

**COMISIÓN DE AGUA Y ALCANTARILLADO
DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR
HIDALGO**

MANUAL DE COMUNICACIÓN

Contenido

Consideraciones Generales	1
Comunicación Organizacional	1
Objetivos De La Comunicación Interna	1
Clases De Comunicación En Una Organización	2
Estrategias para la Comunicación Descendente	2
Estrategias para la Comunicación Ascendente	4
Estrategias para la Comunicación Horizontal	6

Consideraciones Generales

Los seres humanos son impredecibles; por esta razón en comunicación no se pueden asumir reacciones frente a la implementación de una estrategia; se esperan determinadas conductas, pero esto depende en gran medida del tipo de empresa, de su cultura organizacional y de los diferentes factores que en ella intervienen.

La implementación de una estrategia, no garantiza el logro de los objetivos propuestos; por ello, se plantean distintas estrategias para un mismo objetivo y pueden implementarse de manera simultánea en la organización.

La continuidad, oportunidad y permanencia de las estrategias a implementar son definitivas para el éxito y la consecución de los objetivos a alcanzar.

Todos los procesos de comunicación apuntan entre otros, a generar un cambio cultural frente a algún aspecto de la organización; estos cambios no se dan en el corto plazo; por ello, es importante reforzar con elementos que nos recuerden, el aspecto específico que se esté trabajando. Ejemplo: puntualidad, sentido de pertenencia, atención a clientes, etc.

Los procesos de comunicación deben ser transversales en la organización y contar con el compromiso y apoyo de los directivos; son ellos quienes con su ejemplo logran alinear a todo su equipo de trabajo en la transformación de la empresa.

Comunicación Organizacional

Son todos los procesos de comunicación que se dan en una organización a nivel interno y externo y tiene que ver con campos de comunicación estratégica, de posicionamiento, y de objetivos. Se puede decir que todos los procesos de una organización son inherentes a las comunicaciones.

Se refiere a todos los procesos comunicativos e informativos al interior de una organización y que permiten hacer partícipes a todos los miembros de la misma de lo que esta hace, motivándolos a colaborar, a sugerir, a comentar; de esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, adoptando así un verdadero carácter comunicativo. La comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a las necesidades de la organización, de la sociedad, y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

I. Objetivo General

Optimizar los procesos de comunicación al interior de la CAAMSSH, mediante la transmisión de mensajes claros y concretos, a través de canales específicos, que permitan a cada integrante de la empresa, conocer sus planes, objetivos, metas, su grado de participación y esfuerzo en esta tarea, generando mayor sentido de pertenencia y fortaleciendo la cultura organizacional.

Objetivos De La Comunicación Interna

- Establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la organización.
- Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la CAAMSSH, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.
- Motivar y dinamizar la labor de los miembros de la CAAMSSH, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que mejore la calidad del trabajo, la productividad y competitividad de la organización.
- Obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines generales de la CAAMSSH.

- Crear y mantener una imagen favorable de la CAAMSSH en los miembros de la organización.

Clases De Comunicación En Una Organización

1. **Comunicación Descendente:** es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía de la organización.
2. **Comunicación Ascendente:** es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía de la organización.
3. **Comunicación Horizontal:** es aquella que se realiza entre personas del mismo nivel o entre distintas áreas de la organización.

II. Estrategias De Comunicación

Estrategias para la Comunicación Descendente

Crear un canal de Comunicación formal e institucional que permita mantener informados a todos los integrantes de la empresa

1. Grupos Primarios

Definición: Consiste en la reunión de un grupo de personas "cara a cara" para comentar situaciones propias del área, definir acciones a tomar sobre algún suceso específico del departamento, entre otros. Una adecuada estructura de grupos primarios facilitará la comunicación ascendente, descendente y horizontal y llevará a la participación activa de todos los miembros de una organización. Se requiere voluntad de parte de todos.

Para CAAMSSH específicamente los grupos primarios estarán conformados así:

- Director con subdirectores de área.
- Subdirector de área con el personal correspondiente.

Responsable: El primer grupo primario estará a cargo del jefe o líder del área y se irá rotando esta responsabilidad entre todos los miembros del grupo.

Periodicidad: Se establecerán los grupos primarios cada mes, con una duración no mayor a 45 minutos por sesión.

Metodología: La persona encargada de liderar el grupo primario:

Enviará por correo electrónico (o de acuerdo a su creatividad) una invitación a los integrantes de su grupo primario, estableciendo fecha, hora y lugar para la reunión.

Definirá los temas a tratar que incluye:

- a) Elegir entre los asistentes la secretaria(o) de la sesión, quien se encargará de elaborar un acta con los puntos más relevantes de la reunión.
- b) Información importante de procesos que se estén desarrollando en el área y del cual todos los integrantes deben tener conocimiento.
- c) Estrategias para mejorar el funcionamiento del área.
- d) Lluvia de ideas de parte de todos los integrantes.
- e) Resolución de conflictos internos (en caso de presentarse).
- f) Actividad de integración, crecimiento personal, o lectura para analizar, que fortalezca la comunicación e integración entre todos los participantes.

- g) Esta actividad no podrá superar los 25 minutos y tendrá que ser muy asertiva para lograr el objetivo de la reunión. (dependerá de la creatividad de quien dirige la reunión).
- h) Se elaborará un acta del grupo primario con los temas desarrollados y los compromisos adquiridos por cada participante. Esta acta deberá leerse en la siguiente reunión y dentro de los temas a tratar, estará el seguimiento a las tareas asignadas.

Evaluación y Seguimiento: La evaluación y el seguimiento se harán con base en las actas elaboradas en cada reunión, revisando los temas pendientes y las tareas.

2. Conversatorios

Definición: Consiste en la reunión de **TODOS** los trabajadores de **CAAMSSH**, para conocer metas y logros alcanzados, nuevas políticas de la empresa y se deberá convertir en el espacio propicio para que la comunicación ascendente, descendente y horizontal fluya de manera adecuada, permitiendo a todos los asistentes expresar sus opiniones y sugerencias para el mejoramiento del negocio.

Responsable: El responsable será el Director General, quien designará a una persona que se encargará de la logística del conversatorio.

Periodicidad: La determina Director general, pero no deberá superarlos 3 meses, para no perder la continuidad y seguir alineando a los empleados en la consecución de objetivos y el conocimiento de los procesos.

Duración: El conversatorio debe durar mínimo 3 horas, para que se pueda desarrollar el programa completo.

Metodología: La persona encargada de la logística del evento deberá tener en cuenta:

- Elegir un sitio, cómodo, ventilado y con capacidad para que todos los empleados de CAAMSSH puedan estar cómodamente sentados.
- Contar con las ayudas audiovisuales necesarias para el desarrollo del evento (computador, video beam, DVD, telón, cartelera) entre otros.
- Contratar refrigerio para los asistentes con el ánimo de que se sientan cómodos e importantes en la reunión.

Establecer una programación, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Apertura y bienvenida por parte del Director general.
- Presentación de cada área para compartir los logros y nuevos proyectos desarrollados durante el trimestre.
- Espacio para comentarios, sugerencias e inquietudes por parte de los trabajadores, liderado por el encargado de la sesión.
- Actividad de motivación y alineación con los objetivos de CAAMSSH (película, conferencia, charla, etc.)
- Conclusiones y cierre por parte del Director.

Evaluación y Seguimiento: Los conversatorios deberán tener una adecuada preparación en la cual deben estar claros los objetivos que se pretende alcanzar en cada sesión. Al final de la misma, el equipo directivo evaluará el cumplimiento de los objetivos señalados. Así mismo, se diseñará una Encuesta de seguimiento para ser diligenciada de manera anónima por los asistentes para determinar la satisfacción de los funcionarios con la información recibida y con la dinámica del conversatorio.

3. Carteles y Pizarrón de Avisos

DEFINICIÓN: Espacios estratégicamente ubicados para ser leídos, en los que la dirección de la empresa coloca escritos, cuadros, gráficos y fotografías, entre otros, en lugares de fácil visualización y lectura de información rápida dirigida a todos los empleados de la empresa. Requiere una supervisión ya que, por sus características, la información se desactualiza rápidamente y cualquier persona puede colocar información sobre la que está actualmente. Su diseño debe ser ágil y llamativo. Puede usarse, además, para reforzar una campaña interna.

Responsable: Coordinador de Control interno

Periodicidad: El cambio de información debe hacerse semanal, o máximo cada 15 días, buscando que la información sea oportuna y actualizada.

Secciones: Teniendo en cuenta que el espacio es reducido, se trabajarán máximo 4 secciones (Hay que tener en cuenta que esta cartelera es de uso exclusivo de los empleados de la organización):

- Cumpleaños;
- Actualidad interna;
- Avisos y comunicados internos;
- Información municipal que comparta el H. Ayuntamiento; y
- Para reflexionar (frases cortas que inviten a pensar).

Evaluación Y Seguimiento: En los Conversatorios, los subdirectores de área podrán evaluar la efectividad de los anuncios publicados, haciendo referencia a los temas e indagando sobre la percepción de los empleados.

Estrategias para la Comunicación Ascendente

1. Tomando Café Con El Director

Definición: Se refiere a reuniones individuales entre el Director y cualquier empleado de mandos medios o personas de la base, para discutir asuntos propios de la CAAMSSH. Estas reuniones son muy eficaces para mejorar la comunicación interna porque permiten personalizar la información a transmitir, filtrar la información, flexibilizar la comunicación, escuchar directamente al interlocutor, conocer sus opiniones y sugerencias y hablar con mayor libertad sobre el impacto de la información, entre otros beneficios.

Responsable: Coordinador de control interno se encargará de apartar las citas a cada empleado de acuerdo a la disponibilidad del Director General.

Periodicidad: Las reuniones se determinarán cada semana o máximo cada 15 días, para no perder continuidad en la estrategia y que sus resultados se reflejen en la organización.

Duración: Las reuniones deberán ser máximo de 30 minutos, esto con el fin de que quien solicita la reunión lleve sus temas previamente organizados, para lograr dinamismo y efectividad en la reunión.

Al implementar esta estrategia puede suceder que las personas no se sientan con la tranquilidad de pedir una reunión con el Director general; por ello, es importante que este funcionario tome la iniciativa y cite a empleados de distintos niveles y cargos para ir adoptando la cultura de las reuniones individuales, dentro de la organización.

Evaluación y Seguimiento: Aunque los resultados no se perciben en el corto plazo, es importante observar y analizar los cambios que tengan los empleados después de un tiempo (mínimo 3 meses) de implementar la estrategia. Entre los cambios positivos está que deseen participar activamente del boletín interno, realizar Propuestas concretas y de mejoramiento en los procesos de la CAAMSSH, mostrar mayor sentido de pertenencia, etc.

Esta estrategia trae beneficios tanto para la Comunicación Descendente, Ascendente y Horizontal y su desarrollo se describe a continuación:

Aunque se utilizan especialmente para dar información desde la alta dirección a sus subalternos, este espacio permite la comunicación en todas las direcciones.

3. Conversatorios

Esta estrategia trae beneficios tanto para la Comunicación Descendente, Ascendente y Horizontal y su desarrollo es una reunión de TODOS los trabajadores de CAAMSSH para exponer ideas, observaciones, metas, objetivos etc. permitiendo a todos los asistentes expresar sus opiniones y sugerencias para el mejoramiento del organismo.

4. Grupos Primarios

Aunque se utilizan especialmente para dar información desde la alta dirección a sus subalternos, este espacio permite la comunicación en todas las direcciones.

5. Buzón De Sugerencias

Definición: Espacio ubicado en uno o varios sitios de la CAAMSSH para que los empleados depositen allí sus sugerencias, inquietudes o comentarios a los directivos del organismo. Su efectividad depende de la cultura de la organización y del grado de compromiso que los empleados tengan con esta. Sin embargo, al igual que todas las estrategias desarrolladas en comunicación, trae múltiples beneficios: Estimula el compromiso de sus empleados al sentir que sus sugerencias son atendidas y escuchadas ya que son ellos quienes viven el día a día en cada proceso y conocen a fondo el desarrollo del organismo y la manera de mejorar los procedimientos.

Responsable: Coordinador de control interno.

Periodicidad: Se establecerá como máximo 15 días para recoger las sugerencias depositadas.

Metodología: Se establece un formato para depositar en el buzón que tenga como opción registrar el nombre y la dependencia, además la sugerencia y la propuesta para su mejoramiento, o implementación según sea el caso.

La persona encargada recoge las sugerencias y las entrega a cada jefe de área quien tendrá un tiempo determinado para responderla; si la sugerencia es viable se determina el procedimiento para su implementación en caso contrario y si la sugerencia no registra nombre, se utilizará uno de los medios internos de comunicación para informar que fue leída pero que por determinadas razones no es viable en la organización; estos medios pueden ser carteleros, conversatorios o grupos primarios. Es muy importante dar respuesta a las sugerencias para así motivar a los empleados.

Aunque además de sugerencias, se pueden encontrar otro tipo de escritos, la persona encargada tendrá el criterio para desechar las que no correspondan a los parámetros establecidos.

Para incentivar el uso del buzón de sugerencias se puede plantear un concurso que premie la mejor propuesta que sea de fácil implementación, que no genere mucha inversión, que mejore notablemente los procedimientos actuales, etc.

Evaluación y Seguimiento: Su efectividad se determina de acuerdo al número de sugerencias recibidas y las propuestas de mejoramiento que registren en los formatos

Estrategias para la Comunicación Horizontal

Objetivo: Diseñar estrategias que permitan a todos los empleados tener un mayor conocimiento de la CAAMSSH, sus metas y planes, y la labor que cada área desarrolla, su importancia en la cadena del proceso, las habilidades de resolución de problemas y la manera de realizar su labor.

Difusión de Información a Través de Redes Sociales: Espacio virtual creado para compartir información del organismo que involucre necesariamente a todo el personal y ayude a interactuar entre sí de forma rápida y eficiente esperando respuesta del área correspondiente en tiempo y forma, lo que genera una solución pronta al usuario final.

Público Objetivo: Todos los integrantes de la CAAMSSH.

Responsable: El coordinador de control interno; sin embargo, será cada subdirector o jefe de área el encargado de diseñar la manera de dar a conocer la información que difunde a los demás integrantes de la CAAMSSH.

Periodicidad: Mensual.

Metodología: Se crea un grupo de WhatsApp en el que todos los colaboradores de la CAAMSSH estén considerados, todos los integrantes de la CAAMSSH tienen acceso para dar a conocer sus actividades, dudas, compartir reportes, solicitar información de usuarios y lo que cada área realiza. Se dispondrá el canal para enterar a todo el personal de la CAAMSSH dejando en claro reglas que involucren respeto, honestidad, seriedad recordando que esta es una vía profesional, y oficial del organismo.

Evaluación Y Seguimiento: Los resultados de esta estrategia se verán reflejados en el comportamiento de los empleados, generando mayor agilidad en los procesos y más efectividad en sus labores por un mayor conocimiento del funcionamiento de la CAAMSSH.