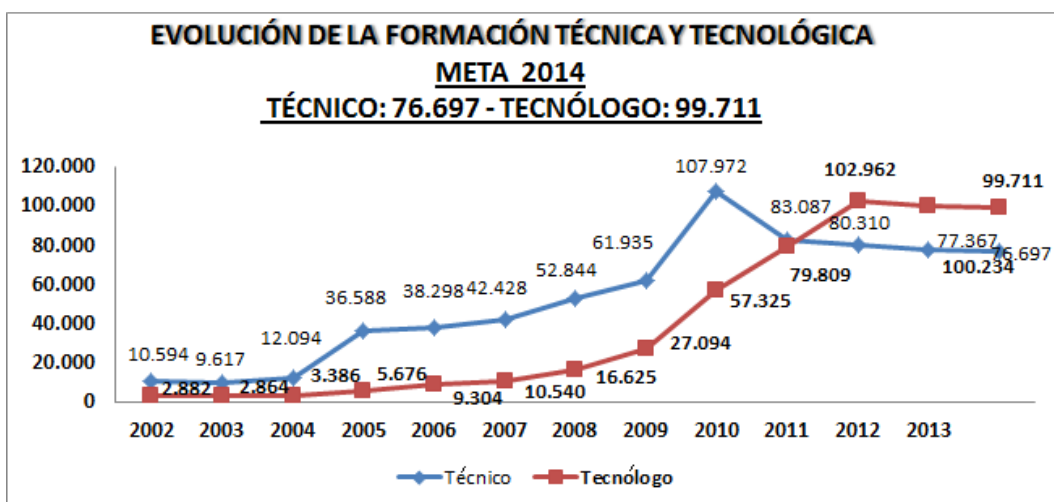
Fuente: informe de gestión Distrito Capital 2014.

La pertinencia y efectividad de los diferentes servicios que ofrece el SENA en Bogotá logra impactar positivamente la comunidad, lo que se refleja en el incremento anualmente su cobertura.

Evolución de la formación Técnica y Tecnológica SENA D.C:

Año	Técnico	Tecnológico
2002	10.594	2.882
2003	9.617	2.864
2004	12.094	3.386
2005	36.588	5.676
2006	38.298	9.304
2007	42.428	10.540
2008	52.844	16.625
2009	61.935	27.094
2010	107.972	57.325
2011	83.087	79.809
2012	80.310	102.962
2013	77.367	100.234
2014	76.697	99.711

Fuente: Informe de gestión SENA D.C 2014



Fuente: Informe de gestión SENA D.C 2014

Esta gráfica evidencia el crecimiento anual de la atención en formación en el Distrito Capital, de un 100%, y para lograr atender adecuadamente a esta población, la regional Distrito Capital cuenta con un equipo humano conformado por 1200 personas de planta y 3.985 profesionales por contrato de servicios. Para un total de 5.185 trabajadores, de cuales el 76% equivale al grupo ocupacional de instructores, concordando con la misión de la entidad de impartir formación profesional, si se incluye la población de aprendices la cifra total de población del SENA en Bogotá es de 956.118 (SENA, 2014)

	PLANTA	CONTRATO	TOTAL
Instructores	694	2.754	3.448
Trabajadores Oficiales	166		166
Administrativos	340	1.231	1.571
TOTAL	1200	3.985	5.185
Aprendices Formación Titulada 2014	224.473		956.118
Aprendices Formación Complementaria 2014	731.645		

Fuente: Informe de gestión julio 2014. SENA D.C.

2.4. Comunicación: importancia, evolución e incidencia dentro de la institución

Desde la creación del SENA la comunicación fue eje de la institución. Así lo recuerda Rodolfo Martínez Tono: *“La comunicación fue básica para hacer conocer los planes, programas, servicios y derechos a los cuales podían acceder los ciudadanos y los empresarios como aportantes, para lograrlo existía un boletín nacional elaborado por la División Nacional de comunicaciones y unos locales elaborados por las Oficinas de Comunicaciones en asocio con la División de Relaciones Industriales de las Regionales, de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, además de carteleras situadas en las sedes de los diferentes centros de formación, en donde se informaba a los empleados, eventos como inauguraciones de nuevos centros, becas al exterior, préstamos de vivienda, programas de bienestar y salud para los empleados y sus familias. (Rodolfo Martínez Tono, creador y director del SENA 1957 -1974, entrevista – realizada en Cali, Valle, el 23 de octubre de 2013 –. Ver anexo No. 1)*

Martínez Tono, (2013) cuenta que la comunicación en el SENA ha evolucionado lenta, pero decididamente y considera que las siguientes tapas fueron la base de lo que hoy es la comunicación actual: “En un comienzo toda la comunicación era

verbal, personales y directas. Luego de las reuniones del Consejo Directivo, se hacía un plan de trabajo, un cronograma de cumplimiento y cada directivo se reunía con sus inmediatos colaboradores y les informaba sobre los planes y programas a desarrollar. Seguidamente, la institución pasó a las comunicaciones físicas en papel que se enviaban vía correo postal a las directrices cada una de las regionales y de ellas a los diferentes Centros. El teléfono y el fax era un medio ágil e inmediato para mantener informado al personal, a través del principio llamado “conducto regular”.

Así mismo, se colocaron buzones de sugerencias para recibir y analizar proposiciones y dificultades que el personal necesitaba dar a conocer a las oficinas de relaciones industriales de entonces, las que hoy se denominan de Gestión Humana” *(Rodolfo Martínez Tono, creador y director del SENA 1957 -1974, entrevista – realizada en Cali Valle, el 23 de octubre de 2013 –. Ver anexo No. 1).*

Seguidamente, las carteleras se convirtieron en una herramienta clave para la difusión de los procesos que adelantaba cada área y a su vez como medio de información sobre los derechos, deberes y las actividades que la Entidad ofrecía a sus trabajadores.

Hacia el año 2000, la Entidad empezaría a incursionar en la era de las TIC, tanto para los procesos de formación como para los administrativos y de comunicaciones, convirtiéndose en medios eficaces de trabajo, donde el aprovechamiento de los diferentes canales que ofrecía fueron aprovechados para lograr una comunicación efectiva y para agilizar algunos procesos.

En los últimos años el SENA está trabajando decididamente en la consolidación de una institución líder en el uso de las tecnologías, pero fue en la administración de Darío Montoya Mejía, 2002- 2010, cuando realmente la entidad sintió y vivió el mayor impacto de la incursión de las TIC. Consideradas por el director como la plataforma para construir un nuevo SENA vigente por muchos años para el país, con respuestas inmediatas y anticipadas. Es cierto que todo en este mundo se transformó con rapidez debido al avance de las TIC, pero su masiva implementación en todos los ámbitos de la institución, como medio para hacer realidad una nueva filosofía que tuvo como razón de ser a los aprendices, permite afirmar que si en 1957

nació el SENA para lo que quedaba del siglo XX, en el año 2002 renació para servir a la sociedad digitalizada y globalizada del siglo XXI (SENA, 2010).

“Las TIC le permitieron a la Institución saltar rápidamente y construir otros escenarios diferentes a los físicos. Sin duda, esa versión enriquecida de programas con virtualidad, con simulación, con accesos remotos, que le permitieron al SENA llegar al sitio más apartado del país y sembrar la iniciativa de contenidos, dejar esa siembra creciendo y madurando le dio al SENA una verdadera dimensión nacional”.
(Darío Montoya Mejía, director del SENA 2002 -2010, entrevista – realizada en Medellín, el 22 de octubre de 2013 –. Ver anexo No. 2)

Estos fueron los tres momentos históricos que antecedieron y forjaron la comunicación organizacional que hoy vive la Institución y que contribuyen diariamente al fortalecimiento de una cultura organizacional sólida que incide en una transformación permanente. Logro obtenido gracias a que la Entidad ha sido dinámica y ha respondido en forma inmediata a las innovaciones en todos los órdenes y muy especialmente en tecnología y comunicación.

2.5 Estrategia de comunicación nacional y uso de las TIC

En aras de atender adecuadamente los lineamientos de la Dirección General en información y divulgación de los temas estratégicos y misionales se hace necesario que de manera oportuna, y masiva se divulguen las acciones encaminadas hacer del SENA una entidad visible ante la opinión pública. La entidad debe ser eficiente en la difusión de la información de interés general para la comunidad, sus mensajes deben llegar a todos los rincones del país, para posicionarla como una institución que ofrece formación técnica y tecnológica de calidad y pertinente para el trabajo, que contribuye con la reducción del desempleo en el país.

Por ello, desde sus comienzos, como lo afirmó el fundador del SENA, Rodolfo Martínez Tono, la comunicación ha sido uno de los pilares de la institución, razón por la cual, desde los primeros años este proceso fue evidenciando la importancia dentro de la gestión de la institución, en comunicación externa, relaciones públicas y comunicación con sus trabajadores y beneficiarios.

En la actualidad la labor de la oficina de comunicaciones está orientada a través del plan estratégico para el 2014 con una **estrategia de comunicaciones** aplicable a nivel nacional, que busca el fortalecimiento de la imagen institucional a través de una adecuada gestión de recursos comunicacionales. Esta estrategia para la vigencia 2014 abarcará todos los procesos que implica la integración de cinco (5) componentes que incluyen: 1. Producción Audiovisual, 2. Producción Editorial, 3. Administración Herramientas Digitales. 4. Agencia Gráfica., y 5. Comunicación Interna, los cuales se muestran a continuación:

Para ello, la institución cuenta con un **Centro de Producción Audiovisual – CPA:** que es responsable de la preproducción, producción y postproducción de este tipo de piezas comunicativas, realizando productos de radio y televisión, tanto de comunicación interna como externa, así como piezas promocionales y de difusión masiva para diferentes medios (Televisión-Web-Eventos).

En cuanto a **producción editorial** la columna vertebral de este componente, es la Bolsa Informativa, cuyo objetivo principal es lograr la unidad conceptual, de criterio y de línea editorial institucional. A través del sistema de videoconferencia los comunicadores de todo el país se enlazan, tanto como para recibir línea de temas trabajo a nivel nacional, como para socializar los temas que son noticia en sus regiones. Esta bolsa informativa genera insumos para las demás herramientas inmersas en la estrategia de comunicaciones.

De acuerdo con los decretos austeridad en el gasto que restringen el pago de pautas publicitarias en medios de comunicación, **el Free Press** es una herramienta fundamental para el éxito de la estrategia de comunicaciones, de ahí que es importante una buena comunicación y relación con los periodistas de los medios de comunicación, quienes son los que divulgan la información de la institución en sus respectivos medios.

En cuanto al **cubrimiento de fuentes:** así como la Bolsa Informativa es la herramienta a través de la cual se genera información sobre las acciones que se adelantan en las Regionales y que estratégicamente se muestra a la opinión pública para contribuir con el posicionamiento de la imagen institucional, la estrategia de

comunicación prevé que el equipo de periodistas realice el cubrimiento de todas las áreas, para generar contenidos periodísticos que informen sobre la gestión de la entidad y los beneficios que esta ofrece a los colombianos, a los empresarios y por ende al desarrollo del país.

Dispuesta para la entrega oportuna de información institucional a la ciudadanía el SENA cuenta con un área dedicada a la **Producción Web**, quienes además velan por la vigencia y pertinencia de la información publicada en los sitios oficiales en redes sociales y la página electrónica del SENA. De igual forma, se encarga del análisis del tráfico que se genera sobre cada una de estas herramientas, proveyendo información relevante para la toma de decisiones sobre la conveniencia de su utilización en situaciones específicas que requiera la Entidad.

En cuanto a la **Agencia Grafica**, es la responsable de dar línea y atender los requerimientos gráficos, de imagen corporativa y cuidado del manejo de la marca de tal forma que se consolide una imagen de fuerte recordación a nivel nacional e internacional. De otra parte, con **Gobierno en Línea** el SENA trabaja en la adopción e implementación de dicha estrategia de acuerdo con los lineamientos definidos para las entidades del orden nacional. Frente al tema actualmente la entidad ha sido calificada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como una entidad AAA para el sector estatal, la más alta en este sector (SENA, 2011).

Para el 2014 se proyecta seguir fortaleciendo este componente y para el efecto se viene trabajando en la estructuración e implementación de dos importantes proyectos, en primera instancia, la habilitación de una **intranet robusta**, que permita la comunicación de doble vía y la participación de las personas que conforman la Comunidad SENA. De otra parte, la implementación de un proyecto de carteleras virtuales basado en el uso de pantallas que permitirán la unificación de información a nivel nacional y posibilitarán el monitoreo de información regional. En consecuencia se contará con una herramienta de fácil y ágil actualización que entregará información veraz y oportuna que tendrá contenidos de interés general y local (SENA, 2011).

El SENA en relación con **las TIC** continuará innovando sus estrategias y metodologías de aprendizaje por lo que recurrirá a los nuevos recursos tecnológicos de interactividad, instantaneidad, interconexión, digitalización, diversidad y penetración en todos los sectores productivos. Para esto, realizó un censo sobre las necesidades que contengan componentes TIC (hardware, software, servicios) en todas las dependencias, esto con el fin de prever y proveer de manera eficiente los requerimientos.

2.6 Política nacional de comunicación y estrategia Interna en Bogotá D.C

El SENA como entidad del Estado, vive cambios en la política de comunicaciones de acuerdo con los lineamientos de la administración de cada época. En la actualidad las comunicaciones son orientadas por la Resolución número 044 por la cual se adopta el Protocolo de Comunicaciones para el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, el cual forma parte integral de este acto administrativo, en el que se establecen los parámetros para el manejo e implementación integral de la marca SENA. El Protocolo de comunicaciones del SENA está constituido por los siguientes Manuales:

- a. Manual de Comunicaciones: guía que orienta las actuaciones públicas de los servidores del SENA.
- b. Manual de Identidad Corporativa: establece los parámetros para la utilización pública de la imagen de la Entidad.
- c. Manual de Páginas Electrónicas y Redes Sociales: fija las pautas para la utilización y acceso a nombre de la Entidad, a las páginas electrónicas oficiales, blogs y cuentas en redes sociales.
- d. Manual de Eventos: es una guía para la preparación de los eventos y la utilización de la imagen institucional en los mismos.

En su Artículo segundo: se enfatiza en que ésta Resolución y el Protocolo de Comunicaciones, deben ser acatados y aplicados en su totalidad por toda la comunidad SENA a nivel local, regional y nacional, para lo cual la Oficina de Comunicaciones de la Dirección General brindará las herramientas y acciones para su divulgación periódica, y la asesoría y el suministro de los archivos, imágenes e información requerida, para que se cumpla a cabalidad este propósito.

En cuanto a la marca SENA tal como se presenta y detalla en el Protocolo de Comunicaciones del SENA, no requiere del desarrollo de logos, slogan, descriptores y marcas diferentes a las establecidas en el Manual de Identidad Corporativa. Por tanto, no está permitida ninguna iniciativa de creación o modificación de logo símbolos, colores e imagen, para las diferentes dependencias, Regionales, Centros de Formación, programas, servicios, convenios, estrategias y cualquier evento relacionado con el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA.

A groso modo esta es la reglamentación que rigen las comunicaciones en el SENA, no obstante, para Ana Victoria Santamaría Gómez, jefe de comunicaciones del SENA, período 2002 -2010 este tema, “requiere de una construcción en equipo con la participación y el compromiso permanente de todos los niveles jerárquicos de la organización que debe ir a la par con los avances de la tecnología y las necesidades de las organizaciones. Con recursos suficientes para convertir este proceso en una actividad realmente estratégica y útil para la administración: convertirla en la boca, los ojos y los oídos de la institución”.

“El primer paso para esa construcción de políticas es identificar claramente la cultura comunicativa de la organización y orientarla hacia los propósitos institucionales del momento. Respetar los modos de comunicación de las regiones y adaptar el lenguaje de los productos comunicativos a esos modos de comunicación y a esas prácticas para el logro de los objetivos”. Ana Victoria Santamaría Gómez (Ana Victoria Santamaría Gómez Jefe de Comunicaciones SENA 2002 -2010, entrevista – realizada en Bogotá, el 30 de octubre de 2013 –. Ver anexo No. 3)

En el período comprendido entre 2002 al 2010, el trabajo se orientó a recuperar la imagen, la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en la institución, perdida por múltiples factores: políticos, económicos, anquilosamiento de sus programas de formación, era una entidad de demanda y no de oferta de servicios. Entonces los esfuerzos se enfocaron hacia los públicos de interés externos al SENA.

Para Ana Victoria “La comunicación en sí misma no hace milagros: si no hay hechos para contar es imposible producir información de impacto para llamar la atención de

los medios. Permitirles a los ciudadanos ser protagonistas de los procesos comunicativos es un gancho fundamental para lograr el reconocimiento ciudadano. Los públicos internos eran espectadores de ese proceso y paulatinamente se convirtieron en protagonistas orgullosos de hacer parte de la comunidad SENA y ayudaron a potenciar el trabajo de comunicaciones”. (Ana Victoria Santamaría Gómez, Jefe de Comunicaciones SENA 2002 -2010, entrevista – realizada en Bogotá, el 30 de octubre de 2013 –. Ver anexo No. 3)

En cuanto a la tarea de las TIC en el tema de comunicaciones afirma que son fundamentales en la gestión empresarial: interconectan, acercan, reducen tiempos y masifican los mensajes, eso es vital en instituciones con alta dispersión geográfica y con números grandes de servidores. Definitivamente las TIC parten en dos la historia de la comunicación en las empresas que las usan. Claro que requieren de mantenimiento, seguimiento e inversión permanente, pero son definitivas en la agilidad y oportunidad de todos los procesos en las empresas modernas.

La llegada de intranet al SENA se debió a la reorientación de la política institucional en materia de comunicaciones, el compromiso de la alta dirección con esa política y con el uso intensivo de los computadores con tecnología nueva y con conectividad disponible, generó un cambio cultural inmediato en los trabajadores, por lo tanto, a la administración no le quedó otro camino que incorporar el uso de las tecnologías en las prácticas diarias de trabajo, esto fomentó una nueva cultura de consulta, almacenamiento y envío de información para los públicos internos de la entidad a través de la intranet.

En cuanto a los productos de comunicación externa, como ya se anotó, desde la Dirección general se da la línea y son de uso nacional entre ellos están: los boletines de prensa, boletines virtuales dirigidos a aprendices, instructores y funcionarios de las áreas administrativas, contienen información de carácter nacional y de interés institucional.

En comunicación interna cada regional genera sus estrategias de comunicación de acuerdo con las necesidades de su población. En la Regional Distrito Capital se cuenta con los siguientes productos de comunicación interna: noticiero con duración de 5

minutos y un contenido de 5 notas de 40 segundos cada una, se publica en la web semanalmente:



Fuente: comunicaciones SENA D.C.

Al día – Es una pieza audiovisual que contiene una sola nota con impacto regional que se publica al terminar el evento:



Fuente: comunicaciones SENA D.C.

Piezas Gráficas: Es responsabilidad del equipo de comunicaciones diseñar de manera dinámica y llamativa piezas gráficas que contengan información de los servicios y beneficios del SENA para sus trabajadores:

El Despacho Regional invita a:
hijos de funcionarios de carrera administrativa,
nombramiento provisional, en periodo de prueba
y trabajadores oficiales

**Al Musical Dorothy y el anillo de la imaginación.
celebración de aguinaldo infantil.**

Día: diciembre 5 de 2013
Hora de ingreso al auditorio: 2:20 p.m.
Hora: inicio espectáculo 3.00 p.m.
Lugar: Palacio de los deportes - Avenida. 63 Número 42 - 00
Observaciones: reclame sus boletas con los líderes de bienestar de cada Centro de Formación.

SENA
Más trabajo

Fuente: comunicaciones SENA D.C.

NotiSENA: es un boletín virtual que semanalmente le informa a la comunidad de manera breve y oportuna los hechos que fueron noticia en la regional.

NotiSENA Virtual

Mayo
28 de 2014
Más trabajo

01/ Centro de Formación en Actividad Física y Cultura
02/ Centro Nacional de Hotelería Turismo y Alimentos
03/ Centro de Gestión Industrial

01/ Centro de Formación en Actividad Física y Cultura

Reconocimiento

Gracias a los programas de formación deportiva que oferta el centro, la entidad obtuvo un reconocimiento por parte de la Federación Colombiana de Fisiculturismo. "Estamos reconociendo la labor del SENA, la permanente preocupación por formar verdaderos entrenadores deportivos", afirmó el Presidente de esta Federación, Alejandro Santo. Por su parte, el Subdirector de este Centro, Giovanni Lozano, manifestó que este es un trabajo en equipo en donde los instructores son fundamentales para los procesos de formación.

02/ Centro Nacional de Hotelería Turismo y Alimentos

Nueva Línea de Investigación

El proyecto "fogones y comunidades", que se centra en el estudio de la cocina tradicional de la región cundiboyacense, consolidado un grupo de instructores y aprendices para semilleros de investigación, que se encargarán entre otros aspectos, de realizar una preparación de un barrido cultural del país a nivel gastronómico.

03/ Centro de Gestión Industrial

Día del aprendiz

Más de 3500 aprendices quienes se dieron cita para celebrar su día, realizaron un evento cultural, que a través de un trabajo representativo integró de sur a norte las regiones del país. Los asistentes a la fiesta disfrutaron de una amplia programación.

Comunicaciones Regional Distrito Capital	Periodistas Magally Sánchez Ivan Mantilla	Dairo Torres Alexandra Barreto Alfonso Peña	Colaboradores Yesmín Tibocho Luz Dary López Diva Díaz Practicante Lorena Ortega Javier Cuervo	Diseño Vanessa Mora Javier Benítez
---	---	--	---	--

Fuente: comunicaciones SENA D.C.

NotiSENAVirtual

SENA
Más trabajo

Junio
12 de 2014

01/ Centro de Estudios Textiles y Cuero
02/ Centro de Diseño y Metrología
03/ Centro de Gestión Administrativa
04/ Complejo del Palmarumán

01/ Centro de Manufactura en Textiles y Cuero

Como parte de los objetivos de calidad del SENA, los instructores del área de nivel y de confección se capacitan en temas relacionados con fibras técnicas, acabados técnicos, funcionamiento y mantenimiento, gracias a la dimensión del comercio con el Centro de Investigación Textil de España AMTEX. Con esto se busca mejorar la competitividad de los currículos y del sector.



Actualización y capacitación de instructores

02/ Centro de Diseño y Metrología

Día de convivencia y bienestar



A través del desarrollo de rafting, tenis y senderismo los socios y agencias se fortalecieron académica y artísticamente, fortalecieron y desarrollaron habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva y sentido de pertenencia. Con esto se da cumplimiento a las actividades del plan anual de la Oficina de bienestar.

03/ Centro de Gestión administrativa

Inducción a la vida laboral



Los aprendices que sin dudar paso hacia su etapa productiva recibieron recomendaciones y reflexiones acerca de los temas que atañen a la vida laboral, a través de una sensibilización sobre el comportamiento y buen desempeño dentro de los espacios de trabajo.

04/ Complejo del Palmarumán

Seminario en Manejo de Estrés



Instaurados de las cuatro centros participaron de la actividad que lidera la Regional, a través de su equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de mejorar los procesos de comunicación que se dan al interior de la Entidad. Los participantes recibieron algunos tips para vivir en armonía, tanto en el trabajo como en su cotidianidad. La actividad se realizó en el Centro Nacional de Hostería, Turismo y Alimentos.

Comunicación Regional Distrito Capital	Presidencia Reguera Sánchez Juan Martínez	Salud Torres Consuelita Ramírez Alfonso Pardo	Industria Rodríguez Yancy López	Turismo Sánchez Lina María López	Los Ceres López Elsa Díaz	Alimentación Torres Juan Antonio
--	---	---	---------------------------------	----------------------------------	---------------------------	----------------------------------

Fuente: comunicaciones SENA D.C.

Flash: Boletín virtual que se publica inmediatamente sucede algún evento de última hora o que impacte significativamente a algún centro de formación de la regional:



+ Trabajo

Bogotá, 4 de junio de 2014

Centro de Tecnologías del Transporte

Grupo empresarial japonés incentiva la formación de aprendices



Este apoyo económico será mensual y se mantendrá durante todo el proceso de formación y es diferente a lo que recibirán por concepto de contrato de aprendizaje.

Un incentivo económico por valor de quinientos 89 mil pesos recibieron 24 aprendices de este Centro que se forman como Tecnólogos de Mantenimiento Mecatrónico de Automotores por parte del grupo empresarial Mitsui como reconocimiento a su desempeño académico, dentro del convenio que existe entre esta Multinacional, el SENA, Hino Motor's, Toyota y Distoyota, con el que se busca el fortalecimiento del sector automotriz en Colombia.

La entrega de estos reconocimientos la realizó el Presidente de Mitsui Colombia Asano Hideki. "Este es un proyecto muy importante para nosotros porque ayuda al desarrollo de estos jóvenes y consecuentemente a la economía de este país, estamos seguros que ustedes son el futuro de Colombia especialmente en la industria automotriz en este sentido queremos

mantener la hermandad entre Japón y Colombia a través de estas alianzas" indicó.

Por su parte, el Director General del SENA Fernando Rojas hizo un llamado a los aprendices para que aprovechen esta clase de oportunidades estratégicas. "Esta es una gran oportunidad porque ustedes son la generación que van abrir muchas puertas para responderle al sector productivo, aquí todos ganamos; el SENA como institución porque se mantiene a la vanguardia en este tipo de procesos, los empresarios porque encuentran mano de obra calificada que puede ayudar a mejorar la producción industrial y los aprendices que son los directos beneficiados", puntualizó el alto funcionario.



Más trabajo

Fuente: comunicaciones SENA D.C.

2.7 La comunicación como eje del fortalecimiento de la empresa

Con respecto a la oficina de comunicaciones, estructura y labor; a través del Decreto 249 de 2004 mediante el cual se modificó la estructura del SENA, quedó una sola Oficina de Comunicaciones apoyada por los profesionales de las regionales, con la tarea de diseñar e implementar la política de comunicaciones acompañada de productos y estrategias para desarrollar en todas las Regionales del SENA en el territorio nacional.

De acuerdo con lo expuesto en el Decreto en mención el proceso de comunicación fue centralizado en aras de unificar el discurso y cuidar la marca, decisión acorde con la estructura de la entidad y con las necesidades de una institución que cuenta con diversos públicos en todo el país y en el exterior. De otra parte, cada administración adecúa el plan y la política de trabajo de acuerdo con las necesidades del país, en la actualidad se emitió la Resolución número 00219 de 2013 que mediante la cual se adopta el manual de protocolo de comunicaciones para el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, en el cual se establecen los parámetros para el manejo e implementación integral de la marca SENA.

Este tipo de organización encaja con lo expuesto por (Fernández, 2005 Pág. 10) cuando habla sobre la comunicación como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

Para Fabio Molano, *“Pese a la organización prevista para las buenas prácticas de comunicación y considerando la velocidad con que cambian los procesos y las administraciones, se infiere que es posible que sea este uno de los motivos por los cuales la comunicación fluye de manera pasiva dentro del SENA, aquí no hay espacio para la réplica, la comunicación a mi modo de ver, es un sólo sentido”*. (Fabio Molano. *Sindicalista miembro de SINDESENA entrevista – realizada en Bogotá, el 4 de abril de 2014 –. Ver anexo No. 4*).

La opinión de Molano, está relacionado con el planteamiento de (Nosnik, 1996) cuando se refiere a las condiciones que debe tener la comunicación para que sea efectiva: abierta, comunica con el exterior. Evolutiva: comunicación imprevista que surge dentro de una organización. Flexible: comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: comunicación que llega a todos los miembros de la organización en todas las direcciones. Instrumentada: Utiliza dispositivos adecuados para que fluya eficazmente la comunicación.

En cuanto a la estrategia de comunicación en el SENA de acuerdo con el plan de acción 2013-2014 está soportada en tres pilares fundamentales que apuntan a la visibilización de las acciones para fortalecer el sector productivo y la transformación de vida de los colombianos a través de la formación profesional integral:

- Amplia difusión en el orden local, regional, nacional e internacional de la gestión de la Entidad. Es importante que el país, la opinión pública en general, y el mundo, conozcan la gestión de la entidad.
- Enfoque educomunicativo de vanguardia, como resultado del trabajo coordinado entre la Dirección de Formación Profesional Integral y la Oficina de Comunicaciones. Todo soportado en las TIC y los nuevos formatos, de tal forma que se busca ofrecer formación integral para el trabajo en diversas plataformas y con un amplio soporte tecnológico.
- Endomarketing - comunicación interna, que facilite permanentemente la interlocución con cada uno de los públicos internos de la institución y nos permitan difundir de forma ágil, entre nuestros grupos de interés y talento SENA, los avances en el Sistema Integrado de Gestión con calidez, la promoción del bilingüismo, acciones de voluntariado, promoción de los Concursos e iniciativas SENA y en fin, acceso permanente a información de interés, (SENA, 2013).

Sandra Massoni en entrevista para el portal digitalismo.com se refirió a la comunicación estratégica, como un diálogo de saberes, lo que lleva a determinar que pareciera que en el SENA, pese a la estrategia planteada, no existe diálogo. No fluye la comunicación.

Para desarrollar su estrategia, el SENA en esta vigencia, cuenta para la comunicación interna con canales tradicionales como: carteleras digitales, las carteleras tradicionales, la intranet y los correos electrónicos, medios a través de los cuales se difunden contenidos que resultan de particular interés para los trabajadores de la planta administrativa y para los instructores, con temáticas que abordan asuntos como salud ocupacional, calidad, medio ambiente, formación, adecuado uso de recursos materiales e inmateriales, e información sindical entre otros.

A su vez los contenidos dirigidos a usuarios externos como: empresarios, egresados, comunidad, entidades del Estado, organismo y beneficiarios de los programas que adelanta la institución, llegan a su destino bien sea a través de los medios masivos de comunicación previa gestión de la oficina de comunicaciones de la entidad, página Web oficial, redes sociales o mediante correos electrónicos masivos a través del dominio www.correomisena.edu.co.

“A mi modo de ver una de las dificultades que presenta la estrategia de comunicaciones de la entidad, tiene que ver con la centralización, ya que todos los contenidos que salen a medios de comunicación, se emiten desde la Dirección general del SENA, fenómeno que propicia poca autonomía de las regionales y a su vez poca visibilización de logros y actividades de las mismas para sus grupos de interés locales y regionales; en otras palabras, es una comunicación pensada desde un poder central que en escasas ocasiones atiende a las demandas de los grupos periféricos” (Fabio Molano. Sindicalista miembro de SINDESENA entrevista – realizada en Bogotá, el 4 de abril de 2014 –. Ver anexo No. 4)

Lo anterior se suma a un fenómeno que de acuerdo con Molano se puede denominar como endémico al interior de la institución, con el agravante que en los últimos tiempos se ha venido fortaleciendo por los intereses políticos de la alta dirección de turno. La estrategia de comunicaciones está dirigida y pensada para promocionar y visibilizar al director o directora como su vocero oficial.

Para Molano los contenidos informativos sobre servicios y beneficios que la entidad les ofrece se construyen de tal manera que impacta más el vocero que el hecho mismo. *El SENA es una de las pocas instituciones que hace presencia en todas las regiones del país, y ello significa que allí hay miles de aprendices e instructores que desarrollan proyectos productivos e iniciativas, en muchas de las áreas del saber técnico existentes en el país, pero cuando uno de estos proyectos o iniciativa se destaca por sus innovaciones, independiente de la región, el vocero oficial de la institución es quien da la cara a los medios de comunicación y por ende quien informa, pasando sus verdaderos gestores a un segundo plano, sólo se tienen en cuenta para que suministre la información al vocero. (Fabio Molano. Sindicalista miembro de SINDESENA entrevista – realizada en Bogotá, el 4 de abril de 2014 –. Ver anexo No. 4)*

Agrega además que este modelo pronto hizo metástasis también en las redes internas de comunicación, pues a la confrontación entre los sindicatos con el director de turno, los voceros corporativos empezaron a aparecer en todos los medios, piezas gráficas e informes que emitía la oficina de comunicaciones, al punto de llevarlos a una sobreexposición que genera toda clase de comentarios de pasillo que a la larga se han vistos reflejados en los resultados de ejercicios políticos en los cuales se han visto diferentes personajes que han salido de la institución con la certeza de tener un terreno ganado por su paso por la entidad.

Molano concluye *que este manejo de las comunicaciones dio como resultado que la oficina de comunicaciones de la institución, dejara de ser un vehículo de información en relación con las acciones que adelanta la entidad y que articula a sus públicos internos y externos, para convertirse en una oficina de mercadeo de un determinado personaje, en el que termina siendo protagonista el encargado de contar las acciones de la entidad y no las acciones mismas. (Fabio Molano. Sindicalista miembro de SINDESENA entrevista – realizada en Bogotá, el 4 de abril de 2014 –. Ver anexo No. 4)*

Por su parte, la administración de 2010, en su libro La Revolución Tecnológica del SENA asegura: “Cuando Darío Montoya Mejía, llegó a la entidad, las comunicaciones eran dispersas y no obedecían a una clara política de difusión de las actividades desarrolladas por el SENA, en la actualidad es un amplio sistema de ventanales a través

de los cuales el país puede asomarse y mirar hacia el interior de la Institución, (SENA, 2010 -Pág. 215)

En el 2007 la institución a través del Contrato número 060, con Telefónica – Telecom, revolucionó todos los procesos inherentes a la misión del SENA mediante la contratación de servicios tecnológicos (SENA, 2010) y tres años después la empresa privada, realizó una encuesta a 12.500 miembros de la comunidad educativa de la institución, que arrojó resultados significativos como: en el 2007 el 31% de las personas conocían Internet y sólo el 15% lo usaba, para el 2010 lo conocía el 100% de la comunidad y era usado por el 99% .

En cuanto a internet, para el 2010 hubo un tráfico estimado de un millón de personas en la red del SENA y más de 30.000 mil cuentas de correo electrónico, 182 sedes fueron interconectadas, se obtuvieron 76 enlaces satelitales para aulas móviles, 600 sedes en teletrabajo y para ese entonces 150 BlackBerry fueron asignados a profesionales de la alta dirección. Este es un breve recuento de lo que significó para el SENA la incursión a las TIC. En el año 1999 sólo 4 sedes contaban con el sistema de videoconferencia, en el 2010 todas las sedes de la institución cuentan con este servicio, (SENA, 2010 Pág. 66).

Al terminar la gestión como director general del SENA, en 2010, Darío Montoya, dejó una entidad moderna no sólo en la estructura física sino en la tema de tecnología; generó políticas de comunicación acordes con la tecnología que llegó a la entidad y complementarias con lo que ya existía.

En la actualidad la oficina de comunicaciones es un amplio sistema de ventanales a través de los cuales el país puede acercarse y mirar hacia el interior de la institución, esto en concordancia con la política de transparencia. Uno de los cambios normativos que más empoderamiento dio a la oficina de comunicaciones fue elevarla a la categoría de instancia adjunta al despacho de dirección general, pues antes dependía de la secretaría general. Así mismo, se amplió la planta de personal para que más profesionales llegaran a apoyar la labor de contarles a los colombianos la misión del SENA. (SENA, 2010)

Igualmente, la inserción de información y productos en medios virtuales del SENA le ha permitido a la institución llegar a un mayor número de personas. El esfuerzo de esa modernización se ha justificado en los últimos años con el reconocimiento que alcanzó la entidad por el trabajo de comunicaciones, siendo ejemplo de buenas prácticas de comunicaciones dentro de las entidades del Estado, según la firma encuestadora Yanhass en el 2010. (SENA, 2010 Pág. 233)

3. Usos de la intranet en los procesos de comunicación en el SENA Distrito Capital

De acuerdo con los objetivos propuestos en la presente investigación y luego de construir la perspectiva teórica, esbozada en el capítulo uno, y de realizar la caracterización del caso de estudio desde la perspectiva comunicacional, capítulo dos, se determinó que para obtener respuestas que aportaran realmente en la búsqueda de evidencias frente a la apropiación o no de la intranet en la regional Distrito Capital, era necesario consultar los diversos puntos de vista de los públicos o usuarios de la intranet que ocupan diferentes roles dentro de la institución: directivos, asesores, profesionales, instructores, auxiliares y operarios. Para ello se diseñaron y aplicaron tres técnicas de investigación: entrevistas, consulta digital y talleres de devolución creativa.

En primer lugar, se hicieron entrevistas a profesionales que en diferentes momentos de la historia, ocuparon cargos directivos en el SENA y a través de éstas se buscó identificar el origen, papel y evolución de las comunicaciones dentro de la institución. Así como determinar el impacto de la comunicación en el crecimiento y posicionamiento del SENA como una de las empresas más reconocidas por los colombianos. En tal sentido, se realizaron entrevistas al Fundador y Director General del SENA, Rodolfo Martínez Tono, Darío Montoya Mejía, Director del SENA durante diez años, a Ana Victoria Santamaría Gómez, Directora de Comunicaciones y al sindicalista Fabio Molano. Algunos de sus aportes fueron retomados en el capítulo dos y el desarrollo completo de las entrevistas se puede consultar en los anexos números 1 al 4.

En segundo lugar, se hizo una consulta electrónica: se aplicó a una base de datos conformada por 1500 usuarios, de los cuales contestaron 792 personas un formulario que contenía 12 preguntas, las cuales se orientaron a identificar qué conocimientos, opiniones, sugerencias y expectativas tienen como usuarios de la intranet en la institución. El diseño del formulario se puede consultar en el anexo número 5.

Para lograr respuestas oportunas, se envió vía correo electrónico una *e card* invitando a colaborar con las respuestas de la consulta e informando por cuánto tiempo estaría

disponible en red para su diligenciamiento, en ella también se dio un número de contacto para realizar consultas relacionadas con el tema.

En tercer lugar, y luego de la sistematización de los resultados de la consulta, se realizaron dos Talleres de Devolución Creativa con la participación en cada uno de 10 personas de la Regional Bogotá D.C. El primero con profesionales de las diferentes áreas de la parte administrativa y el segundo con instructores de diez centros de formación de diversas disciplinas: salud, cultura, administración, finanzas, metalmecánico. Los talleres tuvieron como objetivo confrontar los resultados encontrados en la consulta electrónica, corroborar si el análisis de la información recolectada concordaba con el imaginario colectivo e individual que del uso de la intranet tenían ellos con relación a los procesos de comunicación, así como profundizar en los resultados del estudio para alimentar las conclusiones y recomendaciones del mismo.

Para realizar este proceso se obtuvo información de dos fuentes: el área de sistemas, donde aportaron datos como año en que se inició la intranet, número de equipos en uso, número de usuarios registrados en las bases de datos, entre otros. Así mismo, se levantó información de archivos impresos y digitales que reposan en la oficina de comunicaciones de la entidad y en centros de documentación. Allí también se recopilaron las principales características de la comunicación interna y externa de la entidad y los diferentes hábitos de lectura de sus clientes internos y externos.

En este capítulo se presentan los resultados de la consulta y de los talleres de devolución creativa. Los aportes de las entrevista fueron retomados e incorporados en el capítulo dos de este documento.

3.1. Análisis de resultados de la consulta

Con esta consulta se buscaba información relacionadas con los usos y apropiaciones que de la intranet han hecho los funcionarios del SENA en Bogotá, y qué aportan a las dinámicas de comunicación interna de la organización. La consulta fue respondida por 792 personas equivalente al 53% de una población de 1500 funcionarios que hacen parte de la base de datos con que cuenta la institución, a través de ella se evidencia la interacción con las TIC en un 53% del total de usuarios.

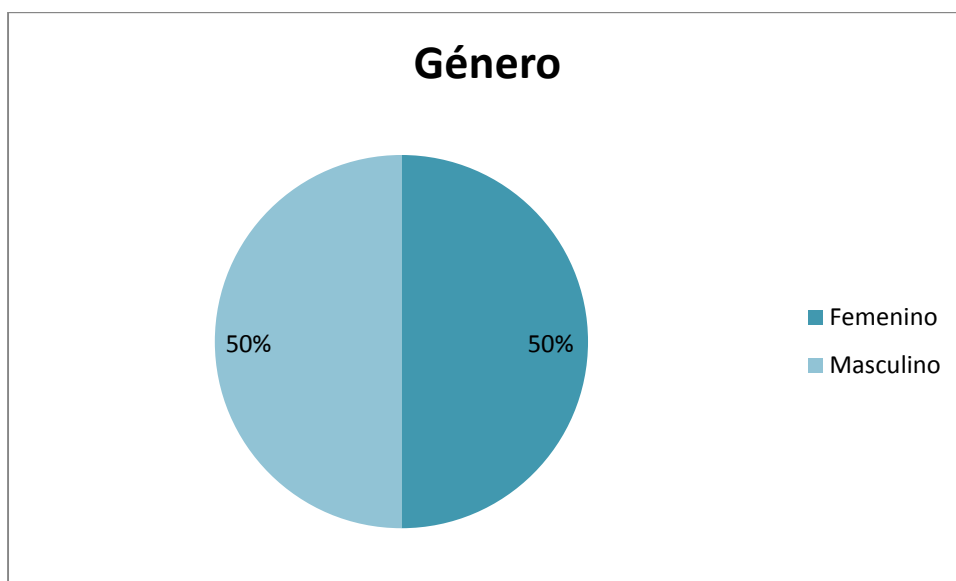


Gráfico número 1 identificación de género

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet.

Del grupo de mujeres que respondió la consulta el 76% tiene estudios profesionales o de posgrado, como se puede deducir de la siguiente gráfica, mientras que el 34% restante es técnico o tecnólogo.

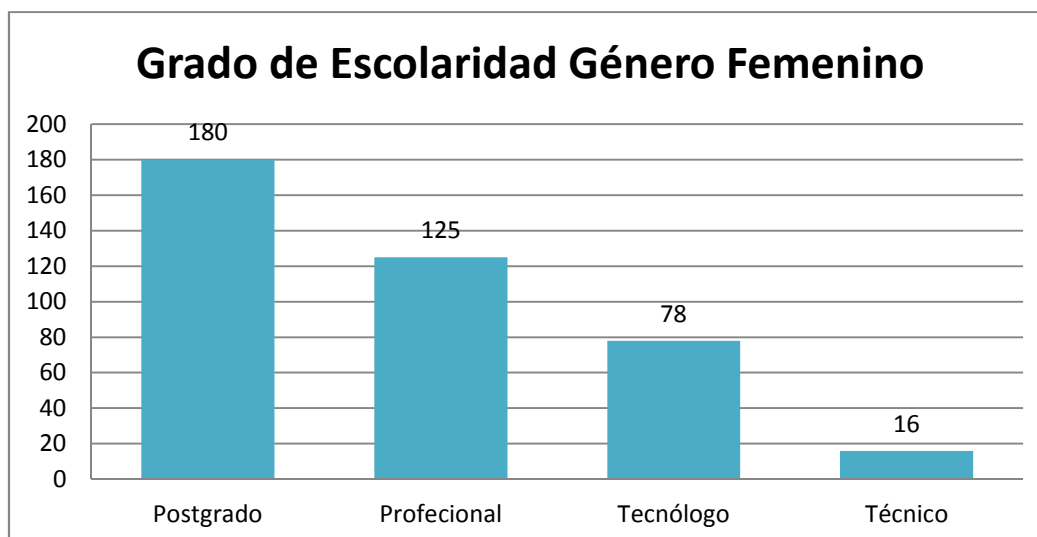


Gráfico número 2 Grado de escolaridad género femenino

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Del grupo de hombres consultados, aproximadamente el 85% es profesional o tiene estudios de posgrado, como se puede deducir de la siguiente gráfica, mientras que el 15% restante es técnico o tecnólogo.

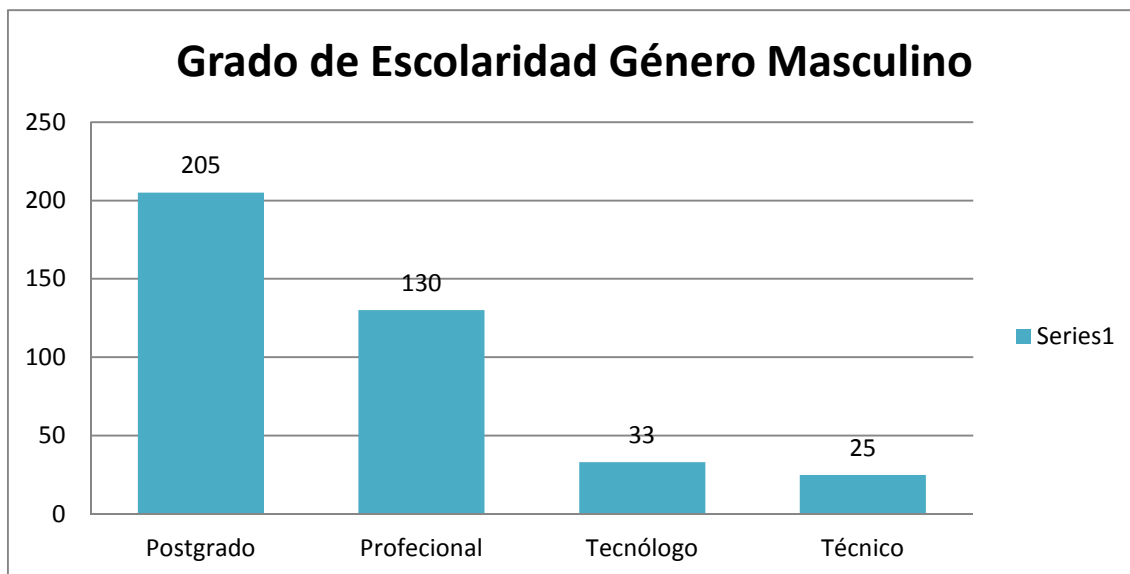


Grafico número 3 Grado de escolaridad género masculino
Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Tomando la muestra en su totalidad, se puede concluir que el 80% de quienes respondieron la consulta tienen formación profesional o de posgrado y el 20% restante cuentan con estudios de nivel técnico o tecnólogo, como se muestra en los gráficos números 2 y 3. Resultados que guardan relación con lo expuesto en el artículo sobre las políticas de alfabetización en la Unión Europea, donde se evidencia que el uso de las TIC, está ligado a las habilidades técnicas, las cuales se adquieren gracias a la alfabetización digital, (Pérez y Martínez, 2011). A mayor grado de escolaridad mayor habilidad en el uso de la intranet. A ello, se debe adicionar el hecho de que la empresa no ha adelantado la divulgación pertinente de este medio o se ha equivocado en la estrategia, ya que éstas deben adelantarse a través de medios diferentes a las TIC, de debe acudir a medios tradicionales.

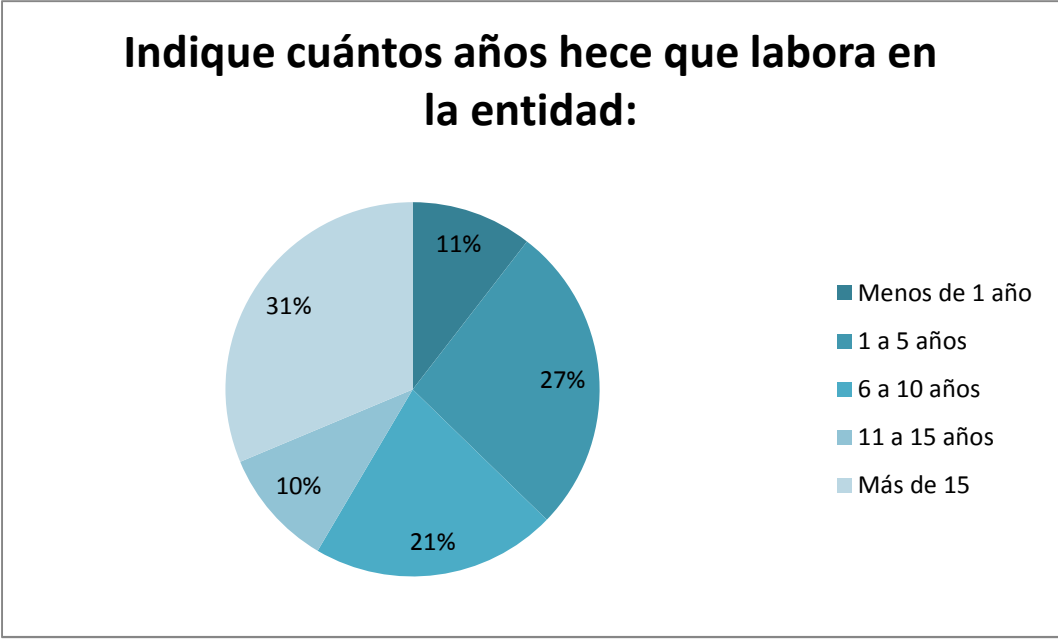


Gráfico número 4 Tiempo de servicio en la entidad

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

El 62% de los consultados lleva más de cinco años trabajando en el SENA, como se muestra en la gráfica número 4. También es importante destacar, que 31% de las personas que respondieron la consulta lleva más de 15 años trabajando con la entidad y se puede deducir que conocen muy bien sus dinámicas y procesos. Pese al sistema de vinculación laboral que ofrece la entidad de contratación por servicios profesionales y a término definido, la población de trabajadores es constante lo que permite continuidad y apropiación de los diferentes procesos y de la misión de la empresa y concuerda con lo expuesto por el escritor (Olamendi, 2012), quien afirma que un trabajador al sentirse parte de la organización crea un vínculo afectivo con la empresa.

¿Cómo se entera de lo que sucede en la institución?

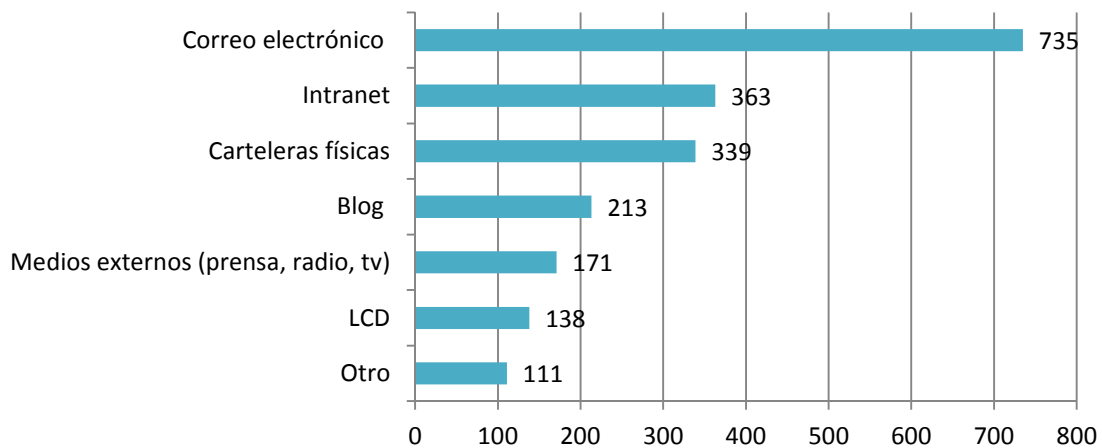


Gráfico número 5 medios por los cuales se enteran de sucesos de la empresa
Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Este gráfico muestra información interesante para el estudio que se está desarrollando, pues 735 de los 792 funcionarios encuestados usa el correo electrónico para enterarse de los que sucede en la institución, es decir un 92%. Mientras que 363 de los 792 usa intranet, es decir un 45% y lo que es aún más interesante es que las cartelera física tienen un uso del 42%. Es decir, las cartelera física tienen casi el mismo impacto que la intranet, este resultados indica que los trabajadores del SENA se enteran de los que sucede en la institución por los diferentes medios que ésta les ofrece.

¿Conoce la intranet de la institución?

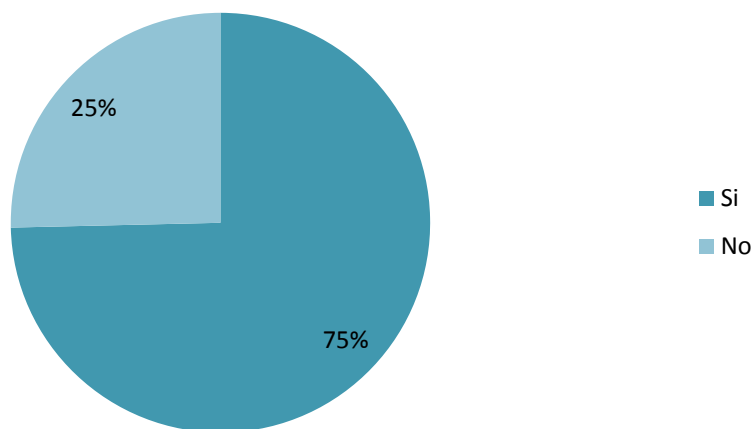


Gráfico número 6 ¿Conoce la intranet de la institución?

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

¿Usa la intranet?

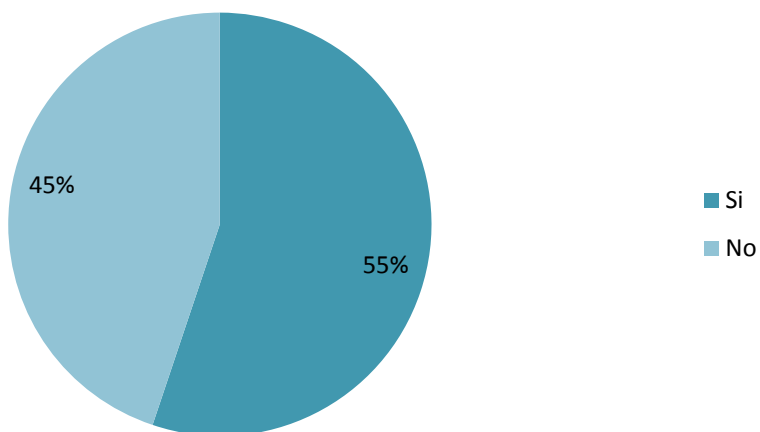


Gráfico número 7 Uso de la intranet

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

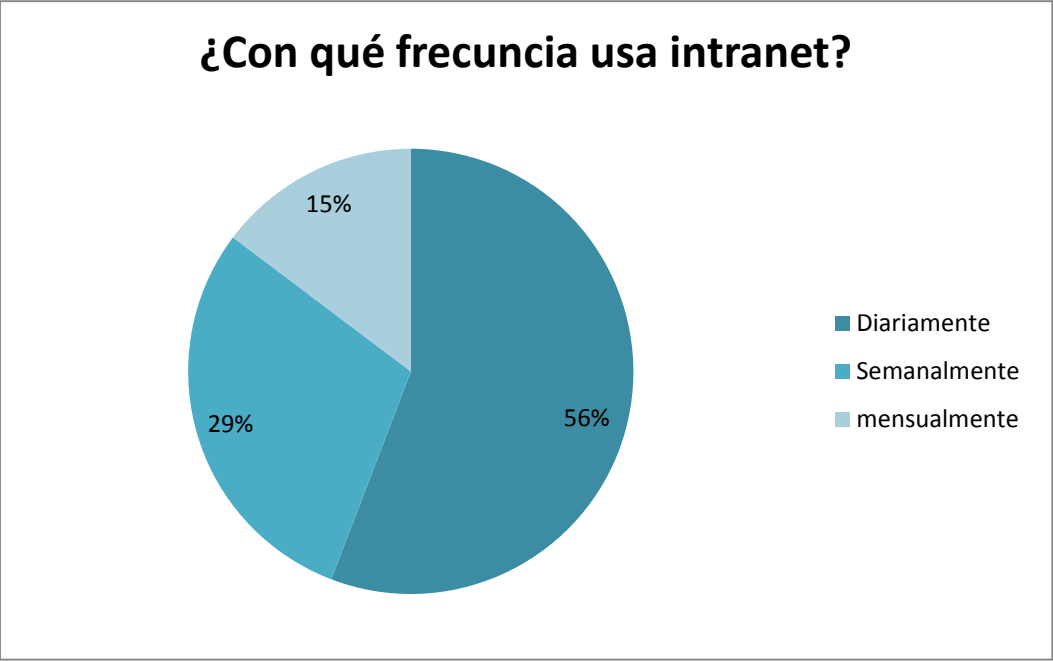


Gráfico número 8 frecuencias usa intranet
 Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

De las 792 personas que contestaron la consulta sólo 591, que equivale al 75%, conocen la intranet de la entidad y de ellos únicamente 326 funcionarios, que equivale a 55%, señalaron utilizarla y solamente 182 de ellos revisan sus contenidos diariamente, esto equivale al 56%. El 30% ingresa semanalmente y el 15% mensualmente, lo que significa que mayoritariamente hay consultas diarias de la intranet.

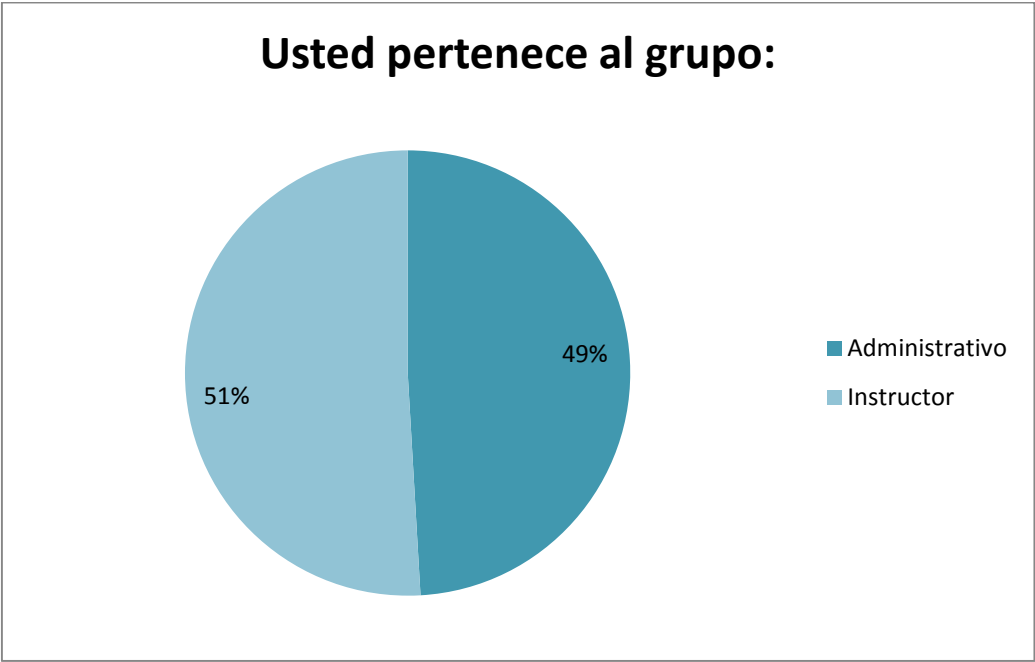


Gráfico número 9 Grupos ocupacionales
 Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Adicionalmente se evidencia que es mayor el número de instructores que consultan la intranet en relación con el número de trabajadores administrativos. Dato curioso si tenemos en cuenta que son los instructores por su quehacer diario, quienes menos tiempo están frente al computador.

De otro lado, en cuanto a los temas más consultados o de mayor interés tanto de instructores como de trabajadores de planta administrativa se da prioridad a los temas relacionados con información de políticas institucionales, donde 294 personas que equivalen al 21% dijeron estar interesadas en el tema. El siguiente tema de relevancia para los trabajadores consultados fue Gestión de calidad con 258 respuestas para un 19% de interés. Información sobre bienestar a funcionarios como actividades de formación, culturales y recreativas obtuvo un 16% generado por 228 respuestas, seguido por logros y estrategias que reportó un interés de 192 personas, equivalente al 14% y Salud ocupacional y eventos con un 12%.

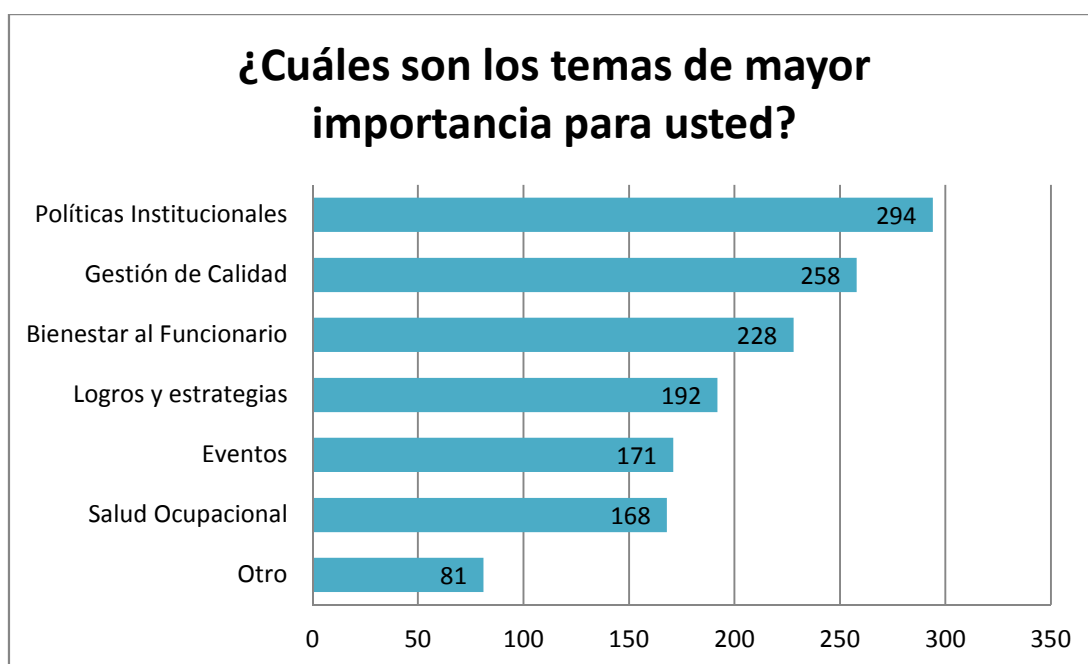


Gráfico número 10 temas de mayor importancia
Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Llama la atención que los temas de bienestar a funcionarios obtengan este resultado si se tiene en cuenta que es de los ítems que menos actualizaciones presenta, donde el ideal sería que asuntos como auxilios de vivienda, de estudio y trámites en general se alimentaran constantemente de información y se permitiera su evolución en línea, lo que

haría pensar que si la institución se preocupara con mayor vehemencia de actualizarla, probablemente las consultas se incrementarían. Lo anterior es coherente con los reportes que permanentemente aparecen en la intranet de funcionarios haciendo solicitudes para actualizarla en este y en otros ítems.

En el tema de los contenidos los usuarios opinaron así:

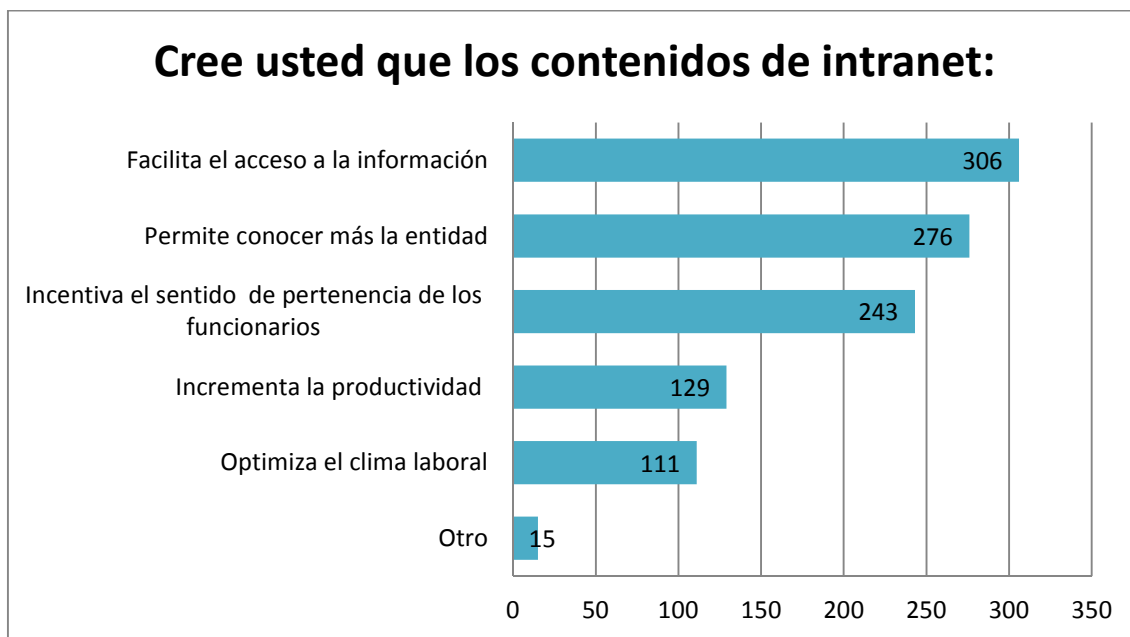


Gráfico número 11 conceptos sobre contenidos de intranet

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

Concuerdan estos resultados con lo expuesto por teóricos y expertos en comunicación y estrategias cuando afirman que la comunicación organizacional bien orientada contribuye positivamente en todos los campos de la empresa y generan credibilidad, sentido de pertenencia, optimizando el clima laboral y por ende incrementando los niveles de productividad de las empresas. Un 34% de los consultados coinciden en afirmar que la intranet facilita el acceso a la información, siendo uno de los beneficios más reconocidos de este medio. Para un 24% la intranet contribuye en el conocimiento de la entidad, seguido por un 21% de consultados que afirman que la intranet incentiva el sentido de pertenencia de los funcionarios hacia la entidad.

En la última pregunta de la encuesta se pidió sugerencia para optimizar el uso de la intranet. Entre las sugerencias más recurrentes se encuentran:

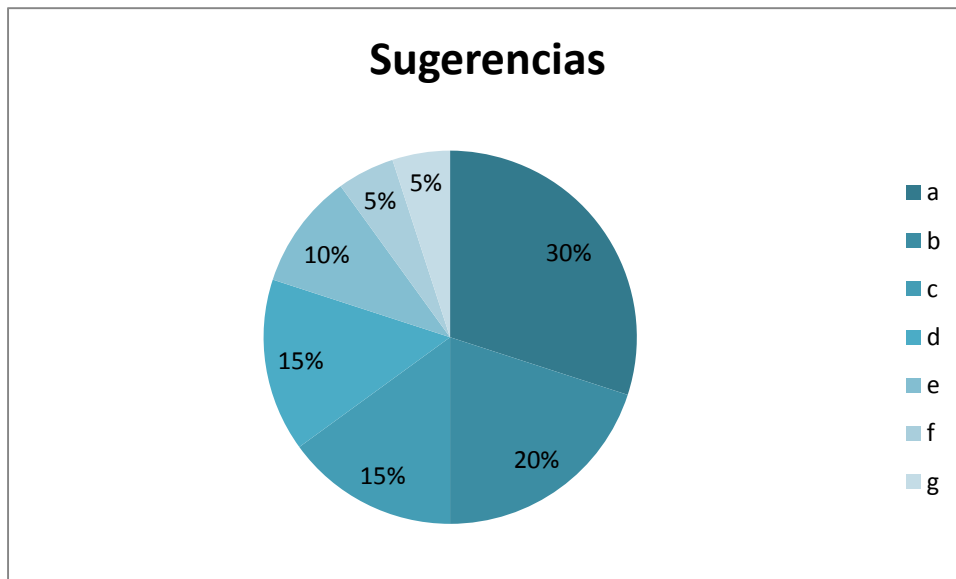


Gráfico número 12 conceptos sobre contenidos de intranet

Fuente: Consulta realizada a funcionarios del SENA sobre uso y apropiación de la intranet

- a) Debe ser viable realizar a través de intranet trámites de recursos humanos como: solicitud de permisos, vacaciones, certificaciones, auxilios educativos y reporte de calamidades domésticas
- b) Menos envíos de información a través del correo institucional
- c) Campañas de divulgación y sensibilización para visibilizar la existencia y las bondades de la intranet.
- d) Actualización permanente de cada una de las secciones
- e) Modernizar el diseño de intranet, que sea más dinámico.
- f) Es necesario mejorar la conectividad.
- g) El correo institucional debe estar anclado al portal de inicio de intranet.

Estas respuestas dan cuenta de que el entorno tecnológico va de la mano con la transformación cultural de las organizaciones, sin la cual es más dispendioso posicionar un medio, una idea o nuevas formas de trabajo e interrelación, de manera exitosa. La alfabetización digital y la alfabetización mediática son acciones necesarias para un aprovechamiento real de las TIC y en este caso de la intranet.

En el SENA Regional Bogotá, el 55% de los trabajadores han usado y usan la intranet diariamente, ya sea para informarse o como medio de trabajo con otras áreas. Se evidencia que para ellos el medio agiliza los procesos, contribuye en la consecución y divulgación de información, y documentos de manera oportuna. Gestionar la información de la empresa de manera inteligente garantiza el crecimiento y el éxito de la empresa. Los trabajadores ven en este medio un sistema que contribuye en su labor y

que les permite conocer más sobre la empresa en la cual se desempeñan. Por ello, la importancia de contar con una intranet actualizada continuamente.

Sensibilización sobre la existencia y el uso de este medio es una de las solicitudes más comunes de los usuarios, quienes manifiestan que la usan porque su quehacer diario las fue trasladando hacia ella. Prácticamente la necesidad los llevó a “descubrir” que contaban con un medio a través del cual se podían realizar trámites y trabajos de manera simultánea con otras áreas, adquirir documentos de políticas institucionales de manera inmediata. Son muchas las bondades que ofrece la intranet, por lo tanto, es indiscutible que para un uso masivo, se requiere realizar campañas de sensibilización sobre la existencia de la intranet, campañas de divulgación y capacitación que de manera ágil le indiquen al usuarios cómo acceder a ella y qué podrá encontrar.

De estos resultados se deduce que a pesar de que la gran mayoría de encuestados son personas con nivel de formación profesional o de posgrado, que en general son funcionarios que llevan más de cinco años en la entidad y que por este motivo se supone conocedores de las diferentes herramientas con que cuenta la institución, no dan un uso frecuente a la intranet, debido tal vez a que estén más familiarizados y sea más práctico para ellos, usar el correo electrónico o las carteleras físicas.

Para ello, es indispensable generar una cultura informacional, que los llevará a crear la necesidad de usar la intranet, de adelantar trámites y procesos de sus áreas de trabajo. Si la entidad empieza por implementar esa cultura, la apropiación real y exitosa de la intranet será en verdad un medio de trabajo. El uso de intranet en la actualidad no está incluido en la política institucional, puede ser por ello, que no se esté aprovechando al 100%. Los trabajadores consultados, manifiestan que debe haber campañas permanentes de motivación para el uso y consideran que se requiere capacitación de calidad para poder adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para el manejo y apropiación de la intranet.

3.2. Talleres de devolución creativa

Luego de analizar y sistematizar las entrevistas adelantadas a los profesionales que contribuyeron en la historia del SENA, así como en la evolución de las comunicaciones

y las TIC; se tabularon y analizaron las respuestas que funcionarios administrativos e instructores proporcionaron a través de la consulta electrónica, insumos que se confrontaron con información recolectada en visitas a las empresas: Nestlé y Federación Nacional de Cafeteros, las cuales se realizaron para conocer la experiencia de estas organizaciones con la intranet, del análisis de esta información se determinó que era necesario complementar con la técnica de taller de devoluciones creativas y para ello, fue necesario apoyarse en los postulados de Tomás Rodríguez-Villasante.

Esta es una técnica de investigación social participativa, en la cual se busca profundizar en los diversos puntos de vista que el grupo comprometido en la investigación ha manifestado a través de consultas, cuestionarios o entrevistas. Se denomina de devolución porque se comparten los resultados de la investigación con las mismas personas inmersas en el caso de estudio. Y es creativa porque supone superar y aumentar estos resultados, generando una nueva reflexión sobre los mismos.

(Rodríguez-Villasante, 1998) sugiere cuatro preguntas básicas o cuatro momentos para la construcción de la planificación estratégica situacional (PES). Como se puede comprobar por estos conceptos usados aquí como lo “situacional”, el “análisis estratégico”, las “apuestas”, y la “acción, corrección”, vienen a coincidir con los “cuatro pasos para la construcción del conocimiento y de la acción”.

Hacemos “devoluciones creativas” dentro del proceso para que la propia gente implicada sea quien establezca las distinciones, sepa separar las opiniones dominantes (las de la mayoría), de otras emergentes (que pueden ser de minorías, pero capaces de abrir caminos a nuevas mayorías). Estas formas de construcción del conocimiento llevan también a la construcción de acción. (Rodríguez-Villasante, 1998)

En concordancia, con la propuesta de Rodríguez-Villasante, se compartieron con los representantes de los trabajadores de las áreas administrativas y de los instructores del SENA en la Regional Distrito Capital, los hallazgos, tanto de las entrevistas como de la consulta electrónica, de la investigación y de ello se realizó una aproximación más cercana a la realidad de su interacción a través de la intranet. Se presenta a continuación el proceso y los resultados de estos talleres.

3.2.1 Taller devolución creativa con profesionales de áreas administrativas

Día: Martes 1 de julio

Hora: 2:00 p.m.

Duración: Dos horas

Lugar: Oficina Comunicaciones piso 18 Carrera 13 No. 65-10

Objetivo del Taller: Socializar resultados de la investigación y conocer a través del diálogo directo la interacción que los profesionales de áreas claves de la institución tienen con intranet, así como validar hallazgos del caso de estudio.

Participantes

Nombre	Profesión	Área
Iván Mantilla	Comunicador Social	Comunicaciones
Carlos Ostos	Ingeniero de automatización	Formación profesional
Andrea Silva	Administradora de empresas	Convenios
Gina López	Ingeniera de Alimentos	Escuela Martínez Tono
Alexandra Barreto	Trabajadora Social	Empleo
Patricia Vanegas	Abogada	Jurídica
Vanesa Mora	Diseñadora Industrial	Atención al cliente
Víctor Mora	Licenciado en pedagogía	Bienestar funcionarios
Juan Carlos Gutiérrez	Teólogo	Recursos humanos
Johna Chica	Ingeniera de Sistemas	Virtualización

Fuente: evidencia de asistencia a taller de devoluciones creativas- Funcionarios SENA D.C



Fuente: evidencia de asistencia a taller de devoluciones creativas- Funcionarios SENA D.C

Desarrollo:

- Presentación de la investigación y de las reglas del taller. Tiempo estimado 10 minutos.
- Lectura y análisis de objetivos: Tiempo estimado 5 minutos
- Organización grupos y aclaración de dudas: Tiempo estimado 5 minutos
- Resumen de sugerencias propuestas a través de los demás instrumentos aplicados y distribución de los temas por grupos: tiempo estimado 45 minutos.

Postulados propuestos
1- Intranet un medio para optimizar el tiempo y los recursos
2- A través de intranet debe ser posible realizar trámites de recursos humanos como: solicitud de permisos, vacaciones, certificaciones, auxilios educativos y reporte de calamidades domésticas.
3- Menos envíos de información a través del correo institucional
4- Campañas de divulgación y sensibilización para visibilizar la existencia y las bondades de la intranet.
5- Actualización permanente de cada una de las secciones

Intervención de los participantes: (50 minutos)

Andrea Silva: Yo no uso la intranet y pienso que se requiere con urgencia capacitación para no sólo enseñarnos a usarla, sino para mostrarnos las bondades que este medio tiene, porque estoy segura que bien diseñada, una intranet es una herramienta útil para los miembros de la empresa. Una vez intenté consultar la intranet y la vi desactualizada, sentí que no me facilitaba realmente mi proceso y lo dejé a un lado.

La intranet debe estar concebida de tal forma que cada área tenga su espacio para trámites y que la información que quiere que conozcamos sea tan fácil y ligera de leer que en un solo pantallazo podamos acceder a ella, ya si el usuario quiere profundizar debe dar link hacia su tema de interés.

Carlos Ostos: Si uso intranet diariamente, no obstante, por lo que he visto aún hay personas que le tienen miedo al uso de las TIC y no se sienten cómodas trabajando en línea, considero que una capacitación bien orientada y diseñada para despejar las dudas de todos los públicos que pueden tener interacción con intranet contribuiría para tener un uso masivo de la intranet. Es más, he visto como hay compañeros que ni siquiera diferencia intranet de internet. La intranet bien alimentada nos facilitaría mucho el trabajo. Pero para ello deben modificar totalmente lo que hasta ahora conocemos como intranet del SENA. Para que la intranet sea efectiva debe establecerse su uso a través de una política institucional, para darle rigurosidad y seriedad al tema. De lo contrario el tema seguirá suelto.

Iván Mantilla: Considero que en el SENA Regional Distrito Capital hay demasiada información, desde comunicaciones no se está filtrando y no se usa adecuadamente la intranet para el tema de informar. Para divulgación de noticias y políticas es clave que los contenidos que se publiquen se diseñen y se construyan de manera dinámica y pienso que así la usen pocas personas debe mantener contenidos al día, porque siento que está muy descuidada.

Patricia Vanegas: Nunca he usado intranet, yo me entero de los temas de la entidad vía correo electrónico. Pienso que deben hacer capacitación continuamente sobre el uso no sólo de intranet sino de todos los medios que hay para informarse de lo que sucede en la

institución. Además yo no soy nativa digital y por ello, sigo prefiriendo hacer algunos temas como solicitudes de permiso y de vacaciones, personalmente, me gusta ir a saludar a los compañeros.

Alexandra Barreto: Yo si he entrado a intranet y la uso regularmente, pero pienso que en el SENA este medio esta desaprovechado. No hay cultura de la importancia del uso adecuado ni en los usuarios, ni en los responsables de alimentar cada sección de manera adecuada. A la larga si la intranet se encuentra en verdad bien organizada y los funcionarios saben que pueden conseguir a través de ella, esto contribuirá a un mayor sentido de pertenencia hacia la entidad.

Johana Chica: El tema de comunicación es primordial para todo. Se debe promocionar más la intranet, pero hay que hacer una campaña, no de una semana, sino permanente. Deben pensar en un rediseño, yo uso intranet, pero lo hago por necesidad, no porque me agrade. Esta capacitación primero debe darse a los encargados de actualizar los contenidos y a los usuarios. Si esa campaña es constante estoy segura que en un año el uso y la apropiación del medio es de un 90% de la población objeto. Otro tema que me parece importante es que se deben incluir los aprendices, siento que ellos no están inmersos en ningún medio de comunicación interno, a ellos hay que llegarles también con información, con políticas, estrategias a todo lo que le apostamos en el SENA. En el SENA se está trabajando en un campo virtual, a eso es lo que tenemos que apostarle a virtualizar muchos servicios. Tenemos que apuntarle a ese punto. Pero para lograrlo hay que empezar por capacitación. No se puede poner un medio a funcionar sin antes dar la suficiente capacitación.

En este momento el SENA está adelantando el proyecto de inmersión con pasantes del Centro de Gestión de Mercados. La idea es revisar que procedimientos se pueden virtualizar en un centro. Queremos en tiempo real ofrecer repuesta.

Es importante decir que cada Centro de Formación tiene perfiles muy específicos así como mayor o menor destreza en el uso de las TIC y por supuesto de la intranet, por ello, coincido con todos los aquí presentes en la importancia de la capacitación permanente.

Gina López: Si consulto intranet, pero me parece que está muy descuidada, siento que como saben que no se consulta mucho, la tienen abandonada y es una lástima porque en realidad es un muy buen medio para agilizar procesos y para trabajar en red. La entidad debe crear la necesidad de que sus funcionarios se apropien de la intranet.

Juan Carlos Gutiérrez: Yo llevé 10 años en la institución y nunca había entrado ni a intranet ni al ftp, nunca uso el correo institucional, hasta la semana pasada que me citaron a esta reunión, ingresé para documentarme. Lo poco que he visto de contenidos, me parece frío, son contenidos que no transmiten, que no invitan a leer, a enterrarse más. Los contenidos deben ser más ágiles y hay que educarse en el tema digital, creo que la entidad se quedó corta ante todo lo que las TIC ofrecen.

Creo que la estrategia para que todos los funcionarios usen adecuadamente la intranet es que se puedan realizar trámites que les eviten desplazamiento a los funcionarios, porque una intranet con sólo noticias o políticas, no es viable, porque no hay tiempo para leer tantos contenidos. Creo que no conocemos todas las herramientas, ni las ventajas que ofrece las TIC y por ende la intranet.

Conclusiones y recomendaciones del taller con administrativos:

- Imperiosa necesidad de capacitación sobre el uso de la intranet
- Rediseño y relanzamiento de la intranet
- Campañas permanentes sobre las ventajas y diversos usos de la intranet
- Depuración de los contenidos.
- Promover uso de las TIC y filtrar información para cada uno de los recursos tecnológicos existentes en la entidad.

3.2.2 Taller devolución creativa con instructores de diferentes especialidades

Día: Miércoles 2 de julio

Hora: 10:00 a.m.

Duración: Dos horas

Lugar: Complejo Industrial del sur – SENA

Objetivo: socializar resultados de la investigación y conocer a través del diálogo directo la interacción que los instructores de los diferentes centros de formación y de diferentes disciplinas tienen con intranet, así como validar hallazgos del caso de estudio.

Participantes

Nombre	Profesión	Centro
Edgar Alfonso Garzón	Ingeniero de Sistemas	Manufactura en Textiles y Cuero
Carlos Blanco	Ingeniero Mecánico	Metalmecánico
Alexander Castillo	Ingeniero de Plásticos	Materiales y Ensayos
Enderson Sánchez	Administrador de Empresas	Gestión Administrativa
Germán Suárez	Ingeniero Mecánico	Electricidad, Electrónica y Telecomunicaciones
Gabriel Combariza	Diseñador Industrial	Comunicación Gráfica
Ever Lesmes	Ingeniero Industrial	Gestión Industrial
Emilio Noy Zea	Ingeniero Metalúrgico	Materiales y Ensayos
Oscar Noel Rodríguez	Psicólogo	Hotelería, Turismo y Alimentos
Edward Aldana	Tecnólogo en Sistemas	Servicios Financieros
Araceli Rodríguez	Licenciada en Educación	Metalmecánico
Diego Díaz	Ingeniero Civil	Diseño y Metrología

Fuente: evidencia de asistencia a taller de devoluciones creativas- Instructores SENA D.C



Fuente: evidencia de asistencia a taller de devoluciones creativas- instructores SENA D.C

Desarrollo:

- Presentación de la investigación y de las reglas del taller. Tiempo estimado 10 minutos.
- Lectura y análisis de objetivos: Tiempo estimado 5 minutos
- Organización grupos y aclaración de dudas: Tiempo estimado 5 minutos
- Resumen de sugerencias propuestas a través de los demás instrumentos aplicados y distribución de los temas por grupos: tiempo estimado 50 minutos

Postulados propuestos
1- Debe ser viable realizar a través de intranet trámites de recursos humanos como: solicitud de permisos, vacaciones, certificaciones, auxilios educativos y reporte de calamidades domésticas.
2- Menos envíos de información a través del correo institucional
3- Campañas de divulgación y sensibilización para visibilizar la existencia y las bondades de la intranet.
4- Actualización permanente de cada una de las secciones

Intervención de los participantes. (50 minutos)

Edgar Alfonso Garzón: Llevo 19 años como instructor. Con respecto a la forma como yo me entero de la información que maneja el SENA, es importante resaltar que inicialmente todo se manejaba con periódicos o carteleras. Actualmente vemos que todo lo que antiguamente era escrito, ahora se maneja en medio magnético, particularmente el periódico del SENA. Ahora la información, se presentan en formatos más sofisticados como en PDF y mediante los cuales nos estamos informando de todo, tanto de los contenidos institucionales, sindical, de alumnos, como de todo lo que pasa en el SENA a nivel nacional.

Anteriormente no se tenía la velocidad que se tiene ahora, es decir, lo que pasa en estos momentos ya se está sabiendo en todas las regionales del país y eso ha hecho que el SENA tenga una unidad en muchos aspectos: en lo social, en la forma como vemos nuestros aprendices, etc. Nosotros tenemos una alianza fuerte con las empresas sin embargo, desde mi punto de vista, deben adquirir una base de datos en la que tengan la información al día de todo lo que está pasando en el SENA. Con respecto al uso de la intranet, la utilizo muy poco. Para archivos grandes, para proyectos interdisciplinarios en los cuales se debe manejar información exclusiva del Sena, utilizo FTP.

Carlos Blanco: Instructor hace cinco años. Con respecto a la intranet, sé que existe pero no la he usado. La manera como me entero de la información del SENA, es mediante la página y de los correos que envían constantemente. Debo confesar que no uso intranet porque me parece que no es un buen medio, de pronto si la entidad realizara talleres de sensibilización e información sobre que puedo encontrar en intranet, sería un medio no solo para informarse sino para trabajar en línea muchos temas. Es importante que cuando la relancen consideren la conexión a la red, porque en algunos centros de formación es pésima y esto también desmotiva el uso de las TIC.

Alexander Castillo: Soy Ingeniero de Plásticos con especialización en Química de polímeros, llevo 2 años en la institución como instructor. La intranet no la conozco, no la he usado. Casi todo lo manejo por correo y manejo las TIC. Me parece importante estar informado y considero que es vital para tener un sentido de pertenecía con la entidad. A pesar de esto, me parece importante adquirir conocimiento acerca del uso de

la intranet. He escuchado que en algunas empresas ese medio es tal vez el más importante para adelantar varios procesos como de comunicación y de trámites de recursos humanos y muchos temas más. Pero no entiendo porque el SENA la tiene tan descuidada.

Anderson Sánchez: Soy Administrador de Empresas llevo 6 años en la institución como instructor. No conozco la intranet, no la he usado y me entero de la información del SENA por medio de los correos. Una intranet bien montada y actualizada permanentemente es un recurso valioso en la gestión no solo de la información sino de muchos temas más. La entidad está perdiendo tiempo y dinero al no usarla adecuadamente, y no es responsabilidad de los funcionarios, sino de la alta directiva el uso de la intranet debe estar establecido en los protocolos y en las políticas de la institución.

Germán Suárez: Soy instructor e Ingeniero Mecánico. De la intranet no conozco nada, he sido “arrollado” por la tecnología ya que el movimiento tecnológico ha ido avanzado muy rápido a través de los años. En cierta forma, es muy necesario que nosotros tengamos acceso y conocimiento de estas comunicaciones y que las manejemos; sin embargo, el tiempo es un gran impedimento, ya que es muy difícil realizar todas las actividades que se deben hacer. Otro dato importante por resaltar, es que nos dicen “cero papel” pero nos piden una serie de formatos. Desde mi punto de vista si las TIC funcionaran correctamente no habría necesidad de hacer esto. Me gustaría mantenerme informado mediante la intranet, pero realmente necesito capacitación intensiva.

Gabriel Combariza: Soy diseñador industrial especialista QHC, llevo 9 años en la institución. Con respecto a la comunicación y sabiendo que estamos justo ahora en el proceso de trabajar en los ejes de calidad, de medio ambiente, de salud ocupacional y de seguridad informática. Encuentro que desde que ingresé al SENA he escuchado acerca de la intranet, del FTP y de otras herramientas de comunicación. Sin embargo, desde mi punto de vista, las limitan un poco a un grupo específico de funcionarios. He notado que en el SENA existe un problema de comunicación, por lo tanto me parece que hace falta un canal que permita la retroalimentación para enfocarnos hacia la calidad que estamos ahora trabajando en todos los procesos. Algunas directrices que han llegado le prestan más atención al problema de comunicación, por ejemplo el jefe Enrique alguna vez nos

dijo que los correos, antes de ser enviados, primero debían pasar por él y desde mi punto de vista tenía razón en cierta instancia, porque cualquier persona no le puede responder a una empresa, esto lo debe hacer un coordinador o un subdirector.

El hecho de que todo el mundo le escriba a todo el mundo es un problema, debido a que cualquier persona escribe sin conocer el remitente ni el cargo, es decir no se identifica a la persona que envía el mensaje. Faltan como unas directrices en esos medios, para que fortalezcan el uso de los mismos y se pueda hacer un buen uso de estas herramientas de comunicación.

El año pasado se hizo un link de confirmación en el cual tenía que autenticarse la persona, por medio de esto, se le pedía a la persona una serie de contraseñas, para confirmar que si era la persona, pero debido a esto las metas virtuales del año pasado se fueron al piso y surgieron problemas, así que otra vez quitaron el vínculo y por esto aparecemos inscritos en cursos de una regional donde uno nunca ha estado interesado en cursar. La presión de metas a los centros hace que todas las personas sean inscritas al azar.

Ever Lesmes: Llevo un año como instructor, a la intranet he entrado tres veces, pero la vi desactualizada y no volví a consultarla. La manera en la que me mantengo informado es mediante el correo. Desde mi punto de vista, no existe una planeación de la comunicación, sino que comunican todo lo que les parece. Es decir no hacen un filtro de información. Todos los medios de comunicación son válidos, pero hay que establecer mejor la información que se debe publicar.

Hay que establecer el medio mediante el cual se va a transmitir la información, es decir, identificar a que público está dirigida la información y publicarla de acuerdo a esto. El proceso no finaliza cuando se envía el mensaje, sino cuando me doy cuenta si el mensaje logró lo que yo quería, lo aceptaron, lo digirieron, etc. Otro punto importante, es establecer si el mensaje que yo comunique no fue mal interpretado por el receptor, sino por el contrario, este lo recibió correctamente y al momento de difundirlo, no cometió ningún error. Para poder tener una comunicación asertiva, se debe mirar el proceso general, como proceso y no como procedimiento. Para poder tener una comunicación eficaz o eficiente en el SENA. Hay que establecer el medio mediante el

cual se va a transmitir la información, es decir, identificar a qué público está dirigida la información y publicarla de acuerdo a esto.

El proceso no finaliza cuando se envía el mensaje, sino cuando me doy cuenta si el mensaje logró lo que yo quería, lo aceptaron, lo digirieron, etc. Otro punto importante, es establecer si el mensaje que yo comuniqué no fue mal interpretado por el receptor, sino por el contrario, este recibió el mensaje correctamente, y al momento de difundirlo, no cometió ningún error. Para poder tener una comunicación asertiva, se debe mirar el proceso general, como proceso y no como procedimiento. La capacitación es otro punto importante, ya que todos los procesos inician con capacitación y finalizan con capacitación porque la capacitación es algo permanente.

Luís Emilio Noy Zea: Soy ingeniero metalúrgico llevo 16 años en el SENA como instructor. A veces veo que hay mucha saturación de información, es decir, envían información que es irrelevante para uno como usuario del correo institucional. La comunicación es muy seleccionada para los directivos, uno se entera de la información a través de los pasillos y no directamente de la fuente como debería ser. A mí me gusta utilizar la intranet y pienso que si se utilizara correctamente por parte de los que la actualizan la intranet sería el mejor medio para informarse para trabajar en red para consultar documentos, es un medio realmente subutilizado en la entidad.

Las TIC se están imponiendo en todas las empresas y en todas las áreas éstas han desplazado un poco la parte de la papelería, sin embargo, deberíamos ir depurando la información porque es mucha. Desde mi punto de vista es importante que la información selecta llegue a manos de los aprendices para que vayan a la par con los instructores y esto les sirva para su desarrollo laboral y personal.

Oscar Noel Rodríguez: Llevo 26 años en la institución. Siempre me ha costado trabajo el uso de las TIC y no conozco la intranet. Me mantengo informado mediante el correo electrónico y veo que hay saturación de información. Desde mi punto de vista la información no es puesta de manera oportuna. Hace falta un poco de capacitación y hay que tener en cuenta que se deben dar más canales de comunicación porque existen personas que por problemas de salud se les dificulta el uso de las TIC. Yo pienso que la

comunicación directa por vía telefónica es un buen medio para las personas que tienen dificultad para ver. La información debe ser clasificada tal como en el periódico virtual.

Edward Aldana: Instructor hace un año, si uso la intranet y a pesar de la poca información actualizada que allí se consigue, me parece una ventana a un mundo de información. Necesita mayor interés por parte de la administración de la entidad para que se mantenga actualizada y para que se permita realizar diferentes procedimientos desde ahí.

Aracelly Rodríguez: Soy licenciada. Hubo una época en la que intentamos trabajar con ella pero era una cuestión muy restringida para determinados grupos de personas en la institución; lo mismo que la FTP. Entonces solamente una minoría tenía el acceso, a causa de esto la gente se hizo a un lado. Entonces, la comunicación real se hace a través de los correos electrónicos. Son demasiados correos institucionales y para las personas que realizamos cursos virtuales, es excesivo el número de correos. Así que lo que uno termina haciendo es borrando todos los mensajes que no son relevantes. Algunas veces veo la información de los plasmas. Otro punto importante es que el acceso a internet es limitado porque la red se cae constantemente. Especialmente en los grupos virtuales hay correos que no han sido actualizados.

Diego Andrés Díaz: llevo 5 años como instructor. Sí uso la intranet. Sin embargo, nosotros trabajamos con Sofía Plus, a veces la intranet molesta. Los contenidos de la intranet están actualizados. Y siempre nos andan capacitando con la red. Me entero de la información mediante un blog, los correos, el NotiSENA. Lo he visto en los docentes de la Regional Distrito Capital. Además, se les inscribe en algunas capacitaciones de las que jamás se enteran.

Conclusiones del taller con instructores:

- 1- Capacitación y orientación sobre el uso de la intranet
- 2- Crear dentro de la intranet espacios con información seleccionada para determinados grupos
- 3- Campañas permanentes sobre las ventajas y diversos usos de la intranet
- 4- Depuración de los contenidos.

5- Promover uso de las TIC y filtrar información para cada uno de los recursos tecnológicos existentes en la entidad.

3.2.3 Conclusiones de los talleres

Luego de analizar las intervenciones de los asistentes a los dos talleres de devolución creativa se evidencia que ambos grupos coincidieron en sus afirmaciones frente al uso de la intranet, el cual consideran precario debido a falta de campañas de difusión sobre la existencia del medio, manifiestan que en la misma medida en que las TIC evolucionan, las organizaciones deben preparar su estrategia de capacitación de manera continua y coherente con los cambios que ofrece la tecnología.

Otro tema que les llama la atención es la falta de políticas y estrategias que generen interés sobre uso, pero también de una adecuada y permanente actualización y clasificación de los contenidos publicados en intranet, los cuales califican de fríos y faltos de dinamismo. Afirman que un buen diseño y unos contenidos adecuados y ágiles de leer contribuirían positivamente en el uso masivo de la intranet.

Frente a los resultados de la consulta electrónica manifiestan que si hay un grupo que realmente no consulta la intranet es el de los instructores, esto debido a la falta de tiempo, sumado al desconocimiento de la existencia del medio y un alto porcentaje de los asistentes concuerdan en afirmar que si la información llega vía correo electrónico no se interesan por indagar más.

Todos los participantes afirman que si se logra consolidar la intranet como medio efectivo para comunicarse, trabajar en línea e informarse sería ideal porque contribuiría en la optimización de tiempo y recursos, disminuirían los desplazamientos para hacer diligencias de recursos humanos y la información de los hechos de la institución no se conocerían por el correo electrónico sino en un lugar donde quien tenga tiempo y esté interesado pueda ahondar en los temas de interés.

Una propuesta de todos es que, en la medida de lo posible, se creen secciones para cada uno de los grupos objeto: instructores, funcionarios de áreas administrativas y aprendices, así como una sección especial para los funcionarios de planta y otra para los

de contrato, esto teniendo en cuenta que las dos modalidades de contratación ofrece diferentes beneficios y deberes a cada grupo.

Los trabajadores, en general, reconocen la importancia de contar con la intranet y lamentan la falta de coherencia de la entidad que la crea y no consolida planes que generen interés en el uso masivo.

Con los talleres de devolución creativa se ratificó lo hallado a través de todo el proceso de investigación, se logró reconfirmar lo expresado a través de la consulta electrónica de una manera directa y a través de una construcción colectiva de lo que es la intranet y algunas recomendaciones para mejorar su uso y apropiación.

4. Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones generales del estudio y algunas recomendaciones puntuales generadas del estudio de los resultados de las diferentes herramientas investigativas utilizadas.

4.1 Conclusiones

Para las organizaciones modernas, la gestión de la información y de la comunicación es uno de los recursos más valiosos, por ello, no escatiman esfuerzos en la adquisición de herramientas y/o medios que contribuyan efectivamente en la protección y el adecuado flujo de la información y el SENA no ha sido la excepción, desde hace más de doce años incursionó en las TIC e implementó desde entonces, la intranet.

La institución como ente de formación ha invertido esfuerzos y recursos para estar a la vanguardia de la tecnología, sin embargo, las múltiples ayudas que ofrece las TIC y los esfuerzos realizados por el equipo de comunicaciones del SENA en Bogotá, para consolidar un proceso de comunicación fluido y pertinente a través de intranet, no han logrado el impacto esperado, se evidencia una interacción exigua. Los trabajadores se adaptaron a las TIC, pero a la entidad le ha faltado implementar una intensa y continua campaña de capacitación que demostrara y orientara a los usuarios en el uso de éstas, especialmente de intranet, a través de la cual se pueden informar, documentar y adelantar procesos en línea.

Los trabajadores del SENA D.C., incursionaron con agilidad al mundo de las TIC, hoy las redes de la institución se bloquean porque aquellos funcionarios, inicialmente temerosos de la tecnología, emplean gran parte del tiempo laboral, consultando Facebook, bajando canciones por YouTube y consultando ofertas para compras en línea, fenómeno detectado por la oficina de sistemas que en aras de evitar la saturación de la red ha dejado franjas de dos horas en tres momentos diferentes de la jornada laboral, para permitir el acceso de los funcionarios a las páginas en mención luego de esos tiempo estipulados, el acceso a la red es bloqueado.

Dentro de las múltiples bondades que llegaron con las TIC se cuentan: el correo electrónico, intranet, telefonía ip, redes sociales, foros en línea, e infinidad de herramientas que dinamizaron los procesos de comunicaciones y modificaron la forma de comunicarse de los individuos. No obstante, las TIC y los esfuerzos realizados por el equipo de comunicaciones del SENA en Bogotá, para consolidar un proceso de comunicación fluido y pertinente, se evidencia un fenómeno que amerita revisar minuciosamente el uso que de la intranet hacen los funcionarios del SENA Distrito Capital para el proceso de comunicaciones.

Los trabajadores se adaptaron a las TIC, pero a la entidad le faltó implementar una intensa y continua campaña de capacitación que indicara y orientara a los usuarios en el uso racional de éstas. Así como en los beneficios de una intranet actualizada para informarse y adelantar procesos en línea.

Una comunicación fluida y que aporte a la productividad de la empresa permite a los usuarios interactuar con contenidos, aplicaciones, disfrutar de audios, videos, trabajo en línea con otras personas dentro de la organización, (Gretter, 2008), y para lograr ese empoderamiento por parte de los trabajadores la institución necesita redireccionar sus esfuerzos hacia la intranet, a través de ésta se logrará la optimización de procesos entre ellos la comunicación y divulgación de temas que inciden en el desempeño laboral de sus trabajadores y en el conocimiento de la empresa.

En la era digital una empresa sin los medios y las herramientas apropiados para compartir información entre sus trabajadores, realizar labores en red, fortalecer la comunicación efectiva, no logrará altos índices de productividad, no obstante, es evidente que además de los elementos en mención, es necesaria la capacitación permanente para el uso del paquete que componen las TIC.

Estudios realizados por expertos en la materia como (Gralla, Hills, 1997 & Homs 1991) han demostrado que las organizaciones exitosas son aquellas que le dan la relevancia a las comunicaciones y a la gestión de la información, ya que han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir dinamizador y animador de las acciones

individuales y colectivas gestionando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución. Ello garantiza que los trabajadores conozcan y se identifiquen con la organización, pues consideran que si se les tiene en cuenta para el desarrollo de planes, programas y metas de la empresa.

En Nestlé de Colombia y en la Federación Nacional de Cafeteros, casos que fueron consultados para esta investigación, la experiencia del proceso de comunicaciones a través de la intranet es digna de reproducir, estas dos compañías han logrado consolidar la intranet como un medio efectivo, tanto de comunicación como de trabajo en línea. Para ello, además del cuidadoso manejo de los contenidos, permanentemente realizan campañas de sensibilización sobre el adecuado manejo de la intranet y las ventajas que trae tanto a la empresa como al trabajador al interactuar a través de intranet.

Es indudable que en una organización cualquier norma o decisión que altere “el normal y tradicional” desempeño de la cotidianidad de los trabajadores afecta significativamente el comportamiento y funcionamiento de la empresa, pero de acuerdo con los hallazgos de la investigación hay un alto interés de la comunidad del SENA Distrito Capital para que la entidad implemente adecuadamente el uso de la intranet, son conscientes de que a través de ésta se puede organizar la información, actualizarla y verificarla en muy poco tiempo, además de agilizar procesos a través del trabajo en línea.

A través de las diferentes técnicas de investigación utilizadas, se logró identificar, la relación actual de los trabajadores con la intranet y la percepción que tienen frente a ésta, lo que contribuirá en un futuro a mejorar cada aspecto que la compone y a optimizar los servicios que cada área debe facilitar a los diferentes públicos.

Para que la intranet sea un medio de consulta y trabajo permanente la entidad debe hacer de ésta una necesidad de los trabajadores, por lo cual es perentorio además de políticas claras y vigentes, generar una nueva cultura informacional, la cual requiere de tiempo y creatividad para lograr enganchar el público objetivo.

En este orden de ideas la entidad y especialmente el área de comunicaciones no puede descuidar ningún detalle y en esta investigación llamó la atención que frente al proceso de comunicación, la mayoría de los usuarios manifestaron la falta de una rigurosa selección de los contenidos que permita un flujo de información que efectivamente impacte a la comunidad.

Consideran los usuarios que hay demasiada información y poco tiempo para digerir, además califican los contenidos como tediosos y carentes de interés para el lector. Esto sucede porque toda la información en la actualidad se está difundiendo vía correo electrónico sin seleccionar filtrar que va hacia trabajadores de planta o trabajadores de contrato, dos grupos que tienen diferentes derechos y deberes.

Otro tema que genera ruido en el uso de la intranet es la oferta de servicios y secciones que contiene la intranet, porque pese a la capacidad de almacenamiento que tiene, son pocos servicios que ésta ofrece y escasos los contenidos. Todo lo anterior sumado a la falta de interés en el uso de la intranet, es evidente que el SENA debe asumir que frente a la intranet se debe volver a realizar todo el proceso de sensibilización y motivación frente al uso adecuado.

Es importante tener claro que intranet es una forma ágil para hacer las cosas, así que bien implementada revolucionará los comportamientos laborales de los trabajadores, para ello, la empresa debe replantear los objetivos que se proyectan al gestionar la información, así que el objetivo será definir a la información como elemento fundamental para el uso adecuado de la intranet.

En el SENA Distrito Capital, encontramos una intranet centralizada a la que no se le ha dado la importancia, ni se ha reconocido la efectividad que este medio puede ofrecer.

Actualmente, de acuerdo con lo manifestado a través de las diferentes herramientas aplicadas, existe en el SENA Distrito Capital un vacío en el tema de comunicación, es evidente que no se están usando los medios adecuados para lograr un impacto positivo en el tema.

La infraestructura de la intranet en el SENA es robusta, por ello amerita mejor manejo por parte de la entidad y un uso más generoso por parte de los funcionarios, el cual se dará en la medida en que el medio se divulgue a través de todos los espacios posibles.

Es perentorio determinar los comportamientos que los diferentes públicos objetivos o grupos ocupacionales, tienen frente a sus jornadas laborales y frente a sus tareas cotidianas, esto con el fin de identificar contenidos, tiempos y procesos adecuados para adelantar a través de intranet.

Igualmente, es necesario identificar el nivel de cultura tecnológica que tenga la comunidad educativa, esto permitirá nivelar o formar a los usuarios para lograr el objetivo propuesto.

Además se deben crear entornos institucionales coherentes con los cambios generados por el uso de intranet, esto con el propósito de ambientar y estimular el uso adecuado y concordante con la política de la Entidad.

4.2 Recomendaciones

De acuerdo con los resultados arrojados en esta investigación y con los postulados de los diferentes expertos en comunicación, estrategias y TIC consultados y abordados en capítulo uno de este informe, se sugieren las siguientes recomendaciones: la institución debe reforzar la política relacionada con el uso de intranet y dar línea a todas las dependencias para que deleguen un funcionario por área para que suministre y actualice la información y los contenidos que se comparten.

Semanalmente se debe realizar retroalimentaciones entre áreas para identificar contenidos e información de mayor relevancia, con el fin de determinar cada semana el tema central a manejar en la intranet. Esto con el propósito de que el personal este siempre informado.

Aumentar los procesos administrativos que se adelantan a través de intranet, además de incrementar el uso, permitirá una mayor apropiación del medio y por ende se generará una familiarización permanente con éste.

Luego de rediseñar la intranet y actualizar los contenidos, se hace necesario efectuar un relanzamiento que debe estar concebido en tres etapas; expectativa, informativa y de mantenimiento para visibilizar la existencia del medio y las bondades y beneficios que le ofrecerá a los trabajadores.

Todas las áreas de la empresa son responsables de mantener los contenidos actualizados, pero la responsabilidad de la imagen, diseño y velar por el éxito de la intranet es el área de comunicaciones, un líder debe encargarse de programar reuniones, llamar a las áreas que no estén actualizando la información, será el enlace entre los representantes de áreas y la alta dirección, contarán siempre con el apoyo del área de sistemas.

Animar la exploración en internet, con el fin de que los usuarios incrementen sus habilidades de búsqueda, investigación y revisión. Así como permitir la retroalimentación para que los usuarios opinen y sugieran sobre la optimización del medio. La intranet deberá en todos los campos permitir la retroalimentación, esto en aras de que usuarios contribuyan en el flujo de la información, hagan comentarios, den ideas y aporten a través de las críticas constructivas elementos que contribuyan al mantenimiento exitoso de la intranet.

En un futuro en aras de consolidar y actualizar el proceso de comunicaciones de tal forma que impacte las 33 regionales del SENA en el país, es necesario hacer un estudio con toda la comunidad que conforma la entidad sobre la percepción general de los procesos, las prácticas y los modos de comunicación en la organización, algunos comentarios sueltos se alcanzaron a detectar en los talleres de devolución creativa, pero es preciso ahondar más sobre el tema.

Al identificar tiempos, dinámicas laborales e intereses de los públicos objetivo, el área de comunicaciones tendrá un panorama real de lo que esperan los usuarios, lo que necesita la organización y así se generarán contenidos adecuados que permitan una comunicación que realmente contribuya al crecimiento tanto de la empresa, como de sus trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, J. (2006). *La Intranet como Herramienta para las Comunicaciones Corporativas*. Universidad Central de Venezuela.

Arribas, A. (2006) *La cultura de la Intranet*. Revista Mexicana de comunicación. 2006 ISSN: 0187-8190.

Bartola, A. (1992, pág. 159) *Comunicación y Organización*. Barcelona: Paidós.

Brandolini, A., y González, M. (2009) *Comunicación Interna*. Buenos Aires. La Crujía.

Cabrero, J. (1988, pág. 197-206) *Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas*. Granada: Grupo Editorial Universitario.

Castells, M. (1996) *La era de la información: Economía, Sociedad y Cultura*. Madrid: Alianza.

Costa, J. (2004, pág.544) *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Ariel.

Costa, J. (1999) *La comunicación en acción*. España: Paidós

Cornella, A. (1997) *Información digital para la empresa: una introducción a los servicios de información electrónica*. México: Alfaomega.

De Marcháis, M. y Lanzas, F. (2009) *Organización y psicología en la comunicación interna*. Madrid: Fragua.

Del Pozo, M. (1997) *Cultura empresarial y Comunicación Interna*. Madrid: Fragua.

Stewart, J. (1999) *Intranet: biblia*. Polonia: Wydaw. PLJ

Rogers, E. (1980) *La comunicación en las Organizaciones*. México: Mcraw-Hill.

Fernández, C. (1997, Pág. 27) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.

García, B. (2009). *Gabinete de comunicación on line*. España: Comunicación Social. Ediciones y publicaciones.

García, J. (1998) *La Comunicación Interna*. Madrid: Díaz de Santos.

Gralla P., (1997) *Como funcionan las Intranets*. Madrid: Prentice Hall.

Greer, T., (1998) *Así son las Intranets*. España: McGraw-Hill

Hills, M. (1997) *Intranet para Groupware*. Madrid: Anaya Multimedia.

- Homs, R. (1991) *La comunicación en la Empresa*. México: Iberoamérica.
- Shel, H. (2000) *Intranet como ventaja competitiva*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2001) *The strategy-focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston: Harvard Business School press.
- Lafrance, J (1998). *Intranet ilustrada: usos e impactos organizacionales de intranet en las empresas*. España: Ed. Trilce.
- León, M. (1998 Pág. 6) *Gestión Universitaria – sistema de Información y Comunicación Factores Endógenos y Exógenos*. Ecuador: Universidad de Cuenca
- Llano, S. (2006) *La Intranet en organizaciones colombianas*. Revista Realidades Comunicativas.
- Martínez, A. (1995, Pág. 55) *Comunicación Organizacional Práctica*. México: Trillas.
- Martín-Barbero, J. y Silva A. (1997) *Proyectar la comunicación*. Bogotá: Tercer Mundo.
- Martín-Barbero, J. (2004) *Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de información a la creación de conocimiento organizacional*. Bogotá: Revista Signo y Pensamiento.
- Massoni, S. (2011) *Comunicación estratégica*. Argentina: HomoSapiens
- Mattelart, A, y Mattelart, M (1997). *Historia de las teorías de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Moragas de, M. (2011) *Interpretar la comunicación*. Barcelona: Gedisa.
- Muriel, M. (1983) *Comunicación Institucional, Enfoque Social de Relaciones Humanas*. Quito: Andina.
- Niño, T. (1993) *La Comunicación Organizacional*, Simposio Latinoamericano, Cali.
- Nó, J, (2008) *Comunicación y Construcción de conocimiento en el nuevo espacio tecnológico*. Cataluña: Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. Disponible en: http://www.uoc.edu/rusc/5/2/dt/esp/conocimiento_tecnologico.pdf (Consultado mayo 3 de 2014)
- Nosnik, A. (1996) *Comunicación y Gestión Organizacional*. Bucaramanga: Universidad Autónoma.
- Olamedi, G. *La comunicación Interna*. Disponible en: www.estoemarketing.com
Consultado noviembre 14 de 2012

Olamnedi, G. (2012) Comunicación interna. Blog esto es marketing. España. Disponible en:
<http://www.estoesmarketing.com/Recursos%20Humanos/Comunicacion%20Intern a.pdf>
(Consultado 10 de abril 2014)

Pérez, Y. “Llevemos la Intranet hacia la comunicación”. Caso Universidad de Oriente. Disponible en: www.razonypalabra.org.mx Consultado marzo 13 de 2014

Redding, C., y Sanborn, G. (1964) *Business and industrial communication*. Nueva York: Harper and Row.

Rodríguez-Villasante, T. (2000 pág. 11-39) *Procesos para la creatividad social. En prácticas Locales de creatividad social. Construyendo ciudadanía*. Madrid: El Viejo Topo. Disponible en: http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/lcc2_practicas_locales_creatividad_social.pdf
Consultado: junio 4 de 2014

Rodríguez-Villasante, T (1998) *Cuatro redes para mejor-vivir*. Buenos Aires: Lumén Humanitas.

Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, (2013) *Plan de Acción 2013: “Aprendiz SENA Siglo XXI”* Bogotá: SENA.

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2011) *Plan Estratégico SENA 2011–2014, con visión 2020. “SENA de clase mundial”* Bogotá: SENA.

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2010) *La Revolución Tecnológica del SENA*. Bogotá: SENA.

Thayer (1968) *Comunicación Organizacional Editorial Logos Consorcio Editores, Traducción José Manuel Balaguer* México: Trillas.
Trelles, I. (Compiladora). *Comunicación organizacional*. Ed. Félix Varela. Ciudad de La Habana, 2004.

Valle, Flores Mónica María. *Revista Virtual Luciérnaga N4. Grupo de Investigación en Comunicación /registro: ISSN 2027-1557 en: Colombia, 2010, Revista Politécnico Jaime Isaza Cadavid.*

Wolton, D. (2010) *Informar no es comunicar: Contra la Ideología Tecnología*. Barcelona: GEDISA.

Alonso, J. (2006). *La Intranet como Herramienta para las Comunicaciones Corporativas*. Universidad Central de Venezuela.

Arribas, A. (2006) *La cultura de la Intranet*. Revista Mexicana de comunicación. 2006 ISSN: 0187-8190.

Bartola, A. (1992, pág. 159) *Comunicación y Organización*. Barcelona: Paidós.

Brandolini, A., y González, M. (2009) *Comunicación Interna*. Buenos Aires. La Crujía.

Cabrero, J. (1988, pág. 197-206) *Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas*. Granada: Grupo Editorial Universitario.

Castells, M. (1996) *La era de la información: Economía, Sociedad y Cultura*. Madrid: Alianza.

Costa, J. (2004, pág.544) *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Ariel.

Costa, J. (1999) *La comunicación en acción*. España: Paidós

Cornella, A. (1997) *Información digital para la empresa: una introducción a los servicios de información electrónica*. México: Alfaomega.

De Marcháis, M. y Lanzas, F. (2009) *Organización y psicología en la comunicación interna*. Madrid: Fragua.

Del Pozo, M. (1997) *Cultura empresarial y Comunicación Interna*. Madrid: Fragua.

Stewart, J. (1999) *Intranet: biblia*. Polonia: Wydaw. PLJ

Rogers, E. (1980) *La comunicación en las Organizaciones*. México: Mcraw-Hill.

Fernández, C. (1997, Pág. 27) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.

García, B. (2009). *Gabinete de comunicación on line*. España: Comunicación Social. Ediciones y publicaciones.

García, J. (1998) *La Comunicación Interna*. Madrid: Díaz de Santos.

Gralla P., (1997) *Como funcionan las Intranets*. Madrid: Prentice Hall.

Greer, T., (1998) *Así son las Intranets*. España. McGraw-Hill

Hills, M. (1997) *Intranet para Groupware*. Madrid: Anaya Multimedia.

Homs, R. (1991) *La comunicación en la Empresa*. México: Iberoamérica.

- Shel, H. (2000) *Intranet como ventaja competitiva*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2001) *The strategy-focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston: Harvard Business School press.
- Lafrance, J (1998). *Intranet ilustrada: usos e impactos organizacionales de intranet en las empresas*. España: Ed. Trilce.
- León, M. (1998 Pág. 6) *Gestión Universitaria – sistema de Información y Comunicación Factores Endógenos y Exógenos*. Ecuador: Universidad de Cuenca
- Llano, S. (2006) *La Intranet en organizaciones colombianas*. Revista Realidades Comunicativas.
- Martínez, A. (1995, Pág. 55) *Comunicación Organizacional Práctica*. México: Trillas.
- Martín-Barbero, J. y Silva A. (1997) *Proyectar la comunicación*. Bogotá: Tercer Mundo.
- Martín-Barbero, J. (2004) *Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de información a la creación de conocimiento organizacional*. Bogotá: Revista Signo y Pensamiento.
- Massoni, S. (2011) *Comunicación estratégica*. Argentina: HomoSapiens
- Mattelart, A, y Mattelart, M (1997). *Historia de las teorías de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Moragas de, M. (2011) *Interpretar la comunicación*. Barcelona: Gedisa.
- Muriel, M. (1983) *Comunicación Institucional, Enfoque Social de Relaciones Humanas*. Quito: Andina.
- Niño, T. (1993) *La Comunicación Organizacional*, Simposio Latinoamericano, Cali.
- Nó, J, (2008) *Comunicación y Construcción de conocimiento en el nuevo espacio tecnológico*. Cataluña: Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. Disponible en: http://www.uoc.edu/rusc/5/2/dt/esp/conocimiento_tecnologico.pdf (Consultado mayo 3 de 2014)
- Nosnik, A. (1996) *Comunicación y Gestión Organizacional*. Bucaramanga: Universidad Autónoma.
- Olamedi, G. *La comunicación Interna*. Disponible en: www.estoesmarketing.com Consultado noviembre 14 de 2012
- Olamnedi, G. (2012) *Comunicación interna*. Blog esto es marketing.

España. Disponible en:

<http://www.estoesmarketing.com/Recursos%20Humanos/Comunicacion%20Intern a.pdf> (Consultado 10 de abril 2014)

Pérez, Y. “Llevemos la Intranet hacia la comunicación”. Caso Universidad de Oriente. Disponible en: www.razonypalabra.org.mx Consultado marzo 13 de 2014

Redding, C., y Sanborn, G. (1964) *Business and industrial communication*. Nueva York: Harper and Row.

Rodríguez-Villasante, T. (2000 pág. 11-39) *Procesos para la creatividad social. En prácticas Locales de creatividad social. Construyendo ciudadanía*. Madrid: El Viejo Topo. Disponible en: http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/lcc2_practicas_locales_creatividad_social.pdf Consultado: junio 4 de 2014

Rodríguez-Villasante, T (1998) *Cuatro redes para mejor-vivir*. Buenos Aires: Lumén Humanitas.

Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, (2013) *Plan de Acción 2013: “Aprendiz SENA Siglo XXI”* Bogotá: SENA.

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2011) *Plan Estratégico SENA 2011–2014, con visión 2020. “SENA de clase mundial”* Bogotá: SENA.

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2010) *La Revolución Tecnológica del SENA*. Bogotá: SENA.

Thayer (1968) *Comunicación Organizacional Editorial Logos Consorcio Editores, Traducción José Manuel Balaguer* México: Trillas.

Trelles, I. (Compiladora). *Comunicación organizacional*. Ed. Félix Varela. Ciudad de La Habana, 2004.

Valle, Flores Mónica María. *Revista Virtual Luciérnaga N4. Grupo de Investigación en Comunicación, Nombre comercial: Revista Virtual Luciérnaga N4- Grupo de Investigación en Comunicación*, contrato/registro: ISSN 2027-1557 En: Colombia, 2010

Wolton, D. (2010) *Informar no es comunicar: Contra la Ideología Tecnología*. Barcelona: GEDISA.

Anexos

Anexo No. 1

Entrevista Darío Montoya Mejía Director SENA período 2002 – 2010 Medellín 22 de octubre de 2013

MSH: ¿Cómo considera usted que las nuevas tecnologías le cambian la vida a los trabajadores de una entidad como el SENA?

DMM: El país hace unos veinte o treinta años aguantaba que el SENA estuviera en algunas capitales simplemente, hoy el país quiere una entidad como el SENA con sus respuestas con sus servicios en todos los municipios, aun en las veredas por supuesto con una capacidad institucional fortalecida, los colombianos ya no quieren un SENA de segunda, quieren un SENA de primer nivel. Eso tiene que ver con las TIC, entonces aparece ese salto a las TIC

MSH: ¿Qué importancia estratégica cumplieron las tecnologías de la información y la comunicación durante su administración en el SENA?

DMM: Las TIC y la comunicación fueron la plataforma para construir un nuevo SENA vigente, quizás por muchos años para el país, con respuestas inmediatas y respuestas anticipadas, nosotros dejamos a un SENA que en muchos aspectos simplemente se adelanta a necesidades que el país tiene previstas por lo menos en la dinámica que le conocemos a la institucionalidad nacional por muchos años.

O sea un SENA que se adelanta, nos permitió saltar rápidamente y construir otros escenarios de ese SENA de edificios a un SENA omnipresente en todo el territorio nacional. Déjenme ponerle un ejemplo Sucre, tiene 26 municipios, pero el SENA sólo hacia presencia en el edificio del SENA, un edificio precario, pequeño, cuando nos fuimos del SENA en el 2010, con diversas mezclas y convergencias de metodologías y tecnologías, dejamos al SENA con presencia real, permanente efectiva en todos los municipios y algunas veredas de esos municipios. Sin duda esa versión enriquecida de programas con virtualidad, con simulación, con accesos remotos, que podían permitirle al SENA llegar, sembrar una iniciativa de contenidos, poderse ir a otro sitio y dejar esa siembra creciendo y madurando nos permitió que el SENA tuviera una verdadera dimensión nacional.

MSH: ¿Cómo impactó a las comunidades internas y externas la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación en el SENA durante su administración?

DMM: El SENA era una entidad absolutamente centralizada y lenta, a la dirección general le llegaban tanto las contabilidades y los registros académicos de todo el país, en unos disquetes en el años 2002 en donde se requería cerca de 1200 digitadores en todo el país, que junto con otras personas transformaban esa información que llegaba en diversos software, en datos para el sistema contable y el sistema académico del SENA, en ese trabajo el SENA tardaba dos meses con cada informe mensual, pero a su vez eso retrasaba las decisiones de actualización de programas, de compras de materiales de formación, de contratación porque todo se movía a ese ritmo, en un momento dado lo que nos quedó claro

fue que la gran modernización del SENA, gerencialmente hablando era hacer una descentralización total, pero con una centralización total del control y el seguimiento, entonces nos propusimos a hacer todo ese diseño y a hacer el cambio de diseños y por supuesto la implementación tecnológica, cuando nos fuimos de la entidad dejamos un SENA, en mi opinión, totalmente descentralizado pero con un excelente nivel de seguimiento y control. Lamentablemente la administración que nos sucedió no tuvo confianza en los procesos y la institución retrocedió.

MSH: ¿Hubo resistencia por parte de la comunidad SENA ante la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación durante su administración?

DMM: La transición del SENA a la TIC generó resistencia en los corruptos porque tenían responsabilidades en el manejo de los recursos, pero tenían los ojos de la parte directiva en cada una de sus acciones. Toda la comunidad tenía acceso a la información. El teletrabajo fue otro de los beneficios que trajo las TIC. Pero llegamos con tecnología a la comunidad para que todos pudieran ver los movimientos que vivían en todos los aspectos la Entidad. Los aprendices, instructores podían conocer la ejecución presupuestal.

Otro beneficio fue el teletrabajo hace cinco años, recuerdo que más de 150 personas se fueron a trabajar desde sus casas con un muy buen nivel de eficiencia. Fortalecimos la formación virtual, cuando llegué al SENA no había un solo cupo virtual, cuando salimos dejamos más de 7 millones de cupos virtuales, donde más de 9000 docentes trabajaban desde sus hogares, no se necesitaban oficinas para ellos y nos cumplían al máximo de productividad.

MSH: ¿Desde los aspectos misionales de la entidad cuál es el papel que cumplen las tecnologías de la información y la comunicación?

DMM: En lo misional, hoy en día el concepto de educación superior basado en grandes centros llenos de personas, empieza a ser inviable, empieza a ser insostenible. El futuro será de las universidades virtuales, serán espacios para socialización entre las personas que aprenden, pero los procesos de aprendizaje van a delegarse a las TIC, en los sitios donde el estudiante se mueve regularmente, en su casa o su lugar de trabajo. Entonces en un momento dado el paso que debía dar el SENA era empezar a trascender de los edificios a los espacios virtuales de sus estudiantes, creo que ese paso lo dimos de manera contundente. Considero que dejamos un SENA cuya conciencia quedo marcada por las nuevas tecnologías, por la virtualidad, por los programas masivos, porque el SENA en los programas de formación virtual es un caso de éxito mundial, reconocido por diversas instituciones pares y no pares en el mundo. Dejamos al SENA como líder mundial en virtualidad en cuanto a formación se refiere.

MSH: ¿Tienen alguna debilidad las TICS?

DMM: Cuando los programas son elaborados como simples copias de los programas presenciales, trae mediocridad. Que peor que los mismos malos procesos presenciales, la virtualidad exige interacción. Recuerdo q alcanzamos a garantizarle al país que la dirección

general del SENA estaba en un programa de cero papel. La idea comprometer el SENA a nivel nacional en estas políticas.

MSH: ¿Cuál puede ser el aporte de las TICS a los procesos de comunicación?

DMM: Maravilloso medio para agilizar la comunicación en todos los aspectos desde Onbase, para responder inquietudes de los ciudadanos hasta para informar de procesos internos de la institución, creo q fortalecimos la cultura institucional. Ese software, todo era automatizado, la correspondencia era atendida totalmente

Cuando llegue al SENA, encontré 500 computadores y dejamos 75 mil equipos con conectividad. No era una compra de conectividad sino compra de servicios, computadores, equipos, redes. Aquí se necesita el servicio. Le dimos estatus a las redes sociales, abrimos Facebook, twitter, para toda la comunidad y correo electrónicos, definitivamente una organización moderna debe tener el proceso de comunicación como su principal herramienta para apalancar el plan de gestión.

MSH: ¿Hacia dónde se debe mover el SENA en cuanto a TICS y comunicación?

DMM: El Sena debe entender la importancia de acompañar a la comunidad a donde esta vaya. Para ello debe modernizar contenidos, optimizar conectividad, actualizar continuamente los contenidos. El SENA debe ser una compañía permanente para cada uno de sus egresados, tiene que estar actualizándolos.

Anexo No. 2

Entrevista Rodolfo Martínez Tono - Fundador y director del SENA desde 1957 hasta 1974
- Cali Valle, 23 de octubre de 2013

MSH: ¿Contempló usted la comunicación desde la creación de la institución y su importancia para el SENA?

RMT: Por supuesto: la comunicación fue básica para hacer conocer los planes y programas emanados del Consejo Directivo Nacional del SENA donde tenían asiento los gremios, la Conferencia episcopal, el gobierno y los representantes de las centrales obreras.

MSH: ¿Cómo funcionaba la comunicación institucional en los inicios de la institución?

RMT: Para lograrlo existía un boletín nacional elaborado por la División Nacional de comunicaciones y unos locales elaborados por las Oficinas de Comunicaciones en asocio de la División de Relaciones Industriales de las Regionales, de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, además de carteleras situadas en las sedes de los diferentes centros de formación, para informar a todos los empleados eventos como inauguraciones de nuevos centros, becas al exterior, préstamos de vivienda, programas de bienestar y salud para los empleados y sus familias.

MSH: ¿Qué opinión le merece la evolución de la entidad en materia de comunicaciones?

RMT: El SENA ha sido líder en materia de comunicaciones y como tal ha ido implementando los diferentes medios que dé más en más se hacen a través de las tecnologías de las Comunicaciones, como: el correo electrónico, la página web de la entidad y a través de los diferentes medios audiovisuales.

MSH: ¿Cómo considera usted que influyen las comunicaciones en la productividad y visibilidad de las empresas y se podrían identificar algunas etapas de la comunicación institucional en el desarrollo de la entidad?

RMT: Las comunicaciones son fundamentales para mantener informado al personal disperso en sus diferentes regionales (19) y los diferentes Centros de formación. Las etapas corresponden a las diferentes tecnologías: Al inicio eran verbales, personales, directas. Luego de las reuniones del Consejo Directivo, se hacía un plan de trabajo, un cronograma de cumplimiento y cada directivo se reunía con sus inmediatos colaboradores y les informaba sobre los planes y programas a desarrollar.

Luego mediante comunicaciones físicas en papel que se enviaban vía correo postal a las directrices cada una de las regionales y de ellas a los diferentes Centros. El teléfono era un medio ágil e inmediato para mantener informado al personal, a través de un principio: el llamado conducto regular.

Posteriormente, comienza la era de la informatización y se aprovechan todos los canales y medios virtuales para lograr la comunicación. Tanto la División de Comunicaciones como la de Medios Audiovisuales se encargaban de elaborar vídeos, PowerPoint y así vehicular la

comunicación. Se colocaron buzones de sugerencias para recibir y analizar sugerencias, problemas que el personal quisiera fueran conocidos, por las oficinas de relaciones industriales de entonces, las que hoy se denominan de Gestión Humana.

MSH: ¿Desde sus días como director hasta la actualidad cómo considera usted qué se hayan transformado las comunicaciones institucionales?

RMT: De manera paralela a las innovaciones tecnológicas en las cuales ha habido un desarrollo vertiginoso en equipos y tecnologías: de la máquina de escribir mecánica, a la eléctrica, el mimeógrafo y luego, los primeros computadores que solo manejaban los jefes y progresivamente su expansión a todos los servidores y sedes de la entidad.

MSH: ¿Recuerda usted en qué momento de la historia del SENA se vio la necesidad de hacer la comunicación a nivel externo e Interno?

RMT: Desde el principio, pues a la División de Comunicaciones se le asignó la comunicación hacia el exterior del SENA y a la de Relaciones Industriales, la atinente a la información del personal, a través de un Boletín editado a colores que se repartía en todas las regionales, centros y programas, para que todo el personal estuviera informado y desarrollara sentimientos de mística, identificación y afiliación a la entidad.

MSH: ¿Cómo a través de la historia el proceso de comunicación ha transformado la cultura institucional?

RMT: La cultura organizacional se expresa entre otras cosas gracias a la comunicación y esta incide igualmente en su transformación permanente. La entidad ha sido muy dinámica y ha respondido en forma inmediata a las innovaciones en todos los órdenes y muy especialmente en la comunicación.

MSH: ¿Considera usted que ha habido alguna resistencia de parte de los trabajadores cuando de cambios tecnológico en materia de comunicación se trata?

RMT: Inicialmente con la irrupción del computador algunos pocos duraron algún tiempo para adaptarse. Fue necesario dar cursos de capacitación para su manejo y los ingenieros de sistemas eran permanentemente consultados por parte de las secretarias, cuando activaban algunos de los comandos y se bloqueaban sus equipos. Pero muy pronto, fueron menos los errores cometidos y los más avanzados les daban soporte a los empleados con poca formación informática, pues una falla no podía durar sino escasas horas.

MSH: ¿Cuál considera usted ha sido el mayor aporte de la comunicación para el desarrollo de la institución?

RMT: La comunicación es la savia que irriga en todas direcciones la estructura organizacional, máxime en una entidad que creció a un ritmo muy rápido y pasó a ser un modelo de eficiencia reconocida por las Naciones Unidas como la entidad líder mundial en

Formación Profesional. Desde el ingreso los entonces empleados públicos y trabajadores oficiales que en virtud del decreto-ley 2400 de 1964 eran las denominaciones que recibían los hoy servidores públicos (Ley 909/2004) se les daba un muy completo programa de inducción sobre la misión, visión, planes y programas de la entidad y más tarde un programa de entrenamiento en el puesto de trabajo el cual estaba a cargo de las oficinas de Relaciones Industriales. Esto desarrollaba sentimientos de afiliación y compromiso con los principios, valores y planes de la entidad.

MSH: ¿En qué momento de la historia la comunicación organizacional fue decisiva para el desarrollo de la Institución?

RMT: Desde el inicio del Instituto de Capacitación Obrera que fue el primer nombre que tuvo el SENA hasta nuestros días: como afirma Peter Drucker: organización es comunicación.

MSH?: ¿Cuándo usted fue director del SENA qué estrategias se utilizaban para divulgar la oferta de servicios de la institución?

RMT: Básicamente a través de avisos en prensa y en las carteleras de la entidad. El conocido, voz a voz era muy normal y pienso que también ayudó mucho.

MSH: ¿En qué ha contribuido el empleo de las TIC para mejorar la comunicación en la institución?

RMT: En todas las áreas pues las TICS están ampliamente difundidas, son conocidas por el personal y se actualizan de manera permanente. Frente a los usuarios, ahora ni siquiera requieren acercarse a los diferentes edificios sino que desde su casa, o un café internet pueden acceder a la pág. web y enterarse de los diferentes cursos programas, diplomados que se ofrecen totalmente gratuitos en todos los sectores. Con la creación del sistema nacional de empleo las personas que aspiran vincularse a un puesto de trabajo o desean cambiar el que actualmente desempeñan ingresan a este link, inscriben su hoja de vida y mediante el programa dado a la entidad por el Canadá son informados de las vacantes existentes, el nombre, dirección del empleador. Es un excelente y ágil mecanismo de encuentro entre: Ofertantes de empleo y personas deseosas de acceder al mercado de trabajo.

Anexo No. 3

Entrevista Vicky Santamaría Gómez – Jefe Oficina de Comunicaciones SENA Nacional período 2002 a 2010 (Bogotá 30 de octubre de 2013)

MSH: ¿Cuándo llegas al SENA cómo encuentras el área de comunicaciones?

VSG: Encontré un área con muchas personas, sin empoderamiento como área estratégica ante las directivas; atrasada tecnológicamente y con algunos recursos para adelantar el trabajo de comunicación de la entidad con un solo enfoque de trabajo: los medios de comunicación. No existía un trabajo hacia el interior de la entidad y menos hacia los miles de aprendices que pudiesen considerarse públicos de interés elevado para la cualquier administración de la entidad.

MSH: Para ti que resultó ser lo más complicado en el proceso de pasar de formas de comunicación tradicionales a la uso de las TIC

VSG: El cambio cultural dentro de toda la organización. El manejo de los contenidos, los cambios en la dinámica de trabajo comunicativo con un lenguaje distinto y para nuevos públicos y la renovación tecnológica institucional que tomó tiempo porque los procesos contractuales son lentos en el estado.

MSH: ¿Qué importancia estratégica cumplen las TIC en la labor de comunicaciones?

VSG: Las TIC son estratégicas en la gestión empresarial: interconectan, acercan, reducen tiempos, permiten inmediatez, permiten masificar los mensajes y permiten interacción con los usuarios. Eso es vital en instituciones con alta dispersión geográfica y con números grandes de servidores. Definitivamente las TIC parten en dos la historia de las empresas que las usan. Claro que requieren de mantenimiento, seguimiento e inversión permanente, pero son definitivas para todos los procesos en las empresas modernas.

MSH: ¿Cómo llega el SENA al uso de la intranet?

VSM: Llegó de la mano con la reorientación de la política institucional en materia de comunicaciones, el compromiso de la alta dirección con esa política y con el uso intensivo de los computadores con tecnología nueva y con conectividad disponible. Con el cambio cultural y la decisión de la administración no le quedó otro camino a la comunidad educativa del SENA que incorporar el uso de las tecnologías en las prácticas diarias de trabajo. Se creó una nueva cultura de consulta y envío de información para los públicos internos de la entidad a través de este canal.

MSH: ¿Cuando llegas al SENA cómo imaginabas el diseño de la política institucional de la comunicación?

VSG: Con la participación y el compromiso permanente de todas los niveles jerárquicos de la organización. Con recursos suficientes para convertir este proceso en una actividad

realmente estratégica y útil para la administración: convertirla en la boca, los ojos y los oídos de la institución. Era necesario además identificar claramente la cultura comunicativa de la organización y orientarla hacia los propósitos institucionales del momento. Respetar los modos de comunicación de las regiones y adaptar el lenguaje de los productos comunicativos a esos modos de comunicación y a esas prácticas para el logro de los objetivos.

Inicialmente el trabajo fue orientado a recuperar la imagen, la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en la institución, perdida por múltiples factores: políticos, económicos, anquilosamiento de sus programas de formación, era una entidad de demanda y no de oferta de servicios. Entonces los esfuerzos se enfocaron hacia los públicos de interés externos al SENA. La comunicación en sí misma no hace milagros: si no hay hechos para contar es imposible producir información de impacto para llamar la atención de los medios. Permitirles a los ciudadanos ser protagonistas de los procesos comunicativos es un gancho fundamental para lograr el reconocimiento ciudadano. Los públicos internos eran espectadores de ese proceso y paulatinamente se convirtieron en protagonistas orgullosos de hacer parte de la comunidad SENA y ayudaron a potenciar el trabajo de comunicaciones.

MSH: ¿Cómo incide en el proceso de comunicaciones el uso de intranet y TIC?

VSG: Es un soporte fundamental, por las ventajas de usar las TIC: tiempo, cobertura, costos, interacción.

MSH: ¿Cómo una institución tan grande logra una comunicación interna efectiva?

VSG: Es un proceso de largo alcance. Hay que empezar por romper paradigmas. La comunicación es una herramienta gerencial que facilita la vida empresarial. La comunicación es una actitud y debe ser un estilo para administrar. Los públicos internos bien informados, son públicos empoderados de su papel en el engranaje de las empresas. La comunicación interna no es un medio, es un fin y es un fin para cumplir objetivos empresariales, personales, profesionales, laborales.

MSH: ¿Hacia dónde crees que debe moverse una entidad como el SENA en la actualidad en temas de comunicaciones?

VSG: Internamente: a empoderar nuevamente a los públicos internos sobre el papel que juegan en el logro de los objetivos misionales de la entidad. El SENA sin su talento humano no es nada. Ese talento humano debe tener muy claro que presta un servicio esencial para millones de colombianos: el acceso al conocimiento. En esa medida su trabajo diario debe estar orientado a prestar un excelente servicio. El SENA es un patrimonio nacional y los públicos internos deben tener claro cómo se cuida un patrimonio nacional. Externamente: recuperar espacios institucionales para comunicar sin intermediarios sus planes, proyectos y logros y para convocar a los ciudadanos en programas como emprendimiento, bilingüismo, uso de las TIC. Tener más presencia en medios para comunicar, comunicar, comunicar y motivar.

Desde el punto de vista estratégico que propósitos cumple la comunicación interna y la comunicación externa. La comunicación interna cumple entre otros propósitos: la identificación con los valores, la misión y la visión de la empresa. El compromiso de los colaboradores con la misión de la empresa y por ende con el logro de los objetivos y de su función social.

MSH: ¿Cómo calificas el antes y el después de tu paso por el SENA el cambio de las comunicaciones en el SENA?

VSG: El SENA logró un espacio en el imaginario de la gente como una institución eficiente que prestaba un servicio de calidad. Una institución que todos quieren por lo que hace por la gente. No puedo juzgar el después de las comunicaciones, ya que no conozco a fondo lo que ha pasado. Como espectadora siento que perdió presencia e impacto en su comunicación. Abandonó sin ninguna razón espacios de interlocución que ya tenían posicionamiento y reconocimiento y habían generado hábito entre sus públicos de interés, como por ejemplo su programa de televisión institucional y sus programas de radio y en esa medida perdió transparencia en la relación con sus públicos en el entendido de que estos medios son una herramienta para rendir cuentas públicas de la gestión de manera permanente. También abandonó estrategias internas como líderes comunicadores, mediante la cual los jóvenes hacían relatos de su vida de aprendizaje y sus proyectos laborales.

Anexo No. 4

Fabio Molano. Sindicalista miembro de SINDESENA (Bogotá, el 4 de abril de 2014)

MSH: ¿Cómo ha percibo la evolución de las comunicaciones?

Desde una perspectiva general considero que la evolución de las comunicaciones al interior de la Institución ha sido bastante precaria pese a contar con las herramientas tecnológicas actuales. El uso de la intranet y del internet es bastante complicado, pues cuando no está caída la red, los usuarios en una mayoría bastante significativa, la usan para chatear, twitear, bajar música y chistes pendejos. Algunos se dedican a revisar correo y a conectarse vía Facebook y/o Skype.

MSH: ¿Qué opinión le merece la comunicación institucional?

FM: Existe un significativo desconocimiento del lenguaje informático y digital. La redacción textual es bastante pobre y la ortografía, pésima, por no decir vergonzosa. Absurdo que el manejo de la información siga siendo privilegio de unos pocos en detrimento del grueso de la población objeto. Ni que decir de los archivos en PDF, TIF, JPG, DOCX, XLS, que cuando finalmente logran escanearlos y subirlos, llegan cortados, sucios, manchados, corridos, con páginas faltantes, desenfocados, un verdadero desastre. Y para rematar, el correo institucional se ha convertido de a poco en la caja de resonancia de los supuestos “logros” de la alta dirección y de los reconocimientos otorgados a los aprendices en eventos para mí, absolutamente intrascendentales.

MSH: ¿Desde su visión como sindicalista considera que la entidad ofrece espacios de comunicación para todos sus integrantes?

FM: En la institución, hace rato que se perdieron los espacios para la interacción humana, de hecho la intercomunicación se circunscribe a la IP de cada quien y listo. No hay lugar para la discusión donde se haga debate a las políticas institucionales y se propicien escenarios de concertación. Los auditorios del SENA a nivel nacional se convirtieron en los lugares preferidos para cualquier clase de politiquero con ansias de figuración y poder. Dadas mis exigencias labores y administrativas, uso con bastante frecuencia y regularidad la intranet, pero te confieso, elimino casi de inmediato el 70% de lo recibido en mi buzón. La totalidad los instructores de planta y contrato, se quejan de la velocidad de navegación y de las inconsistencias programáticas del célebre aplicativo SofiaPlus. Los empresarios cuando intentan entrar al SGA gastan horas intentando ubicar un aprendiz y cuando lo logran se les informa vía telefónica (!) que la base de datos de aprendices en lectiva y productiva, está desactualizada.

MSH: ¿Cuál puede ser un espacio adecuado para que fluya la administración?

FM: El medio por excelencia para la comunicación humana, es el contacto visual, la interacción entre las personas. La gesticulación y la manera de hablar, nos hacen seres sociales, cercanos y especiales. Toda esta parafernalia de multimedia, massmedia, videoconferencias, Smart, entre otros, ha convertido al hombre en un ser solitario e

incomunicado con sus congéneres. Quién lo creyera, en el siglo de las telecomunicaciones el ser humano está cada día más desinformado. El memo, la carta manuscrita...o acaso digitalizada, tal vez sea la esperanza. O si no, mira: Lo rollos del Mar Muerto en las cuevas de Qumran resistieron el paso de los años, de los siglos. Y en esos pergaminos hallados en 1947, estaba escrita la historia de la humanidad desde la fundación del mundo.

MSH: ¿Para usted qué otros factores influyen en las deficiencias que tiene la comunicación en el SENA?

FM: Colofón: En el Centro de Gestión de Mercados, Logística & Tecnologías de la Información y Comunicación, casi nunca hay internet. Cuando lo hay, no hay equipos suficientes. La sala de Instructores no cuenta con Hot Spot ni con módem inalámbrico. El WiFi pareciera una especie en vías de extinción. Vaya, vaya...no quiero ni imaginarme los otros Centros. Por último te cuento que le escribí a Gina al menos seis correos vía Outlook institucional, nunca me respondió.

MSH: ¿la comunicación interna del SENA es adecuada?

FM: No obstante, a la organización prevista para las buenas prácticas de comunicación y considerando la velocidad con que los procesos cambian, así como cambian las administraciones se infiere que es posible que sea este uno de los motivos por los cuales la comunicación fluye de manera pasiva dentro del SENA.

MSH: ¿Cuál es la mayor dificultad que presenta la comunicación en la entidad?

FM: A mi modo de ver una de las dificultades que presenta la estrategia de comunicaciones de la entidad, tiene que ver con la centralización, ya que todos los contenidos que salen a medios de comunicación, se emiten desde la Dirección general del SENA, fenómeno que propicia poca autonomía de las regionales y a su vez poca visibilización de logros y actividades de las mismas para sus grupos de interés locales y regionales; en otras palabras, es una comunicación pensada desde un poder central que en escasas ocasiones atiende a las demandas de los grupos periféricos”.

MSH: ¿Para usted cuál puede ser el talón de Aquiles de la comunicación en el SENA?

FM: Se puede denominar como endémico al interior de la institución, con el agravante que en los últimos tiempos se ha venido fortaleciendo por los intereses políticos de la alta dirección de turno. La estrategia de comunicaciones está dirigida y pensada para promocionar y visibilizar al director o directora como su vocero oficial. Además los contenidos informativos sobre servicios y beneficios que la entidad les ofrece se construyen de tal manera que impacta más el vocero que el hecho mismo. El SENA es una de las pocas instituciones que hace presencia en todas las regiones del país, y ello significa que allí hay miles de aprendices e instructores que desarrollan proyectos productivos e iniciativas, en muchas de las áreas del saber técnico existentes en el país, pero cuando uno de estos proyectos o iniciativa se destaca por sus innovaciones, independiente de la región, el vocero

oficial de la institución es quien da la cara a los medios de comunicación y por ende quien informa, pasando sus verdaderos gestores a un segundo plano, sólo se tienen en cuenta para que suministre la información al vocero.

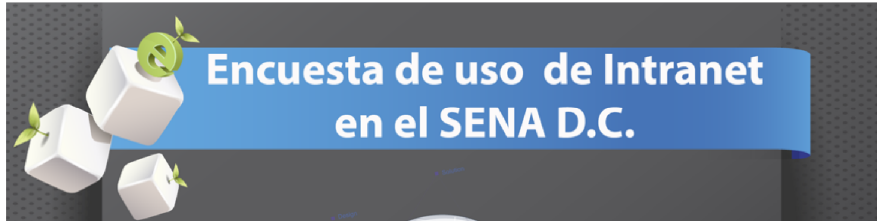
Este modelo pronto hizo metástasis también en las redes internas de comunicación, pues a la confrontación entre los sindicatos con el director de turno, los voceros corporativos empezaron a aparecer en todos los medios, piezas gráficas e informes que emitía la oficina de comunicaciones, al punto de llevarlos a una sobreexposición que genera toda clase de comentarios de pasillo que a la larga se han visto reflejados en los resultados de ejercicios políticos en los cuales se han visto diferentes personajes que han salido de la institución con la certeza de tener un “terreno ganado” por su paso por la entidad. Ello ha traído consigo que la oficina de comunicaciones de la institución, paulatinamente haya dejado de ser un vehículo de información en relación con las acciones que adelanta la entidad y que articula a sus públicos internos y externos, para convertirse en una oficina de mercadeo de un determinado personaje, en el que termina siendo protagonista el encargado de contar las acciones de la entidad y no las acciones mismas.

Anexo No. 5

Formulario de la consulta electrónica

11/3/2014

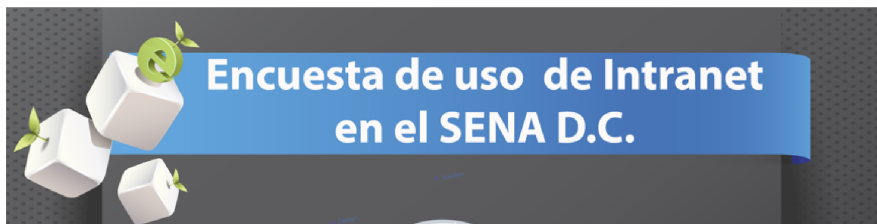
SENA: Usos de la Intranet en D.C. - Google Drive



2. ¿Qué grado de escolaridad tiene? *

Marca solo un óvalo.

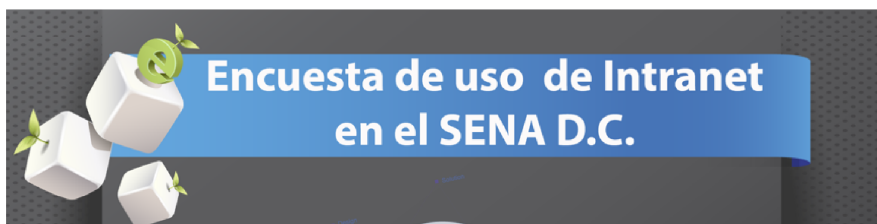
- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional
- Postgrado



3. Indique cuantos años hace que labora en la entidad *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 año
- 1 a 5 años
- 6 a 10 años
- 11 a 15 años
- Más de 15

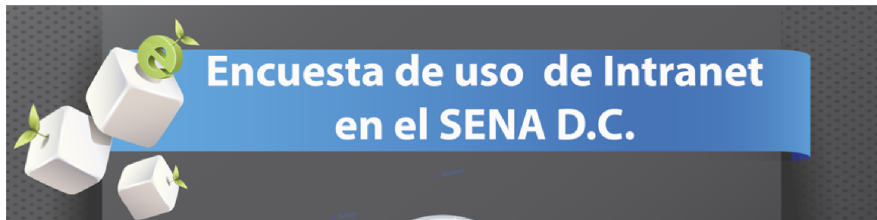


4. ¿Cómo se entera de lo que sucede en la institución? *

Seleccione los medios más usados por usted.

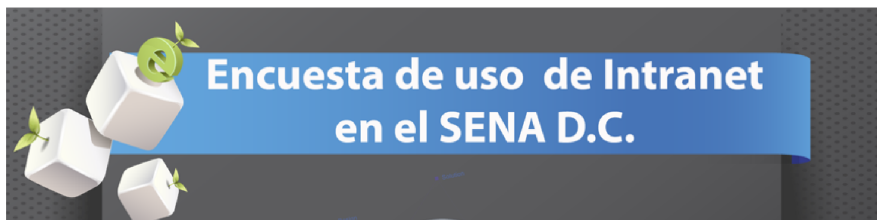
Selecciona todos los que correspondan.

- Carteleras físicas
- LCD
- Correo electrónico
- Intranet
- Blog
- Medios externos (prensa, radio, tv)
- Otro:

**5. Conoce la intranet de la institución? ***

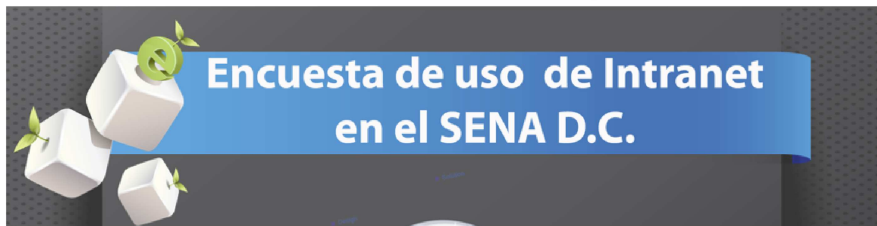
Marca solo un óvalo.

- Si
- No

**6. ¿Usa la intranet? ***

Marca solo un óvalo.

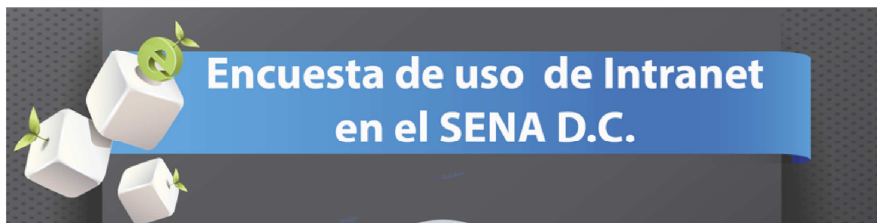
- Si
- No *Deja de rellenar este formulario.*



7. **¿Con qué frecuencia usa intranet? ***

Marca solo un óvalo.

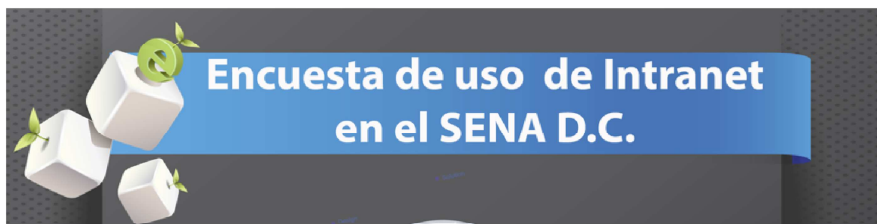
- Diariamente
 Semanalmete
 mensualmente



8. **¿Cuáles son los temas de mayor importancia para usted? ***

Selecciona todos los que corresponda
Selecciona todos los que correspondan.

- Salud ocupacional
 Bienestar al funcionario
 Gestión de calidad
 Políticas institucionales
 Logros y estrategias
 Eventos
 Otro:

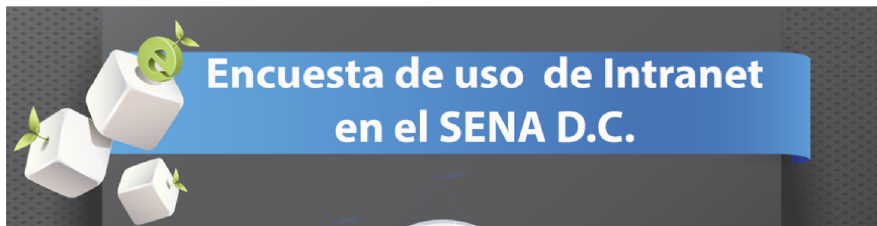


9. Cree usted que los contenidos de intranet:

Marque los aspectos que considere más relevantes.

Selecciona todos los que correspondan.

- Incentiva el sentido de pertenencia de los funcionarios
- Optimiza el clima laboral
- Incrementa la productividad
- Facilita al acceso a la información
- Le han permitido conocer más la entidad
- Otro:

**10. Seleccione los contenidos que usted más consulta en Intranet: ***

Puede marcar varias opciones

Selecciona todos los que correspondan.

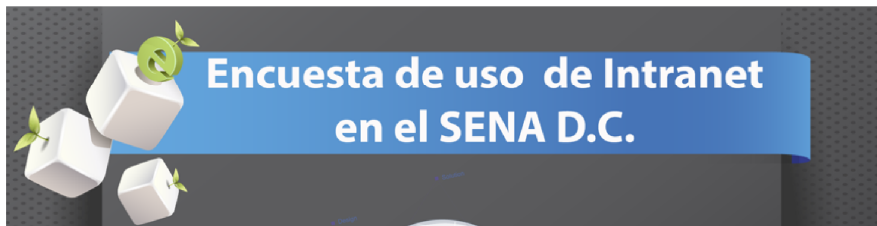
- Normatividad
- Capacitación Funcionarios
- Gestión Humana
- Relaciones Laborales
- Vivienda
- Gestión Administrativa
- Gestión Documental
- Gestión Estratégica y Operativa
- Cultura Organizacional
- Control y Rendición de Cuentas
- Medios de Comunicación
- Directorio Corporativo Interno
- Manuales y Ayudas
- Servicio al Ciudadano
- Planilla de Liquidación PSP
- Otro:

9. Cree usted que los contenidos de intranet:

Marque los aspectos que considere más relevantes.

Selecciona todos los que correspondan.

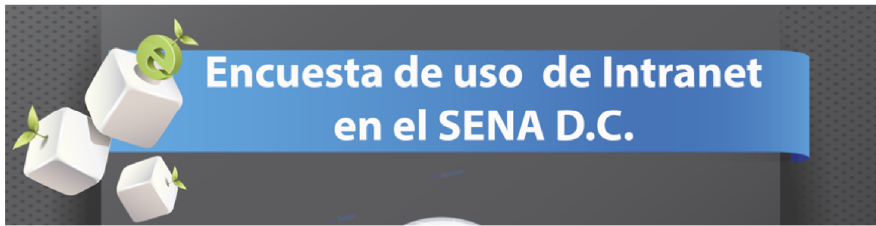
- Incentiva el sentido de pertenencia de los funcionarios
- Optimiza el clima laboral
- Incrementa la productividad
- Facilita al acceso a la información
- Le han permitido conocer más la entidad
- Otro:

**10. Seleccione los contenidos que usted más consulta en Intranet: ***

Puede marcar varias opciones

Selecciona todos los que correspondan.

- Normatividad
- Capacitación Funcionarios
- Gestión Humana
- Relaciones Laborales
- Vivienda
- Gestión Administrativa
- Gestión Documental
- Gestión Estratégica y Operativa
- Cultura Organizacional
- Control y Rendición de Cuentas
- Medios de Comunicación
- Directorio Corporativo Interno
- Manuales y Ayudas
- Servicio al Ciudadano
- Planilla de Liquidación PSP
- Otro:

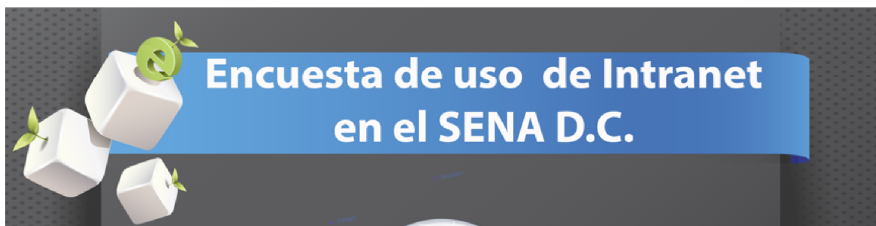


11. **¿Ha consultado alguno de estos servicios? ***

Marque los que más ha consultado

Selecciona todos los que correspondan.

- Acceso al FTP
- Sistema Interactivo de Videoconferencia.
- Sistema de Biblioteca SENA
- Mis TIC
- OnBase
- Mesa Virtual de servicios
- Ninguno
- Otro:



12. **¿Qué sugerencias tienen usted para mejorar los procesos de comunicaciones a través de Intranet en la institución? ***

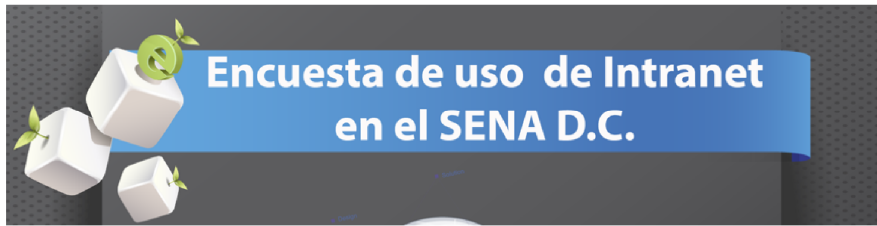
.....

.....

.....

.....

.....



13. **Usted pertenece al grupo: ***

Marca solo un óvalo.

- Administrativo *Deja de rellenar este formulario.*
- Instructor

14. **¿Qué información le gustaría encontrar en intranet? ***

Selecciona todos los que correspondan.

- Cursos
- Transferencias tecnológicas
- Incentivos
- Convocatorias laborales
- Avisos clasificados
- Otro:

Con la tecnología de
 Google Drive

Anexo No. 6

Resumen del Trabajo de Grado

