

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



PROYECTO LIDER

Estrategia de comunicación interna para motivar a los nuevos empleados de El Tiempo

Casa Editorial a la realización de los cursos virtuales en la plataforma E-learning

institucional

Wilson Alejandro Castelblanco Bolívar

Tutor: Gonzalo Alberto Sabogal Moreno

FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

17 de Septiembre del 2018

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| 1. Introducción | 3 |
| 2. Diagnóstico del área de practica | 4 |
| 2.1 Descripción del área..... | 4 |
| 2.2 Diagnóstico del área..... | 6 |
| 3. Planteamiento del problema | 11 |
| 4. Antecedentes | 12 |
| 5. Justificación | 14 |
| 6. Marco teórico y conceptual | 16 |
| 6.1 Marco teórico..... | 16 |
| 6.2 Marco conceptual..... | 21 |
| 7. Objetivos, metas e indicadores | 21 |
| 7.1 Objetivo general..... | 21 |
| 7.2 Objetivos específicos | 21 |
| 7.3 Metas..... | 22 |
| 8. Metodología | 23 |
| 9. Cronograma de actividades | 25 |
| 10. Desarrollo de actividades | 25 |
| 11. Conclusiones | 47 |
| 12. Recomendaciones | 49 |
| 13. Bibliografía | 51 |
| 14. Certificaciones | 53 |
| 15. Anexos | 57 |

1. Introducción

Con el auge de las tecnologías de la información y las comunicaciones, las organizaciones se han visto obligadas a realizar ajustes que respondan a los nuevos retos generados en materia de información y capacitación organizacional a través de interfaces web.

Actualmente El Tiempo Casa Editorial cuenta con una plataforma E-learning conocida como La Escuela, la cual permite el desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos específicos en los trabajadores, que influyen en un aprendizaje activo a partir de la flexibilidad de tiempos.

El área de Capacitación y Desarrollo es la encargada de realizar las inducciones corporativas a todos los nuevos trabajadores, teniendo como principal recurso la plataforma de La Escuela, pues a través de esta se realizan los cursos de inducción corporativa y se le asigna posteriormente a cada nuevo empleado la realización de diferentes cursos dependiendo del cargo al que ingresan, pero no se ha obtenido la cobertura esperada ya que a pesar de la gran cantidad de personas que ingresan nuevas a laborar en la Casa Editorial, el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales es alto.

Así pues, a través del desarrollo de distintas actividades, tales como entrevistas virtuales, sesiones de focus group, creación de post de mercadeo, envío de correos electrónicos y llamadas telefónicas, se busca implementar una estrategia de comunicación interna efectiva que genere mayor contacto, interacción y conocimiento de los miembros de la organización frente a la plataforma virtual de E-learning institucional, que se materialice en un mayor nivel de ingresos a los cursos virtuales y la culminación del proceso de inducción corporativa por parte de los nuevos colaboradores a través de la realización de los cursos virtuales de inducción corporativa asignados por cargo.

2. Diagnóstico del área de práctica

2.1 Descripción del área:

El Tiempo Casa Editorial (ETCE) se fundó el 30 de enero de 1911 por Alfonso Villegas Restrepo, actualmente es la empresa con el conglomerado de medios más grande a nivel nacional contando con medios impresos, revistas, portales transaccionales y portales informativos televisivos. (EL TIEMPO, 2013)

Es la empresa con el grupo de medios más influyente del país, el principal proveedor de contenido y entretenimiento de calidad, líder de la prensa colombiana, lo que le ha generado credibilidad por más de 100 años a los colombianos (EL TIEMPO, 2018)

A continuación, se describen las áreas y el organigrama empresarial iniciando desde la Gerencia General hasta llegar al área de recursos humanos (capacitación y desarrollo organizacional) en la cual se desarrollan las labores de prácticas universitarias.

El área encargada de crear el plan estratégico a corto, mediano y largo plazo de todos los negocios de la Empresa y que asegura su crecimiento, su viabilidad financiera y su prestigio frente a los accionistas es la Gerencia General de El Tiempo.

La gerencia general de El Tiempo se encuentra dividida en dos áreas generales, la de contenido y la de negocio, el gerente general de Contenido es Rafael Pombo y el gerente general del Negocio es Juan Guillermo Amaya Salcedo; el área general de Negocio cuenta con siete áreas conformadas por: Medios impresos, Digitales informativos, Unidad de Servicios Compartidos (USC), Tecnología Digital, Publicidad, Televisión y Transaccionales.

El área en la que se desarrolla las labores de la práctica es la de Unidad de Servicios Compartidos (USC), de la cual David Matoses es el gerente ejecutivo y el jefe de todas las seis subáreas que conforman la USC: Gestión de audiencias, Medios Ceet, Explotación de datos, Recursos Humanos, Financiera y Riesgo Legal- Jurídica. El área de recursos humanos se encuentra liderada por Esperanza Sierra Ariza, quien es la jefe de las ocho subáreas correspondientes que componen recursos humanos: Control y Gestión, Asuntos Corporativos, Gestión de Procesos, Información y Compensación, Desarrollo Organizacional, Servicio al Personal, Salud y Seguridad en el Trabajo (SST) y Servicios Administrativos.

La jefe de desarrollo organizacional es Yulieth Velásquez González, siendo a su vez jefe de las tres subáreas que la conforman: Capacitación y Desarrollo Organizacional, Selección y Comunicaciones internas y Bienestar. El área de Selección está encargada de todo el proceso de reclutamiento y selección del personal, por lo que deben definir el perfil del postulante, realizar la convocatoria y su respectiva entrevista y evaluación para seleccionar el más idóneo para la vacante existente, el que mejor desempeño haya tenido en las entrevistas y en las pruebas realizadas.

El área de Comunicaciones Internas y Bienestar cuenta con un canal de comunicación permanente conocido como Mimedio, en el que todos los colaboradores tienen acceso a información actualizada de la compañía, calendario de eventos, beneficios, directorio institucional y el servicio de comunicación directa con el que las personas pueden generar peticiones, quejas o reclamos, entre otros.

Teniendo en cuenta la necesidad de ajustar a los colaboradores a su rol y su puesto de trabajo, ETCE cuenta con el área de Capacitación y Desarrollo organizacional, la cual cuenta con

una plataforma virtual conocida como Escuela Etce, en la cual se encuentran diferentes cursos virtuales como los cursos de Inducción corporativa: El Tiempo, Código de Ética, Seguridad Informática y Convivencia Laboral.

La jefe de Capacitación y Desarrollo organizacional es Karem Yohanna Corena Casallas, siendo esta el área donde se desarrollan las labores de la práctica. Las responsabilidades del cargo de practicante son: la realización de la inducción corporativa a todos los nuevos empleados de la compañía con contratos a término indefinido, fijo y de aprendizaje, manejo de indicadores, seguimiento de las evaluaciones de desempeño y la elaboración y lanzamiento de campañas de mercadeo para promocionar capacitaciones dentro de El Tiempo Casa Editorial. (EL TIEMPO, 2013)

A través de entrevistas no estructuradas con la jefe del área de Capacitación y desarrollo Karem Corena, se logró conocer que el área ha venido presentando cambios en los objetivos y metas del presente año, esto debido al cambio de jefe en el área de Desarrollo Organizacional, en donde algunas metas establecidas se modificaron para incentivar el uso de la plataforma E-virtual y de las capacitaciones presenciales, en donde se debe cumplir con la meta de 600 ingresos a los cursos virtuales a través de la plataforma mensualmente y la realización de capacitaciones presenciales con registros de 12.000 asistencias para el cierre de fin de año en todas las plantas regionales en donde El Tiempo Casa Editorial tiene presencia.

2.2 Diagnóstico del área

Con la finalidad de lograr evaluar la situación actual del área de capacitación y desarrollo organizacional se utilizaron dos metodologías de diagnóstico (Caracterización del proceso de

Capacitación y Desarrollo y matriz DOFA), logrando identificar en qué medida el nivel de absentismo de los cursos virtuales asignados por cargo están afectando el desarrollo organizacional y el desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades de los empleados.

Actualmente el área de Recursos Humanos, siguiendo con la planeación estratégica organizacional ha identificado dos objetivos generales para el área de Capacitación y Desarrollo Organizacional, los cuales constan en diseñar e implementar un plan de capacitación estratégica para asegurar los conocimientos y habilidades que las diferentes áreas necesitan para contribuir con la exigencia de los retos que de ésta se derivan y gestionar procesos y programas de desarrollo que aseguren que la compañía cuente con los niveles de productividad esperados, las personas preparadas para los retos futuros, el conocimiento del negocio a través de formación de los cargos críticos y una cultura corporativa que contribuya a que los retos empresariales se lleven a cabo.

A continuación, se resume la caracterización del proceso de capacitación y desarrollo para determinar la trazabilidad de los procesos correspondientes:

Tabla 1. Caracterización del proceso de Capacitación.

| Entrada | Proceso | Salida |
|--|--|--|
| -Programa de inducción corporativa. -Ingreso de personal nuevo a la compañía. | Gestionar la orientación y el despliegue de los trabajadores | -Programa de inducción ejecutado |
| -Programa de inducción ejecutado. -Objetivos por el cargo en la | Gestionar el desempeño de los | -Resultado de la Evaluación de desempeño |

| | | |
|---|--|--|
| herramienta. | trabajadores. | |
| -Resultado de la evaluación de desempeño. | Gestionar el desarrollo de los trabajadores. | -Plan desarrollo. -Escaleras de desarrollo. -Plan de retención. |
| -Plan desarrollo. -Escaleras de desarrollo. -Plan de retención. | Desarrollar y entrenar trabajadores | -Plan desarrollo ejecutado. -Escaleras de desarrollo ejecutado. -Plan de retención ejecutado. |
| -Disposición de programas y cursos en los medios dispuestos por la organización | Gestionar el crecimiento autónomo. | -Desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos específicos en los trabajadores. -Ejecución programas y cursos desarrollados por Capacitación y Desarrollo |

Fuente: Elaboración propia. Datos suministrados por Camilo Lara, Ingeniero de procesos de El Tiempo. (Ver Anexo 1)

A partir del establecimiento de los procesos del área, en donde a partir de las entradas se pueden generar las salidas pertinentes, se ha evidenciado que algunos procesos se han visto afectados por el nivel de absentismo de los empleados en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo; así pues el proceso de gestionar el desempeño de los trabajadores ha obtenido bajos resultados en las evaluaciones de desempeño de los empleados que se realizan anualmente en la compañía, lo que se traduce en un alto nivel de rotación. Por otro lado, el proceso de gestionar el crecimiento autónomo también se ha visto afectado por el absentismo, implicando que los trabajadores no desarrollen las competencias, habilidades y conocimientos específicos que requieren para desempeñar sus labores en el puesto de trabajo.

En este sentido, se decidió desarrollar la matriz DOFA de El Tiempo Casa Editorial y de su plataforma educativa, para determinar la posición actual de la organización basada en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de los factores internos y externos organizacionales, para generar una planificación y análisis pertinente.

Tabla 2. Matriz DOFA

| 1.2 Diagnostico Cursos Virtuales por Cargo en ETCE | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas: • La empresa cuenta con una plataforma con un modelo de aprendizaje E-learning de capacitación virtual. (www.escuelaetce.ceet.co) • Plataforma con producción audiovisual y contenido multimedia interactivo • Gran variedad de cursos virtuales • La plataforma se encuentra optimizada para su uso en cualquier dispositivo móvil • Cursos virtuales que aportan valor a los colaboradores • Creación constante de cursos virtuales | <ul style="list-style-type: none"> • Debilidades • Los cursos virtuales no están optimizados para usarse en los distintos navegadores • No es claro el diseño web para ingresar con el correo corporativo y contraseña respectiva • Existe información de los cursos virtuales sin actualizar • Alto nivel de absentismo • Poca disponibilidad de tiempo por parte de los trabajadores para capacitarse • Los empleados no conocen los diferentes cursos virtuales existentes en la |

| | |
|--|--|
| | plataforma |
| <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades • Fuerte tendencia al uso de plataformas E-learning para capacitar a empleados. • Facilidad para usar medios de comunicación organizacional • Desarrollo constante de cursos virtuales • Flexibilidad de horarios para acceder a las capacitaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Amenazas • Dificultad de acreditación o reconocimiento oficial de los cursos virtuales • Alto nivel de rotación • Falta de recursos (presupuesto limitado) • Bajos ingresos a la plataforma por parte de los empleados |
| <p>ESTRATEGIA (FO)</p> <p>Generación de una estrategia de comunicación interna que favorezca la credibilidad e informe la importancia que tiene para los empleados realizar los cursos virtuales que brinda la plataforma, contribuyendo a que los trabajadores se responsabilicen de su aprendizaje.</p> | <p>ESTRATEGIA (DO)</p> <p>Mejorar la interfaz web, para que los empleados aprovechen todas las herramientas que ofrece la plataforma, que logre ser una plataforma de fácil acceso y que cada proceso se encuentre especificado para que no tengan inconvenientes en el momento que estén realizando los cursos virtuales dentro o fuera de la empresa.</p> |
| <p>ESTRATEGIA (FA)</p> | <p>ESTRATEGIA (DA)</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Integración con otras áreas organizacionales (recursos humanos, tecnología digital y comunicaciones internas) para implementar una estrategia integradora que favorezca a que exista mayor interacción de los empleados con la plataforma educativa empresarial.</p> | <p>Creación de una estrategia de comunicación abierta a modo de foro, en el que se les permita a los trabajadores participar abiertamente, compartiendo dudas y comentarios, incentivando y reorientando la participación de los empleados en la plataforma</p> |
|---|---|

Teniendo en cuenta las dos metodologías de diagnóstico utilizadas en este proyecto, se logra identificar que el absentismo en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo ha afectado los procesos de gestión del desempeño de los trabajadores y el crecimiento autónomo de los mismos, pues no finalizan su proceso de inducción corporativa y esto conlleva a que los trabajadores no se desempeñen con excelencia en las tareas específicas del puesto que ocupan dentro de la organización.

3. Planteamiento del problema

La idea del proyecto líder surge a partir del alto nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales del cargo que se le asigna a cada empleado desde el día de su ingreso en la compañía. Dichos cursos se identifican como un proceso de formación corporativa que tienen como fin la adaptación del empleado en su respectivo cargo al brindar información específica de su puesto de trabajo, funciones y responsabilidades, ya que acoplan al trabajador a las funciones que debe desarrollar en sus labores del día a día en la empresa.

Dichos cursos se asignan para realizarlos en las siguientes dos semanas después de su inducción corporativa, resultan de gran importancia para el crecimiento laboral dentro de la

compañía, ya que este proceso se tiene en cuenta en el momento que la persona desee renovar contrato o aspirar a un nuevo cargo, puesto que la compañía realiza evaluaciones de desempeño a cada colaborador y la realización de estos cursos hace parte de esta evaluación, por lo que su continuidad se podría ver afectada por su absentismo en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo.

Los cursos virtuales permiten el desarrollo de las competencias, habilidades y conocimientos específicos en los trabajadores, gestionando el crecimiento autónomo, para lograr materializarse con el crecimiento laboral en cada uno de ellos.

Así pues, se determinó que la pregunta de investigación que se desarrollará en el presente proyecto será ¿Cómo optimizar la eficiencia de la comunicación para disminuir el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo?

4. Antecedentes

El Tiempo Casa Editorial cuenta con una plataforma educativa de E-learning en su modelo de formación corporativa, cuyo fin es capacitar a todos los miembros de la organización desde su primer día laboral a través de la inducción corporativa, con el fin de que el colaborador conozca la historia de la empresa, su estructura organizacional, las ventajas competitivas que mantienen a la empresa como líder en el mercado, su misión, visión, sus políticas, valores corporativos, normas de seguridad industrial y todos los beneficios que se ofrecen a los empleados.

Todas las personas que ingresan a la compañía realizan 4 cursos virtuales a través de la plataforma de E-learning que corresponden a los cursos de Inducción Corporativa, Seguridad informática, Código de Ética, Convivencia Laboral y Gobierno de Datos. Dichos cursos son obligatorios y se deben realizar en su totalidad en su primer día laboral.

El mismo día de la inducción corporativa, se les asigna a cada uno de los empleados unos cursos virtuales dependiendo del cargo al que ingresan, en los cuales se pueden encontrar cursos de los productos y servicios de la compañía como el curso de ADN y de Portafolio; cursos de Políticas de la compañía como Derechos de Autor, Normas PCI y Servicio al cliente; cursos de Desarrollo de conocimientos y competencias como Flexibilidad y Adaptación al cambio, Orientación a resultados, Presentaciones efectivas, Manejo del tiempo e Inteligencia emocional. Adicionalmente, se encuentran cursos de Venta consultiva, Impresión comercial, Digital y Audiencias de medios; la plataforma cuenta a su vez con un Programa de innovación el cual es un curso obligatorio que todos los empleados deben realizar.

La educación en línea se ha logrado expandir y consolidar ampliamente en todos los niveles educativos, en situaciones formales y no formales de aprendizaje, el auge de este tipo de formación nace a partir de la integración de tecnologías digitales en la vida diaria de las personas, que permite un aprendizaje activo, flexibilidad de tiempos de acceso y un aprendizaje activo y continuo, garantizando el estudio independiente de estudiantes o empleados sin necesidad de que haya una intervención continua del docente (Gros Salvat, 2018).

Aunque la plataforma E virtual de la empresa ha permitido que la organización proponga un aprendizaje activo a partir de flexibilidad de tiempos y de diversidad de cursos desde sus procesos de inducción inicial y posteriores procesos de desarrollo, aún no se logra una cobertura esperada ya que a pesar del gran número de personas que ingresan nuevas a laborar a la compañía, el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales es alto.

A continuación se presentan los siguientes datos tomados de documentos internos y de la base de datos de inducción corporativa de El Tiempo Casa Editorial, que corresponde a las

personas que han realizado el proceso de inducción a través del acompañamiento del practicante de administración de empresas de la Universidad Javeriana y su respectivo seguimiento de la realización de los cursos virtuales, se registró en los meses de Junio, Julio y Agosto el ingreso de 179 nuevos empleados, con contratos a término fijo (39), indefinido (48) y de aprendizaje (92), es decir un ingreso mensual de 60 empleados en promedio, lo que se traduce en el ingreso semanal de 15 colaboradores.

Toda aquella persona que ingresa o renueva contrato con la Casa Editorial debe realizar el proceso de inducción corporativa en la sede ubicada en la Avenida calle 26 #68b- 70, allí el practicante de la Universidad Javeriana tiene la responsabilidad de facilitar dicho proceso por medio del acompañamiento de la inducción corporativa, para cumplir con el agendamiento de todas las actividades en los tiempos propuestos por la compañía.

A través del seguimiento de dichas personas, se evidencia en la base de datos de la Plataforma virtual de E-learning, que 104 colaboradores que habían ingresado en el transcurso de dichos tres meses no habían realizado la totalidad de los cursos virtuales asignados por cargo en las siguientes dos semanas de su inducción corporativa (plazo máximo para realizarlos), por lo que se podría afirmar que el 58% de los empleados que ingresan a la compañía no realizan los cursos virtuales por cargo que se les asigna en su primer día laboral.

5. Justificación

El presente proyecto se enfocará en disminuir el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo. Según el seguimiento que se ha realizado en el área de Capacitación y Desarrollo Organizacional se ha evidenciado un nivel de ausentismo en la

realización de los cursos virtuales del más del 55% en el transcurso del tercer trimestre del presente año.

En el proceso de formación corporativa, la compañía realiza evaluaciones de desempeño para cada colaborador, en donde se miden diferentes indicadores dependiendo de las metas que se le asigne a cada empleado desde el momento de su ingreso. Uno de ellos es la realización de los cursos virtuales asignados por cargo, y debido al alto nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales, dichas pruebas de desempeño se ven afectadas y esto conlleva a que los empleados no puedan renovar contrato o aspirar a un nuevo cargo, materializándose en un alto nivel de rotación del personal.

Semanalmente en la compañía ingresan más de 14 personas a nivel nacional y a todos los colaboradores se les realiza la inducción corporativa en su primer día laboral, a través de la plataforma de E-learning de la escuela de El Tiempo. Adicionalmente, se les asignan cursos virtuales de tarea dependiendo del cargo al que ingresan, los colaboradores tienen un plazo máximo para realizarlos de dos semanas, posteriormente, se realiza el respectivo seguimiento a través de la base de datos de la plataforma y se hace un reporte con las personas que realizaron la totalidad de los cursos.

Para El Tiempo Casa Editorial este proyecto tendrá un alto valor de importancia, ya que esto influenciará en la adaptación de los colaboradores en sus respectivos cargos, mejorará el resultado de las evaluaciones de desempeño y mejorará el nivel de productividad en la organización alineando a los colaboradores con los objetivos organizacionales.

Para la administración de empresas la educación virtual es una herramienta que crea valor a la organizaciones y debido al latente crecimiento de las tecnologías de la información, este

proyecto permitirá que las personas conozcan más de las herramientas virtuales de aprendizaje que han cobrado gran popularidad. Así pues, por medio del acceso de la plataforma E-learning de El Tiempo Casa Editorial, se logrará que los empleados fortalezcan y desarrollen conocimientos, competencias y habilidades, permitiendo educar a los empleados a su tiempo por la flexibilidad de horarios que permiten estas nuevas tecnologías.

Se espera que este proyecto impacte positivamente en el rendimiento de los trabajadores, haciéndolos conscientes de la variedad de temas y competencias que pueden encontrar en la medida que vayan realizando los diferentes cursos virtuales que se les ha asignado. Se mejorará la motivación y el compromiso por parte de los empleados, se abordarán nuevas técnicas y estrategias para aumentar el dinamismo en la plataforma y mejorar el ambiente laboral en El Tiempo Casa Editorial.

A través del análisis de datos obtenidos en la ejecución de las diferentes actividades que se planean realizar en el presente proyecto, se espera elaborar una estrategia de comunicación interna efectiva que genere mayor contacto, interacción y conocimiento de los miembros de la organización frente a la plataforma virtual de E-learning institucional, que evidencie un mayor nivel de ingresos por parte de los empleados y la finalización del proceso de inducción corporativa por parte de los nuevos colaboradores a través de la realización de los cursos virtuales de inducción corporativa asignados por cargo.

6. Marco teórico y conceptual

6.1 Marco teórico

6.1.1 Inducción corporativa

La inducción corporativa pretende que los nuevos empleados se adapten y se familiaricen con la empresa, con el ambiente social y físico donde trabajan, brindándoles información general sobre la empresa, sus políticas (Chiavenato, 2005)

A su vez La inducción general según Snell & Bohlander, se considera como el proceso formal para familiarizar a los nuevos empleados con la organización, sus puestos y sus unidades de trabajo y es el proceso de socialización de forma sistemática entre los nuevos empleados para ayudarles a conseguir integrarse con la organización. (Snell & Bohlander, 2013)

Adicionalmente Muñoz afirma que la inducción corporativa es un proceso de socialización que se encarga de ajustar al nuevo empleado a la organización, adhiriendo al empleado con las normas y valores de la empresa, minimizando los temores y ansiedades que este pueda presentar, y genera rápidamente sentido de gratitud y pertenencia en el empleado, de esta forma se logra una contribución inmediata y efectiva. (Muñoz, 2002)

En este sentido, El Tiempo Casa Editorial realiza los procesos de inducción corporativa a sus empleados en su primer día laboral, en el cual se le informa a los colaboradores acerca de la historia de la compañía, sus productos, su código de ética, temas de convivencia laboral y seguridad informática y se realizan actividades en donde los colaboradores tienen la oportunidad de interactuar con otros empleados. El practicante del área de capacitación y desarrollo organizacional se encuentra todo el día con los colaboradores para aclarar cualquier duda y realizar recorridos en las instalaciones de la organización para que los colaboradores se familiaricen y sientan un mayor sentido de pertenencia.

6.1.2 Capacitación Organizacional:

La capacitación se entiende como el proceso mediante el cual se prepara a los colaboradores para que se desempeñen con excelencia en las tareas específicas del puesto que ocupan dentro de la organización, desarrollando las competencias de los empleados para que sean más productivos, creativos e innovadores a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales, apalancando el desempeño laboral a través de dichas capacitaciones. (Chiavenato,2005)

La capacitación a los empleados es una importante actividad del área de Recursos Humanos, puesto que conforme van cambiando las exigencias laborales, las habilidades de los empleados deben modificarse (Robbins, 2014). Por tal motivo se evidencia la importancia de que los empleados de la organización realicen los cursos virtuales que se les han asignado dependiendo del cargo al que ingresan, para que su desempeño no se vea afectado por la falta de conocimientos que su cargo requiere tener.

El objetivo de las capacitaciones en las organizaciones se basan en promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización, además propicia y fortalece el conocimiento técnico necesario para ejecutar las actividades laborales de manera efectiva. (Siliceo, 2004)

Teniendo en cuenta que El Tiempo Casa Editorial es líder de prensa a nivel nacional, se ha visto en la necesidad de adaptarse a la era digital para brindar información a sus lectores con inmediatez a través de interfaces web; esto a su vez, ha generado que la compañía se vea obligada a capacitar a su personal, puesto que son estos los que se encargan de generar el contenido y la credibilidad que el periódico exige, por lo que al tener su propia plataforma de capacitación virtual ha logrado brindarle a sus trabajadores los conocimientos que requieren para

cumplir con sus obligaciones y las exigencias que sus labores determinan, logrando que la compañía a través de la plataforma pueda economizar costos, pues no implica una elevada inversión operativa para implementar, desarrollar y mantener la plataforma , generando un ritmo de aprendizaje basado en el compromiso del empleado.

6.1.3 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es una actividad que tiene como objetivo la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión de información. (Quiroga, 1998)

La comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, debe ser fluida por lo que la comunicación organizacional se estructura en función del tipo de empresa y de sus metas, estableciendo los medios de comunicación más pertinentes, entre los cuales se encuentra las páginas web empresariales, el memorándum a través de correspondencia escrita, las reuniones con agenda escrita, el correo electrónico corporativo, entre otras (Castro, 2014)

Teniendo en cuenta el negocio de El Tiempo Casa Editorial, La comunicación organizacional juega un papel muy importante pues como a sus audiencias (comunicación externa), la empresa mantiene informado a todos sus empleados a través de su página de comunicaciones internas conocida como Mimedio, en donde los empleados tienen acceso a información actualizada de la compañía y tiene un servicio de comunicación directa en el que las personas pueden generar peticiones, quejas o reclamos, que son atendidos con inmediatez por el área de comunicaciones internas.

Finalmente, Garrido (2000) considera que la comunicación estratégica logra generar un mayor contacto, interacción y conocimiento de los miembros de la organización frente a su lugar de trabajo, teniendo como propósito fundamental orientar y unificar a los empleados para agrupar sus potencialidades y considerarlas así recurso vital de la organización. A su vez la comunicación estratégica hace referencia a la importancia que tiene en la creación de proyectos y objetivos comunicacionales desde una perspectiva de movilidad y capacidad de acción que contribuyan al reconocimiento e interacción entre los sujetos sociales.

6.1.4 Tecnologías de información y comunicación

Los cambios tecnológicos están cambiando la manera en que vivimos y trabajamos, las TIC se han vuelto herramientas que acompañan un proceso de gestión del conocimiento y que tiene como fin acrecentar y resguardar el capital intelectual dentro de la organización, teniendo como punto clave el conocimiento y los procesos organizacionales, estableciendo herramientas de gestión del conocimiento que surgen con el uso de las TIC. (Mariño, 2018).

Así pues, la Casa Editorial entendiendo la necesidad de implementar una herramienta de gestión del conocimiento, creo una escuela virtual a través de una plataforma E-learning, en la cual se desarrollan los conocimientos y las competencias de los colaboradores por medio de distintos cursos virtuales, a su vez el proceso de inducción corporativa se realiza por medio de la misma, lo que implica que cada empleado que ingresa a la compañía tiene conocimiento de esta herramienta y cuentan a su vez con un perfil con el que ingresan utilizando sus credenciales corporativas para poder hacer uso de la plataforma.

6.1.5 Marco conceptual

- **Ausentismo:** abstención de acudir al puesto de trabajo y/o de cumplir con los deberes ajenos del mismo. (Lawson, 1977)
- **E-learning:** es el uso de la tecnología informática como parte integral del proceso de aprendizaje, enseñanza o evaluación, soportada en su mayoría por plataformas virtuales educativas. (Secker y Morrison, 2016)
- **Comunicación estratégica:** conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización con el fin de cumplir los objetivos planteados (Fernández, 2003)
- **Capacitación:** Es la incorporación de conocimientos y habilidades para el trabajo profesional, uniendo la teoría con la práctica laboral (Simonassi, 2009)
- **Cursos virtuales:** son herramientas computacionales que guían al alumno a lo largo de un dominio particular del conocimiento, resolviendo durante el proceso tareas como la elaboración de una estrategia de planificación de actividades de aprendizaje, adaptación de contenidos educacionales y evaluación de su desempeño. (Duque y Ovalle, 2011)

7. Objetivos, metas e indicadores

7.1 Objetivo General

Elaborar una estrategia de comunicación integrada que incentive a la realización de los cursos virtuales asignados por cargo de los nuevos empleados de El Tiempo Casa Editorial.

7.2 Objetivos específicos

1. Identificar el motivo por el cual se presenta el alto nivel de ausentismo en la realización de los cursos virtuales.
2. Formular estrategias de comunicación que favorezcan a la realización de los cursos virtuales asignados por cargo.
3. Identificar e implementar la opción de comunicación que haya resultado más efectiva para impulsar el desarrollo de los cursos virtuales.

7.3 Metas

4. Elaborar post de mercadeo que promocionen e informen la importancia de la realización de los cursos virtuales asignados por cargo.
5. Análisis del nivel de ausentismo en meses anteriores.
6. Realizar encuestas virtuales a personas que ya han finalizado su proceso de inducción y que aún no han realizado los cursos virtuales, para determinar los motivos de su absentismo.
7. Realizar una encuesta virtual a las personas que ya realizaron los cursos virtuales, para ver en qué medida les sirvió para adaptarse al cargo.
8. Creación de un focus group con trabajadores de distintas áreas.
9. Creación de informes de absentismo mensual a través de la base de datos de la escuela de El Tiempo Casa Editorial.
10. Implementación y seguimiento de la mejor estrategia de comunicación seleccionada.

8. Metodología

En este apartado de la investigación se aborda el desarrollo metodológico que se considerara para resolver la pregunta de investigación. Según Sampieri La investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar el método cuantitativo (proceso secuencial y probatorio que mide fenómenos a través de la estadística) y el método cualitativo (proceso inductivo). (Hernandez Sampieri, 2014).

Así pues, el enfoque metodológico de esta investigación será de carácter mixto, ya que implicará la recolección y análisis de datos a través del uso de métodos cualitativos y cuantitativos. El proceso metodológico tendrá una serie de etapas, que se desarrollaran a continuación, las cuales permiten entender el enfoque y las fases de la investigación. Teniendo en cuenta cada objetivo específico se han definido diferentes actividades para resolver cada uno de estos. En este sentido para identificar el motivo por el cual se presenta el alto nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales por cargo se elaborará una encuesta virtual de carácter mixta y se realizara un Focus group con personas que no hayan realizado la totalidad de los cursos para determinar los motivos que tuvieron para no finalizar con su proceso de inducción corporativa.

A través de estos hallazgos se formularán distintas estrategias de comunicación que favorezcan a la realización de los cursos virtuales, entre los que se utilizara el envío de correos electrónicos informativos, llamadas telefónicas a la extensión de contacto, elaboración de post de mercadeo que promocionen e informen la importancia de realizar los cursos virtuales y el agendamiento virtual a los colaboradores en horarios en los que se encuentren disponibles. Para

esto se apoyará de investigación de fuentes secundarias como artículos indexados, casos de éxito, etc.

La propuesta de comunicación interna se construirá en base al análisis de los hallazgos obtenidos en las distintas actividades, determinando el porcentaje en que cada actividad del segundo objetivo haya inducido en la realización de los cursos virtuales en la plataforma de E-learning por parte de los empleados de la Casa Editorial, determinando las opciones más acordes como oportunidad de mejoramiento.

En este sentido, junto al jefe del área de Capacitación y Desarrollo se aprobará dicha estrategia de comunicación para que sea desarrollada e implementada por parte del practicante del área como una de sus labores a realizar, en periodos que iniciarán desde que se realiza el proceso de inducción corporativa (primer día laboral del empleado) hasta que finaliza su proceso, es decir hasta que el colaborador realice la totalidad de los cursos virtuales asignados por cargo.

9. Cronograma de actividades

| CRONOGRAMA ACTIVIDADES - PROYECTO LIDER | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--|
| EMPRESA | | EL TIEMPO CASA EDITORIAL | | | | | | | | | | | | |
| AREA DE PRÁCTICA | | Capacitación y Desarrollo Organizacional | | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVO GENERAL | | Elaborar una estrategia de comunicación interna integrada que favorezca a la realización de los cursos virtuales asignados por cargo de los nuevos empleados de El Tiempo Casa Editorial | | | | | | | | | | | | |
| | | SEMANAS | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo Específico 1 | Actividades | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | |
| Identificar el motivo por el cual se presenta el alto nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales por cargo. | Elaboración de encuesta virtual | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Prueba de encuesta virtual | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Correcciones y aprobación | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de un Focus Group | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de la información | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Tabulación de los datos encontrados | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Generar Recomendaciones | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusiones | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo Específico 2 | Actividades | | | | | | | | | | | | | |
| Formular una estrategia de comunicación virtual optima que favorezca a la realización de los cursos virtuales. | Creación de Post de mercadeo | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Envío de correos corporativos a trabajadores y jefes | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| Realizar llamadas telefonicas a las extensiones de los empleados | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Agendar virtualmente a las personas en un horario propicio para que realicen los cursos | P | | | | | | | | | | | | | |
| | R | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo Específico 3 | Actividades | | | | | | | | | | | | | |
| Identificar e implementar la opción de comunicación que haya resultado más efectiva para impulsar el desarrollo de los cursos | Seguimiento de todas las estrategias de comunicación | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Especificar la solución mas propicia | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Implantar la(s) estrategia(s) de comunicación escogida(s) | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |
| | Hacer seguimiento de la estrategia seleccionada | P | | | | | | | | | | | | |
| | | R | | | | | | | | | | | | |

10. Desarrollo de Actividades

10.1 Encuesta Virtual:

Con el fin de conocer lo que saben los nuevos empleados de El Tiempo Casa Editorial acerca de la plataforma de E-learning de capacitación virtual institucional y los motivos y

razones que han tenido para incumplir con la realización de los cursos virtuales asignados por cargo se desarrolló una encuesta virtual, la cual fue respondida por 40 colaboradores. (Ver anexo 2)

Las personas encuestadas fueron empleados de El Tiempo Casa Editorial con contratos a término fijo, indefinidos y de aprendizaje que realizaron su inducción corporativa en el periodo correspondiente del mes de Junio a Septiembre del 2018, lo que implica que su inducción fue realizada al inicio de las prácticas universitarias que se han llevado a cabo hasta el momento.

Así pues, se obtuvo en la encuesta virtual una muestra total de 40 colaboradores, con nueve preguntas obligatorias de selección múltiple y dos preguntas abiertas, obteniendo los siguientes resultados:

Pregunta 1

Seleccione el tipo de contrato que tiene actualmente con El Tiempo Casa Editorial

40 respuestas

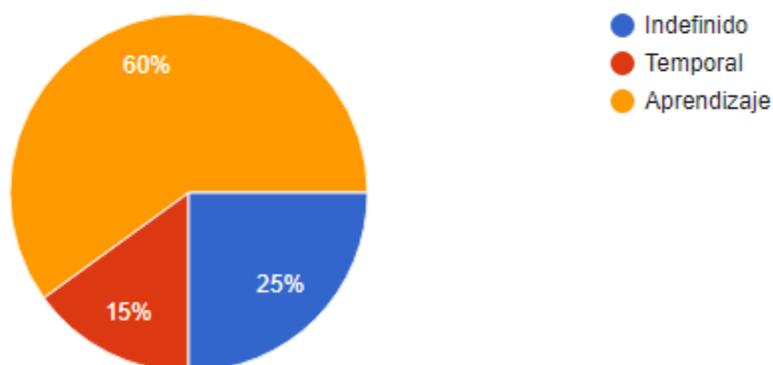


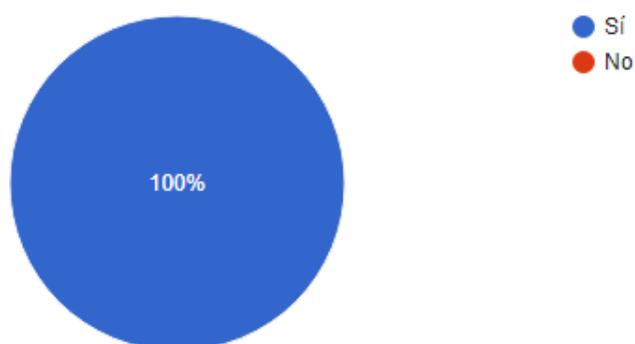
Gráfico 1. Tipo de contrato de los 40 empleados que realizaron la encuesta virtual

A partir de la gráfica observamos que 24 personas de los encuestados tienen un contrato de aprendizaje, 10 personas tienen un contrato Indefinido y 6 personas tienen contrato a término fijo o temporal. Lo que corresponde proporcionalmente en gran medida a los ingresos de la compañía.

Pregunta 2

¿Ha realizado el proceso de inducción corporativa en El Tiempo Casa Editorial?

40 respuestas

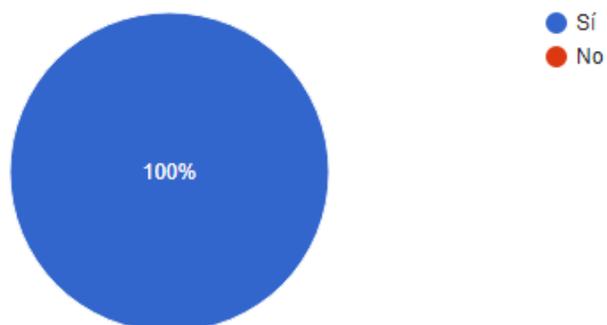


El gráfico evidencia que todos los colaboradores de El Tiempo Casa Editorial que realizaron la encuesta corresponde a personas que asistieron al proceso de inducción corporativa en su primer día laboral.

Pregunta 3

¿Tiene conocimiento de la plataforma de E-learning de la empresa?

40 respuestas

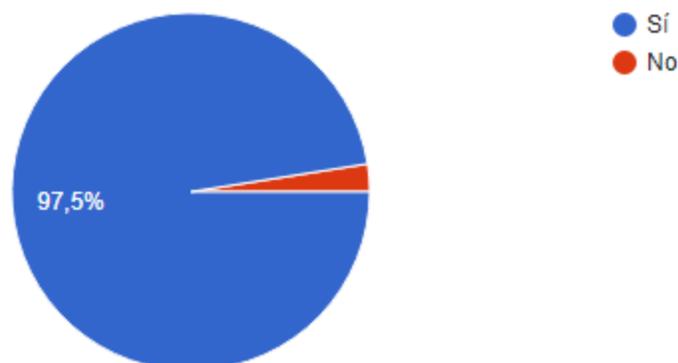


La gráfica demuestra que todas las personas que ingresan a la compañía y asisten a la inducción corporativa saben de la plataforma de E-learning que la compañía tiene para capacitar a sus empleados.

Pregunta 4

¿Ha realizado algún curso a través de la plataforma de la Escuela?

40 respuestas

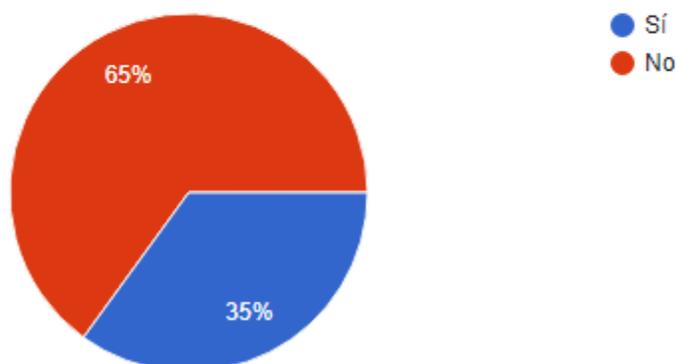


La gráfica demuestra que evidentemente las personas que realizan el proceso de inducción corporativa deben realizar cursos virtuales a través de la plataforma de la Escuela. Teniendo en cuenta las políticas de la organización todo nuevo ingreso debe asistir a la inducción corporativa y realizar en la plataforma como mínimo cuatro cursos virtuales que corresponden a los cursos de Inducción Corporativa, Seguridad Informática, Convivencia Laboral y Código de Ética, de los cuales los dos primeros cursos tienen un examen que constan de 10 preguntas de selección múltiple y deben tener un porcentaje de asertividad del 85% como mínimo para poder aprobarlos y continuar con el siguiente curso.

Pregunta 5

¿Ha realizado algún curso diferente de los cursos asignados en inducción corporativa?

40 respuestas



El día en que los nuevos empleados de El Tiempo Casa Editorial realizan su inducción corporativa, se les entrega el plan de inducción que corresponde a la asignación de diferentes cursos virtuales dependiendo al cargo y del contrato con el que ingresan. En este sentido todas las personas que ingresan con contrato de Aprendizaje se les asigna la realización de 3 cursos que son obligatorios: Servicio al Cliente, Audiencias de medios y el Programa de Innovación de El Tiempo Casa Editorial. Los empleados que ingresan con contrato a término fijo o indefinido deben realizar también los 3 cursos mencionados, pero dependiendo del cargo al que ingresan se les asignan otros cursos entre los cuales se encuentran los cursos de Portafolio, Adn, Normas Pci, Derechos de Autor, El Tiempo TV y Digital entre otros.

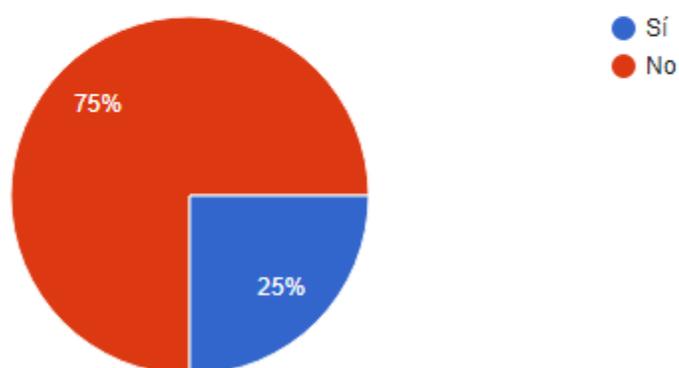
Lamentablemente como se observa en la gráfica la mayoría de empleados de El Tiempo Casa Editorial se limitan a realizar los cursos asignados en su inducción corporativa pero no realizan algún otro curso, lo que se traduciría en que los nuevos empleados no se encuentran motivados

para seguir adquiriendo nuevos conocimientos que les permitiría conocer más de la organización o desarrollar sus conocimientos y competencias para crecer personal y laboralmente.

Pregunta 6

¿Tiene conocimiento de todos los cursos disponibles con los que cuenta la Plataforma?

40 respuestas

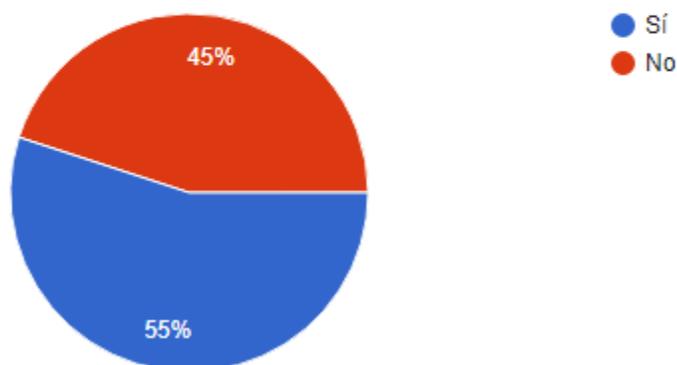


Como se observa en la gráfica, 30 empleados de los 40 encuestados contestaron que no tenían conocimiento de todos los cursos virtuales con los que cuenta la plataforma, esto posiblemente se debe a que en el proceso de inducción corporativa no se mencionan los diferentes cursos virtuales con los que cuenta dicha plataforma y solo se mencionan los cursos que deben realizar, siendo motivo de desinterés por parte de los empleados para explorarla y conocer más a fondo todos los conocimientos que podrían adquirir si realizaran algún otro curso como lo son los cursos de Google Analytics, Funciones de Excel, Design Thinking, Inteligencia Emocional o Presentaciones Efectivas entre los muchos otros cursos con los que cuenta la plataforma de la Escuela.

Pregunta 7

¿Realizo la totalidad de los cursos asignados por cargo en el plazo establecido?

40 respuestas



En el momento en que se matriculan a los nuevos empleados en los cursos virtuales de inducción al cargo, que corresponde a los cursos que se seleccionan en el plan de inducción dependiendo del cargo al que ingresa, se les da un plazo a partir de ese día de 15 días para que realicen la totalidad de los cursos asignados.

Según la gráfica se evidencia que tan sólo 22 de los encuestados realizaron la totalidad de los cursos asignados en el plazo establecido y los otros 18 empleados incumplieron con dicha obligación. Es importante resaltar que según la base de datos de la plataforma el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales asignados por cargo es de más del 67% de los empleados, lo que evidencia que las personas después de su día de inducción no vuelven a ingresar a la plataforma de la Escuela.

Pregunta 8

La siguiente pregunta abierta tiene como fin conocer los motivos por los cuales los empleados de la compañía no realizan los cursos virtuales en los plazos asignados.

Si su respuesta anterior fue NO, por favor explique el motivo de su absentismo

12 respuestas

| |
|--|
| No contaba con disponibilidad de tiempo |
| No me acordaba del plazo que me habian dado |
| No podía ingresar con mi correo y contraseña a la plataforma |
| Tenia mucho trabajo desde que inicie mis practicas |
| No tenia tiempo pues mi cargo me exige mucho tiempo |
| No me acordaba |
| disponibilidad de tiempo |
| No me acorde de realizarlos por la cantidad de trabajo asignado |
| falta de tiempo |
| Debido a que los cursos solo se podían realizar en los computadores de la empresa, y no había tiempo para hacerlos en horas laborales. |
| No tenia disponibilidad de tiempo |
| Consideraba que los cursos que nos dieron en la hoja de inducción eran opcionales por lo que no los realice en el plazo establecido |

Así pues, se logra concluir que los nuevos empleados no realizan los cursos virtuales principalmente porque sus cargos les exige una gran responsabilidad y no disponen del tiempo suficiente para realizarlos, es pertinente tener en cuenta que la plataforma se encuentra optimizada para que pueda ser utilizada en cualquier dispositivo móvil y en cualquier lugar que se encuentre la persona, por lo que los colaboradores tienen la posibilidad de realizar los cursos en la comodidad de sus casa en el momento que deseen.

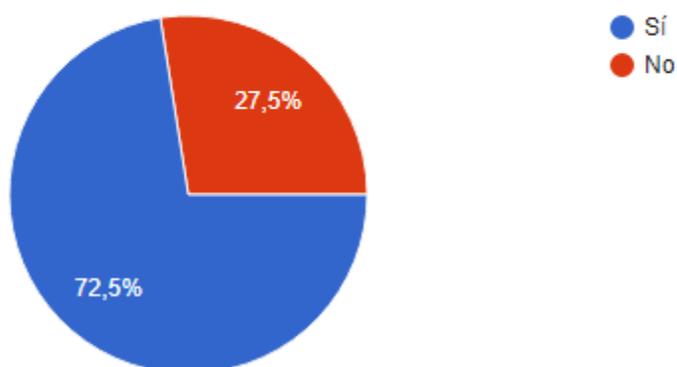
Por otro lado, se evidencia que muchos empleados no realizan los cursos simplemente porque lo olvidaban o no se acordaban del plazo que tenían para hacerlos, lo cual evidentemente no logra ser una excusa justificable al tratarse de profesionales que laboran en la casa de medios más importante del país, a su vez cuando se les matricula se les envía un correo corporativo a cada uno informándoles de que sus perfiles ya se encuentran habilitados para que ingresen y realicen los cursos que tienen de tarea.

Finalmente se puede observar que hay empleados que no realizan los cursos virtuales porque no sabían cómo ingresar a la plataforma generalmente porque digitan su correo y contraseña pero la plataforma no les permite avanzar con sus credenciales, lo cual tampoco termina siendo una justificación teniendo en cuenta que cuando se les envía el correo también se les adjunta un instructivo en el que se les explica cómo deben ingresar y en donde deben digitar sus credenciales, lo que demuestra posiblemente que los colaboradores no abren los archivos adjuntos haciendo caso omiso a la información que se les brinda.

Pregunta 9

¿Considera que la realización de los cursos virtuales son de gran importancia para su proceso de inducción al cargo?

40 respuestas



La gráfica muestra que la gran mayoría de los encuestados (29 empleados) consideran que los cursos virtuales que se les asigna de tarea en su inducción corporativa son beneficiosos para el proceso de inducción en sus cargos correspondientes, demostrando la importancia de realizarlos, pero lamentablemente no concuerda con los indicadores de absentismos que presenta actualmente la compañía para lo cual se decidió crear otra pregunta en el que las personas que consideran que no es importante justifiquen su respuesta.

Pregunta 10

Si su respuesta anterior fue NO, por favor explique el motivo de su respuesta

8 respuestas

Aunque los cursos son pertinentes para conocer todo acerca de la empresa, no son relevantes para el cargo al que ingrese, pues por ejemplo el curso de ADN no tenía concordancia con mi cargo en citytv

Aunque resultan importantes, no me sirvieron realmente para comprender las labores de mi cargo

Los cursos no me sirvieron para identificar mis labores o las que mi area realiza

Los cursos asignados por cargo estaban encaminados a entender las audiencias de la empresa, promover el servicio al cliente y la importancia de la innovación en la empresa pero no encuentre nada relacionado a mi cargo

Los cursos de la plataforma sirven para dar una inducción respecto a la empresa pero no para el cargo

No es claro el papel de los cursos en mi inducción al cargo pues hacian mas referencia a temas como productos de la empresa o al plan estrategico de la compañía

No están muy relacionados con el cargo que actualmente tengo

Los cursos siguen siendo inducción a la compañía

Las respuestas a esta pregunta abierta evidencian que las personas que no consideran que los cursos virtuales asignados son de importancia para su inducción al cargo, piensan que los cursos les sirven para conocer más sobre la organización y sus productos pero no para desempeñar las labores que su cargo les exige, lo cual se puede considerar un pensamiento erróneo a lo que vienen siendo en realidad los cursos que se les asigna en su inducción corporativa, pues evidentemente la realización de los cursos son para que los nuevos empleados conozcan más acerca de los deberes que tienen todos los colaboradores dentro de la Casa Editorial, que conozcan las audiencias que tiene El Tiempo Casa Editorial y conozcan por quienes realmente se encuentran trabajando.

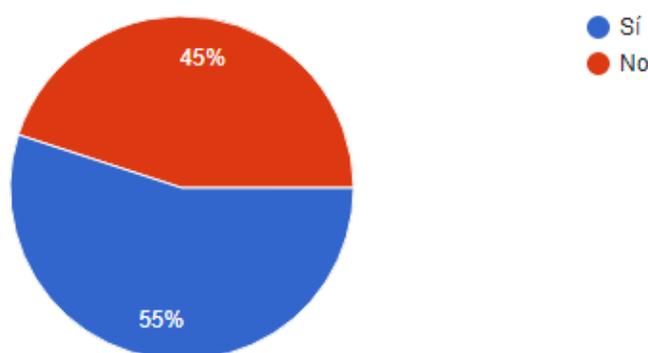
Adicionalmente a esto cada empleado tiene un empalme al cargo a través de la persona que está próxima a dejar el cargo, es decir la persona a la que van a remplazar que junto a su jefe directo

les indican cuáles son sus deberes y cómo debe cumplirlos, actividades establecidas en los procesos de inducción específica a cargos que se alejan del alcance de los cursos ofertados por la plataforma, por lo que no es necesario agendarles cursos virtuales que les diga las funciones que deben desempeñar en su cargo específico.

Pregunta 11

¿Considera que las estrategias de comunicación utilizadas lo motivaron a realizar los cursos virtuales asignados por cargo?

40 respuestas



Finalmente, esta pregunta se realiza para conocer la percepción que tienen los empleados que realizan la inducción corporativa acerca de las estrategias de comunicación utilizadas para brindarles la información correspondiente a la asignación de los cursos virtuales, los plazos y la forma en que deben ingresar a la plataforma para que no presenten problemas al ingresar con sus credenciales o para cargar los diferentes cursos virtuales asignados.

El gráfico evidencia que 18 colaboradores de los encuestados consideran que las estrategias de comunicación utilizadas no son suficientes ni efectivas para lograr persuadirlos de que realicen los cursos virtuales que se les ha dejado de tarea desde su primer día laboral, por lo

que se considera necesario el desarrollo de nuevas estrategias que logre comunicar y llegar a todas las personas que ingresan nuevas a la organización, no solo para informarles y recordarles de su obligación, sino que también se les informe acerca de todos los cursos con los que cuenta la plataforma, los beneficios que podrán obtener de ella e influenciar en que terminen su proceso de inducción corporativa que más que una obligación debería ser una motivación para que los trabajadores comprendan lo que significa ser un trabajador de la Casa de medios mas importante e influyente del país.

10.2 Focus Group:

Para el presente proyecto se determinó la realización de una sesión de Focus Group. Para efectos de este estudio, en la sesión participaron 6 colaboradores de Casa Editorial, de distintas áreas de la organización, los cuales realizaron el proceso de inducción corporativa a cargo del practicante de la Pontificia Universidad Javeriana entre los meses de Junio, Julio y Agosto.

La realización del Focus Group se realizó el día miércoles 10 de Octubre del 2018, los asistentes eran en su totalidad empleados que habían realizado el proceso de inducción corporativa, pero que no habían realizados los cursos virtuales de inducción corporativa en el plazo asignado.

Esto con el fin de conocer la opinión de distintos colaboradores a través de una discusión abierta en temas relacionados con la plataforma E- virtual de la compañía, los cursos virtuales, el motivo de su incumpliendo en la realización de los cursos y finalmente las estrategias que consideran pertinentes para promover la realización de los cursos en los empleados de El Tiempo Casa Editorial.

La Sesión del Focus group se llevó a cabo por los siguientes colaboradores: Sara Barreto (Coordinadora de producto), Ana María Abella (Analista de medios), Natalia Echavarría (Practicante), María Camila Barrera (Practicante), Fabián Sánchez (Analista de producto) y María Paula Zamora (Practicante). (Ver Anexo 3)

Así pues, el primer tema de discusión se generó a partir de las opiniones que tenían respecto a la plataforma, a lo que las respuestas se dirigieron principalmente a la navegación en la página, el diseño y su accesibilidad. De esta manera se le pidió a cada uno que escribieran en Postits lo que pensaban de la Plataforma de E-learning y su experiencia en la realización de los cursos (Ver Anexo #), obteniendo las siguientes respuestas:

- “En general es completa la información, pero es difícil de navegar, algunos hipervínculos están muy escondidos y la usabilidad no es fácil” Ana Maria Abella
- “La accesibilidad a la plataforma es de difícil comprensión, poco dinamismo, la página no invita a hacer los cursos, se queda corta” Maria Camila Barrera
- “La plataforma es muy completa pero la navegación en algunas ocasiones es algo lenta. Además hay partes en que se traba, pero en general es una buena herramienta.” Fabián Sanchez
- “La accesibilidad a la página no es muy clara. En cuanto al diseño me parece que está bien estructurada, es didáctica e innovadora” Natalia Echavarría
- “Fue sencillo entrar y encontrar los cursos, tiene una interfaz fácil de entender” Maria Paula Zamora Acosta
- “La accesibilidad a la plataforma es de fácil comprensión y permite visualizar el contenido de manera ordenada” Sara Barreto

Posteriormente se les pidió que escribieran lo que pensaban de los cursos virtuales de Inducción Corporativa a modo de lluvia de ideas, para de esta manera lograr categorizar en grupos las diferentes opiniones de los colaboradores y determinar lo que piensan de los cursos que realizan en su primer día laboral, así pues las respuestas obtenidas fueron las siguientes

- “Son útiles los cursos, la información es clara y puntual” Ana Maria Abella
- “La información es extensa en los cursos y se presta para dividirlo y contestarlo por bloques o módulos en momentos diferentes” Ana Maria Abella
- “Siento que le hace falta dinamismo a la plataforma, el curso se convierte en una obligación más que en una oportunidad de crecer laboralmente” María Camila Barrera
- “Los cursos son un poco pesados en cuanto a la cantidad de la información, pero son dinámicos que lo hacen un poco mejor” Fabián Sanchez Rodríguez
- “Los cursos virtuales son dinámicos e interactivos. Sin embargo, están llenos de mucha información, sería bueno que se implementara una actividad lúdica por parte de los capacitadores para reforzar el aprendizaje” Natalia Echavarría
- “Son interesantes, los cursos de inducción tienden a ser muy largos por lo que es menos probable retener toda la información. Deberían ser más dinámicas, que se presenten ejercicios y haya mayor interacción con el usuario” Maria Paula Zamora Acosta
- “Contienen mucha información y esto reduce las posibilidades de aprobar los exámenes” Sara Barreto

A través de las respuestas de los empleados en este punto, se puede concluir que los participantes al dar sus opiniones respecto a los cursos virtuales en su gran mayoría manifestaron su inconformidad y de una u otra forma evidenciaron lo que los desmotivaba a realizar dichos cursos, teniendo como principal causa la gran cantidad de información que contiene cada curso.

Por otro lado varias respuestas se contradijeron al afirmar que los cursos eran dinámicos e interactivos mientras otros consideraban que no lo eran, esto se debe a que cada colaborador realiza cursos diferentes dependiendo al cargo al que ingresa, por lo que se recomienda analizar los diferentes cursos virtuales para identificar cuáles deberían ser más didácticos y que tengan mayor interacción con la persona a través de ejercicios.

Continuando con el desarrollo de la sesión, se les pidió que escribieran los motivos por los que no desarrollaron dichos cursos virtuales de inducción corporativa en el plazo estipulado, para comparar los hallazgos a las respuestas obtenidas anteriormente con la entrevista virtual, a lo cual sus respuestas fueron:

- “Porque tenía mucha carga laboral y no lo recordé” Ana María Abella
- “La persona encargada de capacitación no me hizo llegar la notificación en su debido momento” María Camila Barrera
- “Porque la disponibilidad de tiempo que llevan los cursos es grande, aunque tengo claro que si se dedica 30 – 40min diarios es más llevadero” Fabián Sánchez Rodríguez
- “No desarrolle los cursos en el tiempo estipulado debido a que estaba recibiendo la inducción de mis funciones y tenía bastantes tareas que realizar” Natalia Echavarría
- “Por cuestión de tiempo porque en este momento no cuento con el requerido para completarlo. E inicialmente no complete todos los cursos debido a que mis datos de usuario fueron entregados una semana después a mi ingreso” María Paula Zamora Acosta
- “La disponibilidad del tiempo no permite realizar los cursos, ya que el ingreso a un cargo nuevo consta de conocimientos, nueva información y los cursos interponen a las labores a realizar” Sara Barreto

En este punto se logró evidenciar que la mayoría de participantes no realizaron los cursos de inducción corporativa debido a la poca disponibilidad de tiempo con la que disponían por la carga laboral, en este sentido se recomienda a través de la comunicación directa dar a conocer a los empleados que la plataforma E-virtual se encuentra optimizada para que pueda ser utilizada fuera de las instalaciones de El Tiempo Casa Editorial, así pues los colaboradores pueden realizar los cursos virtuales en la comodidad de sus casas y así finalizar el proceso de inducción corporativa en los plazos asignados.

Finalmente, se les pidió que escribieran en los Postits que estrategias utilizarían ellos para impulsar la realización de los cursos virtuales en el plazo asignado, obteniendo las siguientes respuestas:

- “Crear correos de alarma recordando el plazo y la finalidad de cada uno de los cursos, y resumiría los cursos para mayor agilidad en tiempo de realización” Ana María Abella
- “Hacer campañas de comunicación más dinámicas, en los que se anime a los trabajadores a realizar los cursos con tiempo dando incentivos.” María Camila Barrera
- “Realizaría tips de manejo del tiempo, salvapantallas e incentivos” Fabián Sánchez Rodríguez
- “Organizaría una charla con las personas que no han realizado los cursos, para convencerlos de la importancia de estos” Natalia Echavarría
- “Se puede promover la realización de los cursos por medio de los jefes, por incentivos en el logro y la aplicación de los cursos” María Paula Zamora Acosta
- “Realizar una estrategia de Email-Marketing, con ello se pueden transmitir mensajes instantáneos, generar una relación directa con las personas de inducción, obtendríamos

realimentación sobre el servicio, enviando: newsletters, piezas publicitarias e información de los cursos virtuales” Sara Barreto

Es importante aclarar que la pregunta que se les realizó a los colaboradores consistía en la formulación de una estrategia para disminuir el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales, la cual no se sesgo en particular a que fuera de comunicación, pero a través de las respuestas de los empleados se evidencia que las estrategias formuladas se encuentran dirigidas a estrategias de comunicación en su totalidad, ya sea a través de correos electrónicos, comunicación directa o post de mercadeo informativos, lo cual guarda concordancia con el planteamiento del segundo objetivo específico del presente proyecto y con las actividades planteadas para desarrollarlo.

10.3 Post de mercadeo digital:

Con el fin de informar a los empleados de El Tiempo Casa Editorial acerca de los cursos virtuales con los que cuenta la plataforma de La Escuela se llevaron a cabo diferentes post de mercadeo los cuales fueron enviados a los empleados para que conocieran más de la Plataforma virtual de La Escuela y de los cursos con los que la cuenta.

Así pues, se envió a través del correo corporativo de La Escuela un post a todos los miembros de la compañía, a aproximadamente 1600 personas que laboran actualmente en la organización (Ver anexo 6), en donde por medio de un post informativo se les dio a conocer la Plataforma de educación virtual con la que cuenta la compañía, teniendo en cuenta que esta plataforma es relativamente nueva dentro de la Casa Editorial y muchas de las personas que trabajan desde años anteriores en la empresa no tenían conocimiento, a pesar de que ya se encontraran registrados con sus respectivos perfiles en La Escuela, en dicho post también

se informó de diferentes cursos virtuales que hasta el momento no se les asigna a las personas de inducción corporativa puesto que se encuentran en una categoría de cursos recomendados del mes, entre los cuales se encuentran cursos de Inteligencia Emocional, Google Analytics, ingles practico, funciones de Excel, entre otros. Se obtuvieron respuestas de los colaboradores que demostraron su interés por realizar diferentes cursos (Ver anexo 7) y en el transcurso de una semana la base de datos de la Plataforma registro 206 ingresos en los diferentes cursos virtuales con los que cuenta la compañía.

Adicionalmente se crearon post de mercadeo utilizados para informar a las personas de los plazos asignados para desarrollar los cursos de inducción corporativa que se les asigna desde el día en que ingresan a la compañía, esto con el fin de recordarles que deben realizar los cursos en el plazo establecido (Ver anexo 8).

También se realizaron Post de mercadeo para invitar a las personas a diferentes cursos de formación, los cuales realiza la compañía a distintas áreas de la compañía de carácter presencial, con el fin de dar información de la capacitación, el lugar y fecha del evento a cada uno de los colaboradores y sus respectivos jefes. (Ver anexo 9)

10.4 Correos electrónicos:

Hoy en día el uso del correo electrónico es una de las herramientas tecnológicas de información y comunicación más utilizadas por las organizaciones, permitiendo el intercambio de información por parte de las empresas a nivel interno y externo. Para el Tiempo Casa Editorial, el uso de los correos electrónicos corporativos es uno de los canales de comunicación más importantes y es tratado bajo las normas de las buenas prácticas de la

Casa Editorial, en la cual cada colaborador debe cumplir a su vez con las políticas de seguridad informática y de habeas data de la organización.

Así pues, teniendo en cuenta los hallazgos de las actividades anteriores en donde los empleados justificaban su incumplimiento debido a la poca disponibilidad de tiempo que tienen por motivos de la carga laboral, se decidió crear correos informativos dirigidos a los jefes directos o de área de cada colaborador que no hubiera realizado los cursos virtuales en los plazos asignados, en el cuerpo del texto se les informa del incumplimiento por parte del colaborador y de la asignación de los cursos desde el día en que el colaborador ingreso a la Casa Editorial, pidiéndoles de su colaboración para asignarle un espacio al empleado para que finalice su proceso de inducción. (Ver anexo 10)

Esta estrategia evidencio excelentes resultados en el aumento de indicadores de la plataforma virtual, aumentando el ingreso del personal a los cursos y la culminación del proceso de inducción por parte de los mismos. Se recibieron respuestas de los jefes en los que le agendaban un espacio a su colaborador para que realizara los cursos en el transcurso de la semana, (Ver anexo 11). A través del seguimiento de la base de datos de la Plataforma, se enviaron 74 correos corporativos en total dirigidos a los jefes y colaboradores respectivos por motivo del incumplimiento en la realización de los cursos, lo cual se materializo en el ingreso a la plataforma de 56 de los 74 colaboradores en el transcurso de los siguientes 7 días y conllevó a la finalización del proceso de inducción corporativa por parte de 38 empleados, los cuales cursaron y aprobaron los cursos virtuales de inducción corporativa que se les había asignado desde su ingreso.

10.5 Llamadas telefónicas:

A través del seguimiento de la base de datos de la plataforma, se identificaban las personas que aún no habían realizado los cursos virtuales asignados por cargo, de esta forma en cursos obligatorios como el de Habeas Data o Gobierno de Datos, en el cual se matricularon aproximadamente 560 personas, pero debido al alto nivel de absentismo en la realización del curso se optó por realizar llamadas telefónicas a los respectivos números de extensión institucional con la que cuenta cada colaborador, a través de estas llamadas se logró aclarar dudas a las personas respecto al ingreso a la plataforma, puesto que un gran número de personas desistían de realizarlo pues al ingresar a la plataforma no digitaban sus credenciales en el enlace correspondiente, a pesar de que se les enviara instructivos para ingresar a la plataforma y al curso en específico.

A su vez muchas de las personas realizaban el curso, pero no ingresaban al examen por lo que el estado de finalización del curso se encontraba incompleto, esto se debe a que el curso tenía una actividad al final de las presentaciones de Verdadero o Falso y consideraban que dicha actividad era el examen correspondiente del curso, así pues se les hacía un acompañamiento en donde se les instruía en que parte debían ingresar para realizar el examen, el cual contaba con 6 preguntas de selección múltiple, de las cuales debían contestar 5 preguntas correctas para aprobar dicho curso.

10.6 Agendamiento Virtual:

Cada vez que se matriculaban personas a los cursos virtuales, se les agendaba a través del correo electrónico de la Escuela en el espacio más propicio para que las personas dispusieran

de 30 minutos de su tiempo para realizar los cursos y sus respectivos exámenes (Ver anexo 12), a través de este agendamiento también se les informaba por medio de un instructivo como debían ingresar a la plataforma y al curso (Ver anexo 13), adicionalmente se les explicaba de las actividades con las que contaba el curso pero que no correspondían al examen, por lo que debían abrir otro paquete y de esta forma evitar agendar de nuevo a las personas que ya habían realizado el curso pero no el examen, lo cual fue un hecho que ocurrió en repetidas ocasiones, generando inconformidad por parte de los colaboradores.

11. Conclusiones

La realización de este proyecto permitió identificar los motivos que los nuevos empleados tienen para no realizar los cursos virtuales de inducción corporativa asignados por cargo y de acuerdo con los hallazgos obtenidos en el desarrollo de las actividades, es posible concluir que el alto nivel de absentismo de los empleados en la realización de los cursos virtuales se debe a la poca disponibilidad de tiempo y a la carga laboral que sus puestos de trabajo les exige.

La comunicación constante con los jefes directos de los colaboradores que ingresan nuevos a la compañía resulta de gran importancia, en el sentido de que estos se informen de que sus empleados tienen una tarea que deben cumplir en un plazo no mayor a las dos semanas siguientes de su primer día laboral, consiguiendo que estos les agenden un espacio para que realicen los últimos cursos de inducción corporativa y finalicen su proceso de inducción en los plazos establecidos.

La estrategia de comunicación interna utilizada para continuar disminuyendo el nivel de absentismo en la realización de los cursos virtuales debe integrar las actividades de la

creación de post de mercadeo, el envío de correos electrónicos a jefes y colaboradores, las llamadas telefónicas y el agendamiento virtual teniendo en cuenta los resultados obtenidos en cada una, pues a través de estos se logrará informar y recordar a los empleados la tarea asignada, a su vez incrementará el nivel de ingresos a los cursos virtuales y por consiguiente ayudará a alcanzar la meta del área de Capacitación y Desarrollo.

Este proyecto resulta de gran valor para la Casa Editorial, pues logrará a través de estrategias de comunicación interna que los colaboradores fortalezcan los conocimientos acerca de la organización, alineando los objetivos personales con los de El Tiempo, desarrollando las competencias y habilidades necesarias para desenvolverse en su día a día laboral de la mejor manera.

A su vez este proyecto permitió que los colaboradores finalizaran su proceso de inducción corporativa y que se encuentren motivados y comprometidos con alcanzar las metas y objetivos institucionales, pues a través de la comunicación directa del área de Capacitación y Desarrollo con los empleados, estos se encontrarán interesados en continuar su formación y de esta manera lograrán crecer laboralmente dentro de la compañía.

Para el autor de este proyecto la realización del mismo le permitió aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera de administración de empresas, buscando soluciones acordes a los objetivos institucionales, influyendo en el crecimiento laboral y personal al tener que crear alternativas y tomar iniciativas que condujeran a hallazgos que no se habían tenido en cuenta con anterioridad, impulsando de esta manera a los nuevos colaboradores a realizar las tareas que según las políticas de la compañía son de suma importancia para su acoplamiento con la Casa Editorial.

12. Recomendaciones

A partir del desarrollo de las actividades y de los resultados obtenidos, se recomienda implementar las actividades en distintos momentos y en un orden establecido para que a través de la integración de las mismas se logre persuadir a los colaboradores de realizar la totalidad de los cursos virtuales asignados por cargo en los plazos establecidos.

Así pues, se recomienda desde el inicio del proceso de inducción corporativa, que el practicante a cargo a través de una estrategia de comunicación directa informe a los colaboradores de las distintas categorías y cursos virtuales con los que cuenta la compañía, tales como los de comunicación asertiva, Excel avanzado, google analytics e inteligencia emocional entre otros, para generar interés desde el inicio por parte de los nuevos colaboradores de capacitarse y explorar la plataforma de La Escuela, adicionalmente se recomienda que se le entregue a cada uno de las personas que ingresa a la compañía un post informativo en su primer día laboral, en el que se muestren todos los cursos, con sus temas y módulos correspondientes.

Posteriormente a la asignación de los cursos virtuales por cargo a cada colaborador se recomienda enviar un correo a los jefes directos, en el cual se les informe que a su colaborador se le ha asignado la realización de distintos cursos virtuales por lo que se le agradece su amable colaboración para que le agende un espacio para que culmine con el proceso de inducción corporativa. Al tener respuesta del jefe es necesario agendar virtualmente a través del correo corporativo a cada colaborador, para que les genere un recordatorio e ingresen a la plataforma para realizar los cursos virtuales.

A su vez es necesario enviar correos a los colaboradores en el transcurso de la semana en la que ingresa con post informativos a cada uno de los empleados en el que se les recuerde los cursos que debe realizar, el plazo máximo y un instructivo que les explique cómo deben ingresar a los diferentes cursos para que no presenten ningún inconveniente a la hora de realizarlos.

Por otro lado se recomienda realizar el seguimiento pertinente a través de la base de datos de la plataforma en el transcurso de las dos semanas que corresponden al plazo máximo para realizar dichos cursos, para que el practicante del área realice llamadas telefónicas a las extensiones de los colaboradores que aún no hayan finalizado el proceso de inducción con el fin de saber el motivo por el cual no los han realizado y de buscar una solución a tiempo en la que el colaborador se comprometa a realizarlos ya sea en un horario laboral o en la comodidad de su casa teniendo en cuenta que la plataforma se encuentra optimizada para que puedan ingresar en cualquier momento y en cualquier lugar.

Finalmente, después del seguimiento y al evidenciar que un colaborador no cumplió con la realización de los cursos, es pertinente enviar un correo informativo dirigido al jefe del colaborador y al empleado, en el que se mencione que a pesar de la constante comunicación que se ha tenido con el empleado aún no ha finalizado su proceso de inducción corporativa, solicitándole al jefe de nuevo su colaboración para brindarle un espacio al colaborador y que finalice la realización de los cursos, de no tener respuesta de ninguna de las partes, es pertinente realizar llamadas telefónicas en la que se pueda llegar a un acuerdo en el que se cumplan las políticas de la organización sin que afecte las tareas y compromisos que tiene el colaborador en su lugar de trabajo.

13. Bibliografía:

- EL TIEMPO. (10 de Mayo de 2013). <https://mimedio.eltiempo.com.co/>. Obtenido de <https://mimedio.eltiempo.com.co/>: <https://mimedio.eltiempo.com.co/content/nuestra-compa%C3%B1%C3%ADa-65>
- EL TIEMPO. (2018). <https://escuelaetce.ceet.co/>. Recuperado el 10 de Agosto de 2018, de <https://escuelaetce.ceet.co/mod/scorm/player.php>
- Hernandez Sampieri, R. (2014). <http://observatorio.epacartagena.gov.co/>. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/>: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Gros Salvat, B. (2018). La evolución del e-learning: del aula virtual a la red. RIED: Revista Iberoamericana De Educación A Distancia, 21(2), 69-82. doi:10.5944/ried.21.2.20577
- Chiavenato, Idalberto. (2005) Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones, México, DF, Thomson. Págs. 406-409
- Mariño, S. I. (2018). Tecnologías de la información y comunicación (TIC) para el apoyo de procesos de gestión del conocimiento en aulas virtuales. Revista Educación En Ingeniería, 13(26), 77-81. doi:10.26507/rei.v13n26.919
- Castro, A. d. (2014). Comunicación organizacional : técnicas y estrategias. Barranquilla [Colombia]: Universidad del Norte.
- Garrido M., F. J. (2004). Comunicación estratégica. Barcelona, España Gestion 2000 c2004.

Lawson, J. W., & Lawson, J. R. (1977). Ausentismo laboral. [Caracas] Delnu 1977.

Muñoz, R. (2002), “Paradigmas organizacionales y gestión humana”. En: Revista Universidad EAFIT, (127), 9-17.

Fernández, C. (2003). La Comunicación en las Organizaciones. México. Editorial Trillas.

Quiroga, R. H. (1998). La comunicación en la empresa. Mexico D.F, México: Iberoamérica S.A.

Secker, J., & Morrison, C. (2016). Copyright and E-learning : A Guide for Practitioners. London: Facet Publishing.

Simonassi, L. E. (2009). CAPACITACIÓN LABORAL: ANÁLISIS CON EL DIAGRAMA DE CAUSAS Y EFECTO. Temas De Management, 718-22.

Snell, S., & Bohlander, G. (2013). Administración de Recursos Humanos. Ciudad de México, México: CENGAGE Learning.

Duque, N. y Ovalle, D. (2011). Artificial intelligence planning techniques for adaptive virtual course construction, Dyna, 78(170), 70-78.

Siliceo, A. (2004). Capacitación y Desarrollo del Personal. México: Limusa Noriega Editores

14. Certificaciones de la empresa

14.1 Carta de confidencialidad de la información:

Bogotá D.C., 5 de Noviembre de 2018.

Señores

El Tiempo Casa Editorial (Nombre de la empresa)

Ciudad.

Apreciados señores,

Por medio de la presente me permito manifestarle que los estudiantes del Programa de Administración de Empresas como parte del programa de la práctica académica deben cumplir con la elaboración de un proyecto denominado "Proyecto Líder".

La finalidad de dicho proyecto consiste en que el estudiante identifique una problemática y a través de un proceso de observación, análisis y formulación de la misma, diseñe un plan de mejoramiento a la luz de su formación profesional que se convierta en un valor agregado y pueda ser socializado o aplicado dentro de la organización. Todo lo anterior, apuntando a que el estudiante obtenga una experiencia formativa de campo en la que pueda articular sus competencias investigativas básicas con su práctica universitaria.

En atención a ello, el programa de Administración de Empresas ha tomado la decisión que dicho proyecto tenga la calidad de Trabajo de Grado. Lo anterior implica que el mismo deberá ser entregado a la Biblioteca de la Universidad y el documento quedará a disposición de la misma y podrá ser consultado por la comunidad académica dependiendo las condiciones seleccionadas en el presente documento.

De esta forma y respetando las disposiciones respecto a la Información de la Entidad tenemos algunas propuestas para que, por favor, seleccione la que considere pertinente y se ajuste a sus requerimientos:

1. El Proyecto podrá quedar a disposición de la Biblioteca con el nombre e información de la Entidad.
2. El Proyecto podrá quedar a disposición de la Biblioteca, siempre y cuando sea con nombre y datos ficticios de la Entidad.
3. El proyecto podrá ser consultado por la comunidad académica solo a partir de la fecha que determine la Entidad (dd / mm / aa), no antes.
4. El proyecto será entregado a la Biblioteca bajo reserva académica; de tal forma, no podrá ser consultado por la comunidad académica.

En consecuencia y bajo la condición seleccionada anteriormente, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente se autorizan a la Pontificia Universidad Javeriana, a los usuarios de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado un convenio, son (marque con una X):

Información de confidencialidad: Este Trabajo de Grado contiene Información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial o similar, o hace parte de una Investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. Sí No

Si su respuesta es Sí por favor indique el motivo y el tiempo de restricción.

| |
|------------------------|
| Motivo: |
| Tiempo de restricción: |

Nota: El Trabajo de Grado quedaran restringidos para la consulta por el tiempo de embargo indicado, o indefinidamente en caso de que éste no se registre, una vez concluido dicho periodo (si aplica); indicar a continuación el tipo de consulta que se autoriza.

Marque a continuación con una X el tipo de consulta que autoriza.

| AUTORIZO (AUTORIZAMOS) | SI | NO |
|--|----|----|
| 1. La consulta física (sólo en las instalaciones de la Biblioteca). | X | |
| 2. La consulta electrónica a través del catálogo Biblos y el Repositorio Institucional, así como la inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previo convenio perfeccionado con la Pontificia Universidad Javeriana para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones. Nota: Aceptamos los términos de la licencia Creative Commons de Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas 2.5 Colombia.  Para más información consulte: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/ | X | |

Nombre del estudiante: Wilson Alejandro Castellblanco Botivar

Nombre de la empresa: El Tiempo Casa Editorial

Título del Proyecto Líder: Plan de comunicación estratégica para impulsar la realización de los cursos virtuales asignados por cargo en El Tiempo Casa Editorial

Karem Corena Casallas FIRMA DE LA EMPRESA
Karem Corena Casallas (Nombre de la persona de la empresa que firma la presente carta de autorización)
Analista de Capacitación y Desarrollo (Cargo de la persona de la empresa que firma la presente carta de autorización)

Las condiciones generales de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. referentes a los trabajos de Grado se encuentran en el anexo 1 de la presente carta de autorización.

De antemano agradecemos su colaboración.

Cordial saludo,



Julio Alejandro Sarmiento Sabogal

Director del Departamento de Administración de Empresas
 Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
 Pontificia Universidad Javeriana

LIDA VILLA C.
Lida Esperanza Villa Castaño

Directora Carrera de Administración de Empresas
 Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
 Pontificia Universidad Javeriana



Natalia Andrea Escobar Montañez

Coordinadora General Oficina de Prácticas Universitarias
 Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
 Pontificia Universidad Javeriana

Anexo 1

Requisitos, políticas y formatos del proceso

La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., de la Pontificia Universidad Javeriana actúa como depositaria de las Tesis y de los Trabajos de Grado, elaborados por los estudiantes de la Universidad, los cuales son requisito para optar a un título académico en un determinado programa.

Las Tesis y los Trabajos de Grado forman parte de la colección bibliográfica de la Biblioteca y son memoria institucional de la Universidad, en la medida en que se cuente con las respectivas autorizaciones o cesiones por parte de sus titulares.

Artículo 106 del Reglamento de Estudiantes: *"En los currículos de los programas académicos se podrá incluir la realización de un trabajo de grado para los programas de pregrado, especialización o maestría, y de una tesis para los doctorados (...)"*

Información confidencial - Restricciones a los contenidos

Si la Tesis o Trabajo de Grado llegare a contener información de naturaleza confidencial, reservada, estratégica, privilegiada o de carácter similar, o haga parte de una investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado para no afectar la novedad o cualquier otra clase de protección posterior, el (los) estudiante (s) deberá (n) indicar por escrito tal situación, con el fin de poder tomar las medidas correspondientes para que la información conserve dicha calidad.

Responsabilidades de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J.

1. Recibir las Tesis y los Trabajos de Grado, así como los demás documentos establecidos en la presente norma enviados por las Facultades.
2. Catalogar y clasificar estos documentos en el menor tiempo posible, y en el caso que contengan información confidencial, secreta, estratégica o privilegiada, se enviarán a un sitio reservado establecido para tal finalidad.
3. Ingresar las Tesis y los Trabajos de Grado en la sala de tesis, el catálogo BIBLOS, el Repositorio Institucional PUJ, bases de datos y otros sitios web con los que previamente exista convenio de difusión, según corresponda, de acuerdo con la carta de autorización (licencia de uso), suscrita por el (los) autor (es).

Nota: La Biblioteca no se hace responsable por los conceptos emitidos por el (los) autor (es) en las Tesis y los Trabajos de Grado.

12.2 Certificación final de la entidad

BOGOTÁ / (17/09/2018)

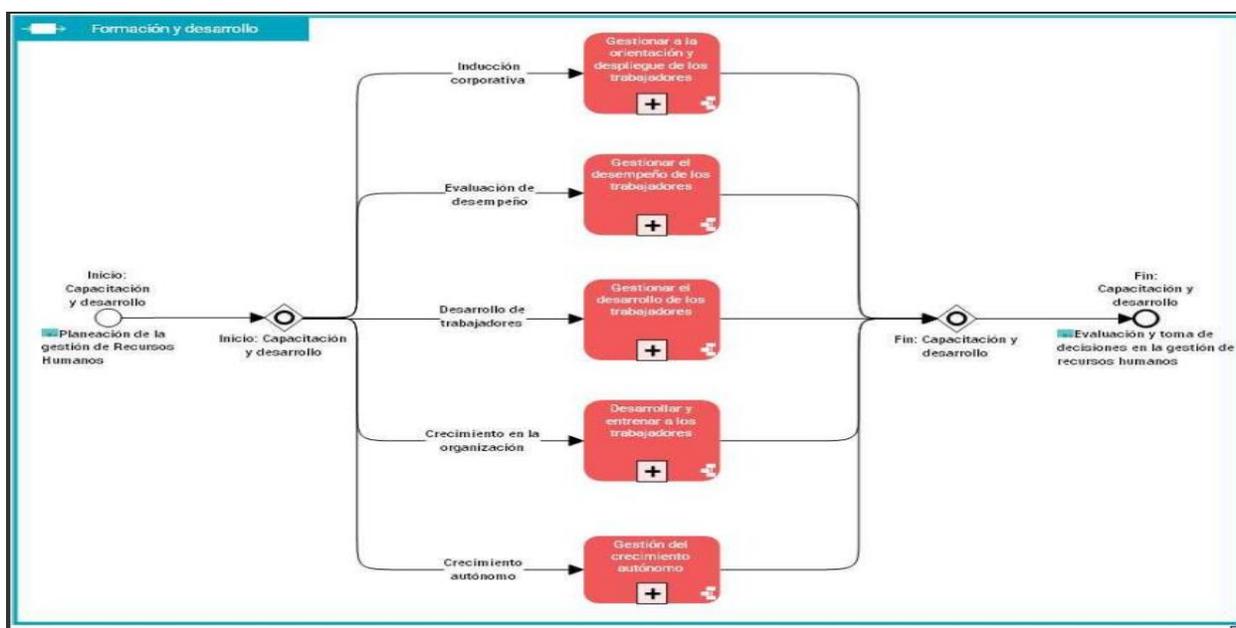
Yo, KAREM CORENA CASALLAS, estoy al tanto del avance del proyecto lider PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA IMPULSAR LA REALIZACIÓN DE LOS CURSOS VIRTUALES ASIGNADOS POR CARGO EN EL TIEMPO CASA EDITORIAL, el cual está siendo elaborado por WILSON ALEJANDRO CASTELBLANCO BOLIVAR en el marco de su Práctica Empresarial/Social en EL TIEMPO CASA EDITORIAL.

Firma del estudiante: Alejandro Castellblanco Bolivar

Firma del jefe: Karem Corena Casallas

15. Anexos

Anexo 1. Proceso de Capacitación y Desarrollo Organizacional



Anexo 2. Formato Encuesta Virtual

Encuesta - Cursos Virtuales

La presente encuesta tiene como fin identificar los motivos del alto nivel de absentismo de los colaboradores de El Tiempo Casa Editorial, para lograr generar estrategias que favorezcan a la realización de los cursos virtuales.

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila las direcciones de correo electrónico. [Cambiar configuración](#)

Seleccione el tipo de contrato que tiene actualmente con El Tiempo Casa Editorial *

- Indefinido
- Temporal
- Aprendizaje

¿Ha realizado el proceso de inducción corporativa en El Tiempo Casa Editorial? *

- Sí
- No

¿Tiene conocimiento de la plataforma de E-learning de la empresa? *

- Sí
- No

¿Ha realizado algún curso a través de la plataforma de la Escuela? *

- Sí
- No

¿Ha realizado algún curso diferente de los cursos asignados en inducción corporativa? *

- Sí
- No

¿Tiene conocimiento de todos los cursos disponibles con los que cuenta la Plataforma? *

- Sí
- No

¿Realizo la totalidad de los cursos asignados por cargo en el plazo establecido? *

- Sí
- No

Si su respuesta anterior fue NO, por favor explique el motivo de su absentismo

Texto de respuesta larga

¿Considera que la realización de los cursos virtuales son de gran importancia para su proceso de inducción al cargo? *

- Sí
- No

Si su respuesta anterior fue NO, por favor explique el motivo de su respuesta

Texto de respuesta larga

¿Considera que las estrategias de comunicación utilizadas lo motivaron a realizar los cursos virtuales asignados por cargo? *

Sí

No

Anexo 3. Lista de asistencia Focus Group

Evento: Focus Group
 FACILITADOR: Alejandro Castelblanco Bolivar
 FECHA: 10 de Octubre 2018
 LUGAR: Sala de Desarrollo

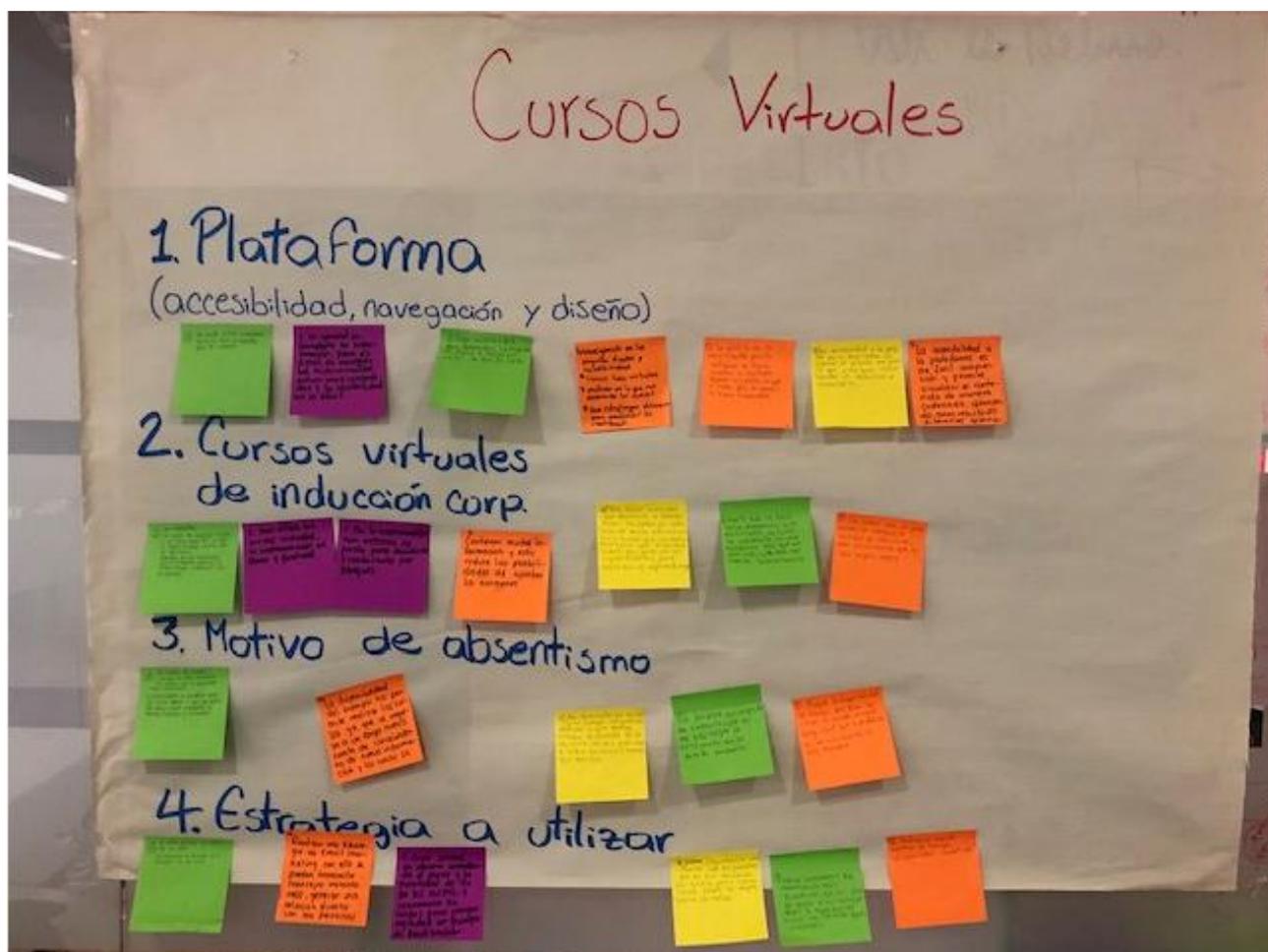


| No. | NOMBRES | CEDULA | ÁREA | CARGO | FIRMA |
|-----|---------------------------|---------------|------------|---------------------------|--------------------|
| 1 | Sara Barreto | 1032451841 | Innovación | Coordinadora de Proyectos | [Firma] |
| 2 | Ara María Abella M. | 53004322 | Publicidad | Analista de medios | [Firma] |
| 3 | Natalia Echavarría G. | 1032479687 | RRHH | Practicante | Natalia Echavarría |
| 4 | Maria Camila Bameria | 1020827114 | Marketing | Practicante | Camila Bameria |
| 5 | Fabian Sánchez Rodríguez | 104.260846 | Marketing | Analista producto | [Firma] |
| 6 | Maria Paula Zamora Acosta | 4.020.819.944 | Marketing | Practicante | [Firma] |

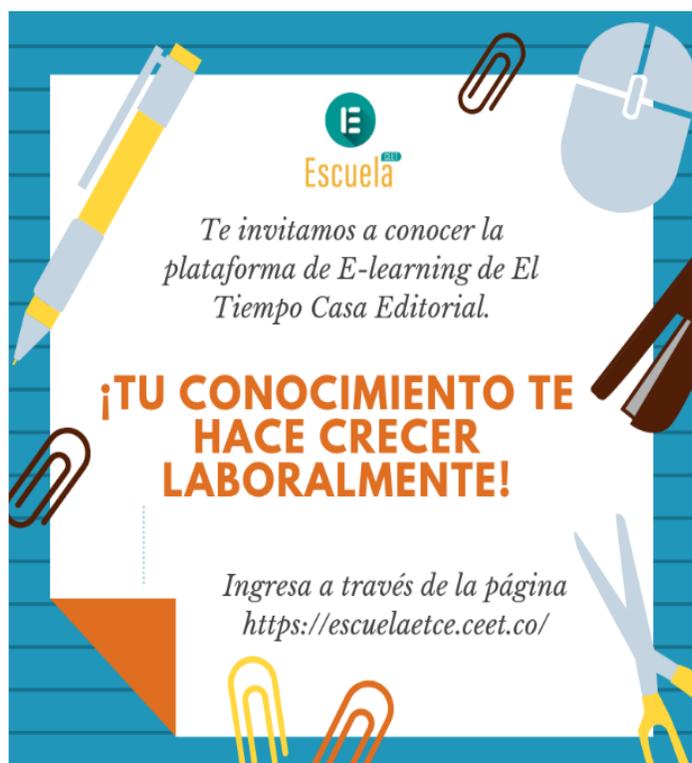
Anexo 4. Desarrollo de actividades del Focus Group



Anexo 5. Resultados Focus Group



Anexo 6. Post informativo de la plataforma virtual.



Anexo 7. Respuesta del Post informativo de la plataforma virtual.



German Andres Bobadilla Rincon

Buenos días Espero se encuentren bien, la presente es para preguntarles por qué no me puedo inscribir a ningún curso (google analit...

jue 27/09, 08:25 a.m. !



Diana Carolina Cano Meneses

jue 27/09, 08:08 a.m.

Escuela El Tiempo



Responder a todos | v

Buenos Días,

Gracias por la información previa, deseo saber y estoy interesada en estos dos cursos, quisiera saber mas información si tienen algún costo y cuando iniciarían.

- Funciones en Excel.
- Presentaciones Efectivas.

Muchas Gracias, Quedo Pendiente a la información.

Atentamente,

Diana Carolina Cano M.

Analista de Producto Guía Académica

Anexo 8. Post informativo de último plazo para realizar los cursos virtuales.



escuela
EL TIEMPO
CASA EDITORIAL

**¡RECORDATORIO
CURSOS VIRTUALES!**

LUNES 9 DE JULIO
ULTIMO PLAZO

INGRESA A LA PAGINA:
[HTTPS://ESCUELAETCE.CEET.CO/](https://escuelaetce.ceet.co/)

(CONEXIÓN OPEN ID)

INGRESA CON TU CORREO CORPORATIVO

Anexo 9. Post informativo de capacitación presencial



Anexo 10. Correo corporativo dirigido a jefe

 **Wilson Alejandro Castelblanco Bolivar**
mié 31/10, 14:17
Laura Jimena Franco Horta; Diana Paola Sanchez Rodriguez; Karem Corena Casallas ✕

 Instructivo para Ingresar...
2 MB

descargar

Buen día Diana,
Continuando con el proceso de formación corporativa le informamos que tu colaboradora Laura Jimena Franco Horta hasta el momento no ha realizado los cursos de inducción corporativa que se le asignaron desde el **18 de Septiembre** cuando ingreso a la Casa Editorial. Por tal motivo solicito de tu amable colaboración para que le brindes un espacio a Laura para que finalice su proceso ingresando a la plataforma <https://escuelaetce.ceet.co> y realice la totalidad de los cursos que se le asignaron el día de su inducción corporativa.
En caso de que Laura presente problemas para acceder a la plataforma o de realizar algún curso se puede comunicar a través de este correo o a la extensión 3257 y con mucho gusto desde el área de Capacitación y Desarrollo de la Casa Editorial se le brindara el soporte necesario. Quedamos muy atentos a cualquier solicitud o comentario.

- Entendemos que por motivos de la carga laboral probablemente no le puedas agendar un espacio, en este caso te informamos que la plataforma de la Escuela también se encuentra optimizada para que los colaboradores puedan ingresar y realizar los cursos desde la comodidad de sus casas.

Cordial saludo,

Anexo 11. Respuesta correo corporativo de jefe.

 **Diana Paola Sanchez Rodriguez**
jue 01/11, 14:57
Wilson Alejandro Castelblanco Bolivar; Laura Jimena Franco Horta; Karem Corena Casallas ✕

 Instructivo para Ingresar...
2 MB

descargar

Cordial saludo Wilson,

Te cuento que Laura se compromete para finales de la próxima semana (máximo el 9 de noviembre) finalizar estos cursos pendientes, efectivamente Laura se encontraba certificando unos temas de urgencia en el proyecto de PayWall y app El Tiempo y por tal motivo no había finalizado este compromiso, pero también tenemos claro la responsabilidad organizacional y por ende el cumplimiento de estos cursos.

Cualquier novedad estaremos informando.

☺.
...

Anexo 12. Agendamiento virtual cursos virtuales.

Enviar Cancelar Responder a todos Adjuntar Agregar reunión de Skype Símbolo Categorizar

Detalles

Reportes

IMPORTANTE- CURSO GOBIERNO DE DATOS NIVEL AVANZADO

VIRTUAL x Agregar una ubicación o una sa

Inicio: mié 29/08/2018 08:30 a.m. Todo el día

Fin: mié 29/08/2018 09:00 a.m. Privado

Zona horaria

Repetir: Nunca Guardar en el calendario: Calendario

Recordatorio: Ninguno Mostrar como: Ocupado

15 minutos: (todos los asistentes) Realización Curso Virtual Gobier... Editar Eliminar

Contactos

Obligatorio Agregar personas

Escuela El Tiempo
Escuela Ocupado - 2 eventos

Asistentes

Ordenar por

- Fabio Arturo Rosas Sin respuesta
- María Del Carmen Ma Sin respuesta
- John Jairo Zubieta Ma Sin respuesta
- Tomas Egidio Perez M Sin respuesta
- Jose Maria Rinne Alon

Horas sugeridas

< > ago 29-31 30 minutos

| | 29 mié | 30 jue | 31 vie |
|-----|--|-------------------|-------------------------|
| 8a | | | |
| 9a | Inducción Nueva Gerente de Metrocru - Sandra Liliana | Cap CM Her We Sha | Fac CM |
| 10a | | | Inducción Nueva Gerente |
| 11a | | | Fac Her Wi |
| 12p | | | |
| 1p | | | |

Anexo 13. Instructivo ingreso a la plataforma y cursos virtuales.



Instructivo para ingresar a los cursos virtuales

1. Ingresa a la página <https://escuelaetce.ceet.co/> a través de cualquier dispositivo con acceso a internet.



2. Haz clic en **Entrar**



- Ingresar a través de **Conexión Open ID**

The image shows a login form for 'Escuela EL TIEMPO'. At the top is the logo, which consists of a green circle with a white 'E' and the word 'Escuela' in orange, with 'EL TIEMPO' in smaller letters above it. Below the logo are two input fields: 'Nombre de usuario' and 'Contraseña'. A blue button labeled 'Entrar' is positioned below the fields. Underneath the button, there is a link that says '¿Olvidó su nombre de usuario o contraseña?'. Below that, the text 'Identifíquese usando su cuenta en:' is followed by a button labeled 'Conexión OpenID', which is highlighted with a red rectangular box.

- Ingresar tus credenciales (**correo completo y contraseña corporativa**)
- Una vez hayas ingresado con tu correo, podrás encontrar en la parte superior derecha de la página principal la opción de **Mis cursos**, en donde encontrarás todos los cursos en los que se te ha matriculado.

The image shows the top section of a user dashboard. On the left is the 'Escuela EL TIEMPO' logo. In the center-right, there is a blue button with a white person icon and the text 'Mis cursos', which is highlighted with a red rectangular box. To the right of this button is a gear icon representing settings. Below the header, there is a banner for 'Escuela EL TIEMPO Casa Editorial' with a welcome message: 'Te damos la bienvenida a nuestra plataforma virtual de aprendizaje. Todos los empleados de EL TIEMPO Casa Editorial pueden acceder a través de Mi Medio, desde Internet o a través de cualquier dispositivo móvil.'