



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
CIUDAD UNIVERSITARIA

La capacitación inicial como herramienta de comunicación del Departamento de Recursos Humanos en Grupo Roma.

TESINA

Que para obtener el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación

PRESENTA

Mishell Mendoza Martínez

DIRECTORA DE TESINA

Profa. Virginia Rodriguez Carrera

2014





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Introducción.....	1
-------------------	---

Capítulo 1. Comunicación Interna.

1.1 Áreas y disciplinas que intervienen en el ámbito de la comunicación interna....	4
1.2 Roll de comunicador interno.....	6
1.3 Los canales informales de la comunicación interna.....	9
1.4 Los recursos de la comunicación interna.....	12

Capítulo 2. Importancia de los Recursos Humanos para la comunicación empresarial e institucional.

2.1 La comunicación, pauta organizativa del sistema.....	16
2.2 La comunicación interna al servicio de los principios fundamentales de la organización estructural.....	21

Capítulo 3 Programa de capacitación de Inducción.

3.1 Bienvenida por parte del área de Recursos Humanos.....	27
3.2 Historia de Grupo Roma.....	28
3.3 Estructura Organizacional.....	30
3.4 Unidades de Negocio.....	31
3.5 Capital Humano y Clientes.....	31
3.6 Misión, Visión, Valores.....	32

3.7 Descripción de cada Negocio.....	33
3.8 Código de ética.....	49
3.9 Reglamento Interior de Trabajo.....	52
3.10 Prestaciones del Personal.....	53
3.11 Aspectos de Trabajo, Beneficios.....	54
3.12 Competencias.....	55
Conclusiones.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	60

Introducción

Cuántos de nosotros hemos pasado por el proceso de adaptación a una nueva empresa con las dificultades que esto representa. Desde conocer a los nuevos compañeros de trabajo, desarrollar de manera correcta las tareas que nos corresponderán, hasta ajustarnos a las costumbres y en general a la cultura de esta nueva organización.

Es por esta razón que el presente trabajo nace de la necesidad de resaltar la importancia que tiene el realizar una inducción correcta y a tiempo a la empresa, ya que en mi experiencia laboral en el área de Recursos Humanos, considero que un proceso de Reclutamiento selección no termina en la contratación, sino con la bienvenida e información que se le proporciona al nuevo colaborador para integrarse a su ahora actual círculo de convivencia, ya que también en este punto se determinará el éxito que tendrá durante su permanencia en la organización.

A lo largo de estos capítulos se destaca la importancia de la comunicación interna como herramienta fundamental en la difusión de información que los nuevos colaboradores necesitarán para integrarse de manera más rápida, a través de los canales de comunicación con los que la empresa cuenta.

Es importante resaltar que el Grupo para el que se desarrolló este programa de Inducción, cuenta ya con una plataforma de Recursos Humanos recientemente instaurada, sin embargo, no había sido difundida correctamente por la falta de sensibilización del nivel Directivo al desconocer el impacto y la influencia que un programa de este tipo genera en beneficio de la cultura la organizacional.

También es cierto que aunque anteriormente ya se tenía un curso de Inducción, este no cumplía en conjuntar la información actualizada y completa necesaria para integrar a las nuevas contrataciones al Grupo.

El proceso de Inducción muchas veces es considerada como una actividad de menor relevancia para la operación diaria en un grupo de las dimensiones como el que abordamos, al considerarse un gasto no prioritario en la función diaria y desconocer que muy por el contrario será una inversión que complementa el desarrollo del trabajador al interior de la empresa.

La integración a un nuevo empleo siempre es un cambio importante en la vida de cualquier persona, las situaciones a las que se enfrenta en los primeros días de trabajo quedarán grabados en su mente, como la imagen que la empresa quiere transmitir, es por esta razón que abordaremos los aspectos que voluntaria e involuntariamente una empresa transmite a través de las conductas de sus colaboradores.

Es muy interesante analizar en este trabajo, diversos elementos que son comunicados por una empresa a través de sus acciones y que generalmente no son percibidos por sus principales líneas de mando hasta que de alguna manera comienza a ser un indicativo la conducta repetida entre un grupo de personas, ya sean “buenas o malas prácticas”.

He de resaltar que la carrera de Ciencias de la Comunicación, en especial mi opción terminal Comunicación Organizacional, me han dado las herramientas teóricas necesarias para entender, analizar y proponer estrategias que ayuden desde el área de los Recursos Humanos al mejor entendimiento del comportamiento de los individuos en una organización,

desde su Reclutamiento, Selección, Inducción y Rotación dentro de la misma.

Para mi es de gran relevancia poner en la mesa un tema tan importante en el desarrollo de las organizaciones, al tratar de ofrecerles soluciones desde un punto más humano y profundo, que ataque de raíz el conflicto, desde la formación y desarrollo de quienes serán la fuerza de trabajo y el alma de una empresa.

Es por ello que aquí se presenta un programa de Inducción con un enfoque que va mucho más allá de un curso en el que la gente se presenta para cumplir un requisito de ingreso y se le proporcione información que no representan más que datos irrelevantes e inútiles para el actuar diario, sino una plática de sensibilización para el desarrollo humano de una persona en cualquier situación y que obviamente pueda resaltar en su trabajo cotidiano con la información necesaria de su empresa.

Capítulo 1. Comunicación Interna

En el presente capítulo se expone la importancia y las características de la comunicación interna en una organización, así como las funciones que desempeña un comunicador interno y las diferentes formas de abordar problemas comunicacionales, que involucran a todas las áreas.

Lo anterior con la finalidad de generar un antecedente que permita asimilar y comprender el papel que cada elemento de la comunicación juega dentro de los procesos internos de una organización.

1.1 Áreas y disciplinas que intervienen en el ámbito de la comunicación interna.

Desde el nacimiento de la comunicación organizacional en un campo de estudio y como en un área funcional de las empresas, se ha consolidado como una disciplina necesaria que requiere de profesionales de la comunicación. Según la bibliografía consultada, la comunicación organizacional es:

“un conjunto de técnicas y actividades donde los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y a agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene su entorno”¹

¹ Horacio Andrade, *Comunicación Organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica*, España, Netbiblo, Serie: Comunicación empresarial, 2005, P 16.

Jesús García en su libro, “La comunicación Interna” refiere que “la comunicación que se genera en una organización se orienta a la motivación como una herramienta para valorizar la capacidad individual de los trabajadores y despertar en ellos la conciencia de pertenencia activa al grupo humano de la empresa, de tal manera que el individuo se encuentre estimulado para responder a sus tareas con calidad”.

Particularmente el área de comunicación corporativa se encarga de gestionar la información institucional y de ejecutar una serie de estrategias para que en la organización se trabaje de la mano con el área de Recursos Humanos. Así gestionar la comunicación interna y externa en una empresa significa involucrar a una serie de personas relacionadas con los objetivos y las políticas de la empresa para alcanzar un estilo de Dirección participativa, mejorar el clima interno, establecer el diálogo con los medios de comunicación y fortalecer la cultura corporativa.

Es importante destacar que la comunicación interna también involucra otras áreas como son, las relaciones institucionales, la comunicación o marketing y los recursos humanos; cada uno de estos sectores están involucrados con la comunicación, pero desempeñan tareas muy específicas que responden a estrategias internas de comunicación para las empresas.

A continuación se destacan los principales puntos que debe trabajar un buen Plan de Comunicación Interna y que debe ser ejecutado por un profesional en la comunicación, roll que en el siguiente apartado se profundizará. En primera instancia, debe ser integral, es decir que involucre diferentes canales; ser coherente en la construcción de los mensajes sin caer en contradicciones; los mensajes deben llegar en el momento oportuno; ser éticos respetando los valores que rigen la gestión integral de

la empresa y finalmente debe ser claro y original, esto último se refiere, a la importancia de captar la atención, crear impacto y tener un propio estilo.

Por otro lado, para concluir este apartado desde el punto de vista humano la comunicación interna debe responder a una buena política basada en el respaldo de la Dirección, la alineación con las políticas corporativas, el interés por un cambio cultural, una comunicación integral que involucre a todos y finalmente la adaptación y asimilación en el uso de los canales de la comunicación interna.

1.2 Roll de comunicador interno

En las organizaciones existe una persona que debe ocupar el papel profesional de transmitir la información interna, denominado Comunicador interno u organizacional, el cual es definido por Horacio Andrade como “el encargado de facilitar el proceso mediante el cual algunas personas o áreas de la empresa van a mandar mensajes a otras, por lo que, en estricto sentido, no es la fuente de dichos mensajes. Fuentes son las personas o áreas encargadas de proporcionar la información que se va a enviar a un público determinado.”

Un comunicador interno, tendrá la gran labor de enlazar las estrategias comunicativas con la institucional a fin de demostrar el valor agregado que la comunicación puede aportar para el logro de los objetivos organizacionales. Debe mantenerse actualizado sobre los planes de la empresa para apoyar oportunamente en su difusión y dar seguimiento a los planes hasta evaluar resultados.

Sin embargo, para llevar a cabo esta tarea, el comunicador deberá desarrollar la estrategia de comunicación basada en las necesidades reales de la organización y de sus públicos, que permita tener el impacto requerido según sus intereses y objetivos de información, que normalmente son los mismos, de otra manera carecería de impacto los esfuerzos realizados.

De igual manera, el plan de comunicación interna a desarrollar por el comunicador, tiene que cumplir con fomentar la confianza entre el personal interno de diversos niveles jerárquicos y de estos con sus públicos externos, es de gran relevancia concienciar a los primeros, sobre la importancia de adecuar sus conductas a los requerimientos de los clientes internos y externos con la finalidad de proporcionar un servicio de calidad, no importando la función que desempeñen.

El comunicador debe recordar que sus esfuerzos deben ir encaminados a lograr el objetivo institucional, reforzando la integración e identificación de los colaboradores con su empresa a través de fomentar una buena imagen de ella, a través de sus productos y servicios.

Para lograr estas tareas, un comunicador debe fomentar la comunicación eficaz al interior de la organización, es decir, el comunicador ayudará a que la información fluya al interior, aunque no es propiamente el encargado de la comunicación en la organización; así mismo, procurará que exista en todo momento congruencia entre los mensajes y los medios utilizados para conservar la credibilidad.

La comunicación interna utilizada por el comunicador, además de fomentar la confianza de los colaboradores con la empresa, contribuirá a

desarrollar de manera exitosa el proyecto de la empresa y a facilitar la difusión de la cultura organizacional.

Para realizar esta compleja labor de comunicación interna en las organizaciones, es necesario contar con una Red de facilitadores que Brandolini describe como:

“un grupo de personas con diferentes niveles de responsabilidad que poseen vocación y habilidad para comunicar y tienen cualidades para liderar proyectos. Por lo general, los integrantes de la red son reconocidos y respetados por su grupo de trabajo. Son aliados estratégicos de la gerencia de Recursos Humanos y actúan como gestores del cambio. Detectan las necesidades específicas de comunicación dentro de la organización y son quienes mejor atienden las demandas del cliente interno”.

Este grupo puede ser ubicado tanto en la Alta Dirección, los mandos medios o en la parte operativa.

En la Alta Dirección los objetivos de comunicación irán enfocados principalmente, a promover la cultura e identidad corporativa, así como la participación de los colaboradores en el objetivo estratégico de la empresa. En la línea de mandos medios, se fomenta el trabajo en equipo, por objetivos, el desarrollo y capacitación del personal y la productividad entre otros. Finalmente, la comunicación interna en la parte operativa ayudará a promover la integración y a generar un clima laboral óptimo para el desarrollo integral de los colaboradores.

Por estas razones, es indispensable considerar en las instituciones una estructura organizacional que contemple designar recursos materiales

y humanos para desarrollar un plan integral que apoye el cumplimiento del objetivo estratégico de la empresa, pero igual de importante es que el comunicador tenga claro estos objetivos y el alcance de los medios que tiene a su alcance para lograr el impacto deseable.

De igual manera, otro factor que interviene en la conformación de un proyecto de comunicación interno exitoso, es la contemplación de los diversos perfiles profesionales que son parte de una organización y que en conjunto podrán aportar y enriquecer el proceso.

Finalmente, podemos mencionar que “las estrategias que el comunicador interno desarrolla, responden a un doble sentido: uno en función del desarrollo y optimización de los canales de la comunicación interna y el otro a fin de promover un cambio cultural a largo plazo; labor que logrará cumplir haciendo uso de sus competencias y habilidades”²

Por esta razón es necesario que la Alta Dirección sensibilice sobre considerar a la comunicación como un aliado en el compromiso con el proyecto empresarial y como integrador entre todos los colaboradores.

1.3 Los canales informales de la comunicación interna

Dentro de la comunicación, existen canales formales e informales de comunicación, “la comunicación formal: es una forma de comunicación que aborda temas laborales principalmente. Es planificada sistemática y

² Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*, La Crujía, 2009, P. 23,24.

delineada por la organización. Por lo general, utiliza la escritura como medio de expresión y canales oficialmente instituidos. Suele ser más lenta que la informal ya que requiere del cumplimiento de las normas y tiempos institucionales”³, sus fuentes de información son oficiales de la organización.

“La comunicación informal: es una forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales que no circulan por los canales formales. Utilizan canales no oficiales (conversaciones entre compañeros de trabajo, encuentros en los pasillos, baño, cafetería, ascensor, entre otros). Tiene la ventaja de divulgarse de manera más veloz que la formal. Puede generar mal entendidos y resultar una usina de rumores”⁴, esta comunicación se ejerce de boca en boca y comúnmente termina distorsionando el mensaje original.

Al realizar un proceso de comunicación en las organizaciones, debemos considerar que en el camino se presentarán circunstancias de gran relevancia que pueden mermar la eficacia de la comunicación como medio de transmisión de información, por ejemplo: la información puede ser inexacta o la interpretación variar dependiendo el contexto del receptor, la fuente de la información puede ser dudosa y circular por varios canales simultáneamente, entre otros.

“Uno de los riesgos principales de no incorporar la comunicación como proceso cultural es la falta de motivación de quienes integran al

³ *Ibid.*, P. 34.

⁴ *Ibid.*, P. 34, 35.

público interno, lo que sería un síntoma propio de una cultura de la desconfianza. Es difícil confiar en medio de la ignorancia y rumores”.⁵

Sin embargo, es frecuente encontrar que las organizaciones son las primeras en propiciar la distorsión de la información o la negativa a su difusión, obedeciendo a un miedo de que cause en la gente reacciones negativas, sin contar, que en la mayoría de las ocasiones esta información ya es conocida y peor aún ya fue tergiversada por los canales informales que recorrió en su trayecto.

Brandolini define a un rumor como “toda aquella información que circula dentro de la organización, que es entendida como no formal”, de aquí la importancia de identificar una estrategia que ayude a contrarrestar la proliferación de los rumores, a partir de identificar a aquellas personas que denotan liderazgo de opinión, a fin de aprovechar su influencia de manera positiva y de establecer canales oficiales de difusión, con los integrantes de la organización que ayuden a disipar el rumor en turno.

Es importante resaltar que un líder informal, tiene gran influencia en un grupo determinado y mal encausado podría generar grandes inconvenientes a la organización, de tal manera que es preferible convertirlo en un socio de la empresa que apoye las estrategias de la misma.

De igual manera, la existencia de un vacío de información por la falta de una fuente oficial que provea del material necesario, será llenado por la red informal que aprovechará cualquier espacio para generar rumores.

⁵Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *op. cit.*, P. 14.

De tal forma, que si lo que se persigue es aminorar la comunicación informal al interior de las organizaciones, debe considerarse un plan de comunicación que incluya evitar la resistencia a transmitir la información de manera oportuna, en tiempo y forma, confiable y completa, que dé certidumbre de las acciones de que se realizan en la empresa, que responda las dudas de los colaboradores sobre la influencia e impacto que tendrá sobre ellos.

1.4 Los recursos de la comunicación interna

Para Brandolini, “la comunicación interna es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de comunicación”, estas actividades en su conjunto ayudarán en la generación o en caso al mantenimiento de buenas relaciones laborales entre los integrantes de la organización, a partir de cubrir sus necesidad de información y así mantenerlos motivados para favorecer al logro de los objetivos organizacionales.

Prioritariamente, la comunicación interna apoyará en la difusión de los fundamentos básicos de una organización entre sus colaboradores; la filosofía, misión, visión y valores que ayudarán en la creación de identidad corporativa y cultura de una empresa.

Para cumplir con estas tareas, es necesaria “la creación de un órgano profesionalizado (el gabinete de comunicación e imagen) encargado de la gestión de la comunicación corporativa (interna y externa) se ha de proponer ante todo dar unidad y coherencia al programa de comunicaciones, y asignarle el cometido de repartir el “saber” y el “poder”;

agilizar los procesos; facilitar la realización de tareas; administrar los recursos...”⁶ entre otros.

Conjuntamente a estas tareas, es necesario conocer el impacto que la información causará en el capital humano de una organización una vez difundido el mensaje, ya que el colaborador deberá primero aceptarla, es decir, reconocerla como parte de su realidad para posteriormente, adoptarla en sus acciones diarias, modificarla para volverla útil en sus actividades, contrarrestarla cuando se trate de afectaciones radicales, ignorarla en caso de considerarla irrelevante o rechazarla cuando se rehúse al cambio.

De tal manera que el medio de difusión de la información debe ser seleccionado con cautela de entre los existentes en la organización. Para ello primero los dividiremos primero en dos grandes grupos: los institucionales y los interpersonales, la diferencia entre ambos radica en la mediatización o la manera directa de transmitir la información.

Los medios institucionales más frecuentemente utilizados en las organizaciones son: la gaceta interna, los boletines, el correo electrónico, las circulares, los videos institucionales, los tableros de avisos, los carteles, entre otros, mientras que los medios interpersonales más recurrentes pueden ser: las juntas de trabajo, las video conferencias, reuniones de avisos varios, cursos de inducción a la organización o inducción al puesto.

Es importante resaltar que de todos los canales de comunicación enunciados, los que implican estar cara a cara deben ser considerados los

⁶ Jesús García Jiménez, *La comunicación interna*, España, Díaz de Santos, 1998, P. 55.

de mayor eficacia, ya que permite la posibilidad de observar cualquier gesto o expresión no verbal que comunique el interlocutor como respuesta al mensaje.

De igual forma en el éxito de la comunicación interna, se deben considerar la direccionalidad con la que fluye la información:

“Descendente: Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.

Ascendente: Esta dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios etc. Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones. El objetivo es que todos se sientan protagonistas.”⁷

La comunicación interna y externa y sus recursos institucionales e interpersonales en conjunto, constituyen una valiosa herramienta en la formación de la imagen institucional, es decir, siempre y cuando los mensajes y sus medios estén alineados a las estrategias de la

⁷ Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *op. cit.*, P. 35.

organización, servirán para reforzar las ideas que la organización desea se plasmen en sus públicos. Brandolini, menciona que “la imagen es el conjunto de percepciones que se generan en un público a partir de lo que la compañía demuestra, es decir, a partir de su identidad. La identidad se forja dentro de la empresa; la imagen, en la mente de los públicos.”

Por su parte Horacio Andrade en su libro Comunicación Organizacional describe que “la imagen se puede formar voluntaria o involuntariamente. Lo que significa que, aunque no se trabaje deliberadamente en ella, cualquier acción que emprenda la organización será interpretada por sus públicos (empleados, clientes, proveedores, competidores, medios de comunicación, organismos diversos y comunidad en general) y contribuirá a que la perciban de una forma específica: innovadora o conservadora, ética o deshonesto, responsable o irresponsable, confiable o no.”

En consecuencia, entendemos que el éxito de una estrategia comunicacional contribuirá al cumplimiento del objetivo organizacional.

Capítulo 2. Importancia de los Recursos Humanos para la comunicación empresarial e institucional.

La finalidad de este segundo capítulo es mostrar la importancia que tiene el contenido de la información que se transmite a través de los diferentes medios de comunicación interna de una organización y su contribución en la integración de los colaboradores a esta.

2.1 La comunicación, pauta organizativa del sistema

Como ya hemos visto en el capítulo anterior, un proceso de comunicación correctamente planteado, es de gran ayuda a la organización para cumplir con su objetivo estratégico, en cualquiera de sus formas ya sea comunicación interna o externa, es gran apoyo para mantener relaciones sanas de convivencia.

La comunicación interna tiene entre sus objetivos el fortalecer, integrar o mantener una cultura sólida empresarial entre todos quienes conforman los diversos niveles jerárquicos de una organización, a través de fomentar el compromiso de estos con la empresa, logrando así cohesión social y en consecuencia el crecimiento de la organización.

El activo humano encontrará a partir de la comunicación interna una herramienta para vincularse y comprometerse con la organización; la comunicación servirá a los recursos humanos como medio de integración al colaborador a través de un ciclo descrito a continuación. Al ingresar a la institución, el individuo es Reclutado, esta actividad comprende todos los actos solemnes para iniciar a una persona; Seleccionado, que distinga a la persona que demuestre una mejor y más sencilla adaptación; Integrado, realizar el proceso psicológico de convivencia; Entrenado, que conozca el proceso comunicacional que se efectúa al interior de la organización; Nombrado, en la ocupación del puesto a ocupar; Supervisado y Controlado, a través de la evaluación y el seguimiento a sus acciones, Remunerado y Promocionado, a fin de lograr su desarrollo en la empresa.

“La política de identidad corporativa en periodos, ya fenecidos, de estabilidad laboral concedían especial importancia a los ritos iniciáticos de la selección y formación de los nuevos empleados. La entrevista de selección era el final del proceso de búsqueda de

empleo, pero una vez superada, era el inicio del ingreso de un nuevo miembro en la cultura corporativa”⁸.

En otras palabras, la comunicación interna permitirá promover entre los empleados el compromiso requerido a fin de lograr el objetivo de la empresa, armonizar las relaciones laborales evitando discrepancias mayores entre los diversos departamentos de una organización, otorgar poder e independencia a cada individuo a partir de mantenerse bien informados sobre las principales vertientes existentes y a través de este último, generar mayor productividad al mantener a todos orientados hacia un mismo resultado.

Dentro de la comunicación Horacio Andrade menciona cuatro clases de mensajes al interior de una empresa, “los informativos o de contexto” que pretenden difundir la información circulante en ella y “los directivos” que básicamente son de instrucciones y disposiciones, “los motivacionales” que buscan el apoyo y la afiliación en cambios internos y “los de desempeño” basados en retroalimentación y reconocimiento.

Una empresa requiere mantenerse comunicada de manera interna, esto sensibilizará a sus integrantes a mantener mejores relaciones de trabajo que desembocarán en mayor productividad al conocer detalladamente los proyectos a desarrollar al interior, así como tener un estilo de dirección que lo haga sentir participe de las decisiones que marcarán el rumbo de crecimiento y al explicarle claramente las acciones y consecuencias de los proyectos.

⁸ Jesús García Jiménez, op. cit., P. 120.

“La comunicación interna desempeña funciones básicas al servicio de la organización estructural:

- Da conciencia a lo órganos de coordinación
- Facilita la adaptación a los objetivos
- Facilita la unidad de dirección
- Facilita la unidad de comando
- La comunicación interna ascendente revela el grado de credibilidad y el grado de aceptación de la política de la empresa y estimula a los empleados a participar y a trabajar con más entusiasmo”⁹

Para poder asegurar el éxito al implementar una estrategia de comunicación en cualquier organización, es importante realizar un Plan de comunicación interna que de ser correctamente diseñado servirá como herramienta para obtener mejores resultados en clima laboral al mantener una sana unidad en la organización y por consiguiente una mayor productividad.

“Para ello se ponen en marcha cuatro pasos fundamentales: el diagnóstico, la planificación, la ejecución del plan y su seguimiento. Estas instancias forman un continuo en la actividad del comunicador, y es permanente porque las realidades de las organizaciones se encuentran en procesos de cambio continuo y el plan debe ajustarse a esas modificaciones.”¹⁰

⁹ Jesús García Jiménez, *op. cit.*, P. 41, 42.

¹⁰ Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *op. cit.*, P. 23.

El primer paso para realizar un Plan de comunicación, es detectar las áreas de oportunidad en el ámbito comunicacional, es decir realizar un diagnóstico, de esta manera será posible proponer una estrategia que cubra las necesidades y reduzca los problemas internos a medida que sean empleadas las herramientas adecuadas según la organización.

Entendemos por estrategia la forma o diseño en la que se logrará llegar a una meta, a diferencia con las tácticas, esta última esta situada como partes que en su conjunto constituyen una estrategia.

La parte de la planificación básicamente pretende diseñar un Plan estratégico fundamentado en las áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico, su objetivo y sus alcances.

La ejecución, es realmente llevar a cabo las propuestas presentadas en la planificación. Estas implican el esfuerzo y la inversión de tiempo y recursos para desarrollarlas.

Y en la parte de seguimiento, es necesario monitorear el comportamiento de las acciones implementadas, para conocer su impacto y también conocer cuales serán los planes de mejora en los siguientes Planes de comunicación.

Cualquiera que sea el Plan de Comunicación que se haya determinado para contrarrestar las áreas de oportunidad de una organización, este deberá ser congruente con la filosofía de la empresa, es decir con su misión, visión y valores, pero de igual forma alineado con la

estrategia de negocios. De esta manera el Plan de comunicación aportará valor agregado al negocio, fortalecerá el sentido de pertenencia y obviamente optimizará la comunicación interna. Así mismo, se logrará fortalecer un clima de trabajo que permita cumplir con los requerimientos empresariales, no importando el medio o canales de comunicación que se hayan elegido.

En conclusión podemos decir que en la actualidad las empresas no sólo intercambian productos y servicios con sus clientes internos, la misión y los valores son ahora el punto de intercambio, aquellos que definen e identifican a las organizaciones a través de su gente y con ayuda de la comunicación interna.

Así es como Brandolini define a la comunicación interna: “herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo”

Es necesario identificar que en gran medida la falta de una verdadera cultura corporativa y una incorrecta gestión de la comunicación interna en una organización, son la razón de algunos problemas que aquejan a nuestra sociedad.

2.2 La comunicación interna al servicio de los principios fundamentales de la organización estructural.

En los apartados anteriores se describió la importancia del Comunicación Interna y el rol del comunicador interno en una organización, “Maurice Thévenet asigna a la gestión de la comunicación interna los objetivos prioritarios de motivar, satisfacer e implicar a las personas que trabajan en ella. Básicamente su gran objetivo comportamental es la optimización del activo humano. Optimizar comunicacionalmente el activo humano quiere decir asignar a la comunicación interna los objetivos de dar vida al proyecto, movilizar y focalizar las inteligencias, motivar por la acción, orientarse a resultados con orgullo de pertenencia y moral de éxito, optimizar las competencias, capacidades y destrezas de las personas para la comunicación, contribuir a un cambio de actitudes para la participación, la implicación, la innovación y la adaptación a los cambios; hacer coincidir los valores de la persona y los de la organización; contribuir a crear un espíritu de equipo y un clima de confianza; mejorar las conductas de tarea y conductas de relación; y ayudar a promover estilos de dirección participativos y democráticos”¹¹.

En este sentido, los mensajes que la organización emita tendrán que estar relacionados con su filosofía, esto permitirá a que a pesar del tiempo pase, sus integrantes continúen en la misma frecuencia de crecimiento. Sin embargo, es necesario tener claramente definidos los vectores de una organización, su misión, visión y valores. Estos aspectos serán las características del comportamiento de de todos los integrantes de la empresa, y quedarán plasmados en su actuar diario, en todos sus procesos y gestiones.

¹¹ Jesús García Jiménez, op. cit., P. 56.

Igual de importante es la difusión de estos mensajes institucionales entre los colaboradores, ya que los elementos que generan sentido de pertenencia con la empresa y cultura corporativa, son precisamente la misión, visión y valores, mismos elementos que deben ser creativos, retadores e innovadores para trascender en la mente de los públicos internos, además de ser considerados como aliados en la tarea de alcanzar las metas estratégicas establecidas por la empresa y que la diferenciarán del resto de las organizaciones a través de su identidad corporativa.

“La identidad es la suma de las características particulares que reúne una empresa y que la diferencia de otras. Esto está relacionado con los modos de hacer, de interpretar y de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan cotidianamente en el ámbito de la empresa. Básicamente la identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional, la misión, visión y valores que promueve y el patrón de comportamientos que la caracterizan”¹²

Para Brandolini, la Misión “es el motivo o la razón de la existencia de la organización, lo que le da sentido y orientación a las actividades; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción del o los públicos objetivos, del personal, de la competencia y de la comunidad en general”.

En el caso de que una institución no priorice la difusión de las ideas organizacionales entre quienes la conforman, se corre el riesgo de desconocer el camino y objetivo a lograr y por consiguiente de no alcanzar el fin para el que fue creado o lograrlo en condiciones adversas. De hecho para poder considerar una gestión de la comunicación vanguardista, debe cumplir con algunos aspectos esenciales: primero lograr que los empleados

¹² Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *op. cit.*, P. 16.

estén comprometidos con la misión de la empresa y después con la orientación al cliente.

“La construcción de la **visión** organizacional significa establecer una situación imaginaria en el tiempo aparentemente imposible, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva”¹³

Es así como se pretende incitar al crecimiento y cambio continuo en la organización para el logro paulatino de los objetivos y la adaptación con su entorno.

Por otro lado encontramos a los **valores** que “son el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia.

Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias. Son los principios básicos que deben ser cumplidos si se quiere sobrevivir en esa organización. Los valores dirigen a las organizaciones”¹⁴.

Los elementos anteriores, en conjunto conforman parte de la cultura organizacional y son influidos en gran medida por aspectos externos a la

¹³ Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *op. cit.*, P. 175.

¹⁴ *Ibid.*, P. 78.

institución, tales como las redes de comunicación, los ritos, la tecnología o hábitos, la política, entre otros.

Entendemos entonces que “la cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiestan en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos constituyen un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización”¹⁵.

Cada pieza conforma una parte activa en la formación de la cultura de una empresa y a través del comunicador interno se difunden los mensajes clave sobre, funciones, estructuras, filosofía y otros elementos de igual relevancia para el trabajador.

Sin embargo, esta información no es la única de interés para los colaboradores, ya que es necesario para ellos allegarse de todo aquello que pudiera repercutirles en su persona, en su familia o en el aspecto social. Tal es el caso de conocer además de los aspectos empresariales, información necesaria y de utilidad en sus tareas diarias y también sobre las condiciones de trabajo con las que prestan sus servicios.

Para su análisis vamos a describir qué tipo de datos deben incluirse en cada rubro. En lo que corresponde a la información sobre la empresa, encontramos de vital importancia lo ya descrito anteriormente, que es la cultura organizacional, conformada por elementos como la misión, la visión y los valores, los objetivos estratégicos o metas, la retroalimentación sobre los resultados obtenidos, la estructura organizacional, conformada por

¹⁵ *Ibid.*, P. 15.

organigramas y descripciones de puesto, por ejemplo, así como las actividades de relevancia a desarrollar, los productos o servicios que como empresa se ofrecen, el entorno organizacional, como pudiera ser su competencia, los centros de trabajo, como plantas, oficinas o sucursales, la tecnología, refiriéndose a sistemas de concentración de información virtual y medios electrónicos de contacto, la historia de la empresa y sus antecedentes generales y los tipos de incentivos o reconocimientos a los que un colaborador o áreas puede hacerse acreedor.

Por su parte, la información de utilidad en las tareas diarias, describe datos como: las políticas internas y manuales de procesos y procedimientos, modificaciones en las estructuras, programas de capacitación y adiestramiento, altas y bajas de personal en puestos estratégicos de la empresa y disposiciones de gran relevancia de la Dirección.

En lo que respecta a la información sobre condiciones de trabajo, es básico para el trabajador comunicarle sobre las prestaciones y beneficios de los que son favorecidos, así como aspectos de seguridad e higiene y por último lo que respecta a reglas y disposiciones de diversas índoles que pudieran involucrarlos.

Es aquí donde, tener claramente definidos los aspectos anteriores, harán la diferencia entre una gestión de la comunicación interna exitosa y otra que no tenga claridad en su identidad corporativa, ni en sus planes estratégicos o funcionales.

En resumen, la comunicación organizacional a través de un plan de comunicación correctamente desarrollado por el comunicador interno,

otorgará sentido de dirección a la empresa, refuerza la cultura, genera o mantiene el sentido de pertenencia y desarrolla elementos simbólicos entre los colaboradores con la empresa.

Capítulo 3 Programa de capacitación de Inducción

3.1 Bienvenida por parte del área de Recursos Humanos

Recursos Humanos es un Departamento creado para dar servicio y respuesta a las necesidades de los colaboradores del Grupo, apoyando su desarrollo integral para la contribución en el cumplimiento de los objetivos de la empresa y por consiguiente en el logro de sus metas personales.

¿NECESITAS ORIENTACIÓN?



- Descripción de tu puesto
- Organigramas
- Evaluación del Desempeño
- Capacitación por competencias
- Herramientas de trabajo
- Prestaciones

Algunos de los problemas más comunes en las empresas son:

- Violencia laboral
- Maltrato Físico
- Maltrato Psicológico (mobbing)
- Acoso Sexual





- Si no cuentas con ninguno de estos medios: realiza una carta con tu puño y letra, ponla en
- Un sobre y ciérralo, déjalo en bodega con la Auxiliar Administrativa, ya que el sobre lo recogerá la mensajería interna y llegara a las manos de Recursos Humanos.
- Recuerda poner a que Departamento va dirigido.

Acude al departamento de **RECURSOS HUMANOS**

Contacto: Mishell Mendoza

Correo: m.mendoza@gruporoma.com

Skype: gromaa122

Teléfono: 52 64 76 62 Ext. 103

3.2 Historia de Grupo Roma

Grupo Roma fue fundado en la Ciudad de Tulancingo Hidalgo en 1957 por un hombre visionario de nombre José Luis Robledo, quien nació en la ciudad de Tulancingo, Hidalgo. Sus inicios laborales se remontan al año de 1943 cuando obtiene su primer trabajo en una ferretería y tiempo después gracias a sus ahorros, logra independizarse y comenzar su propio negocio ferretero.

Desde el inicio del negocio se buscó distribuir una gran gama de productos como Herramientas, Material para Construcción, Cerrajería, Jardinería, Pintura, Plomería, Material Eléctrico, Perfiles y Herrajes, Tornillería y Llantas.



FUENTE: DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

Es así como un hombre con gran iniciativa, ímpetu y facilidad para generar nuevos negocios, comenzó a probar con otros giros que nada tenían que ver con las ferreteras y gracias al apoyo de su esposa e hijos, Grupo Roma fue diversificando sus giros, hasta contar actualmente con más de 15 razones sociales todas de gran éxito en el país.



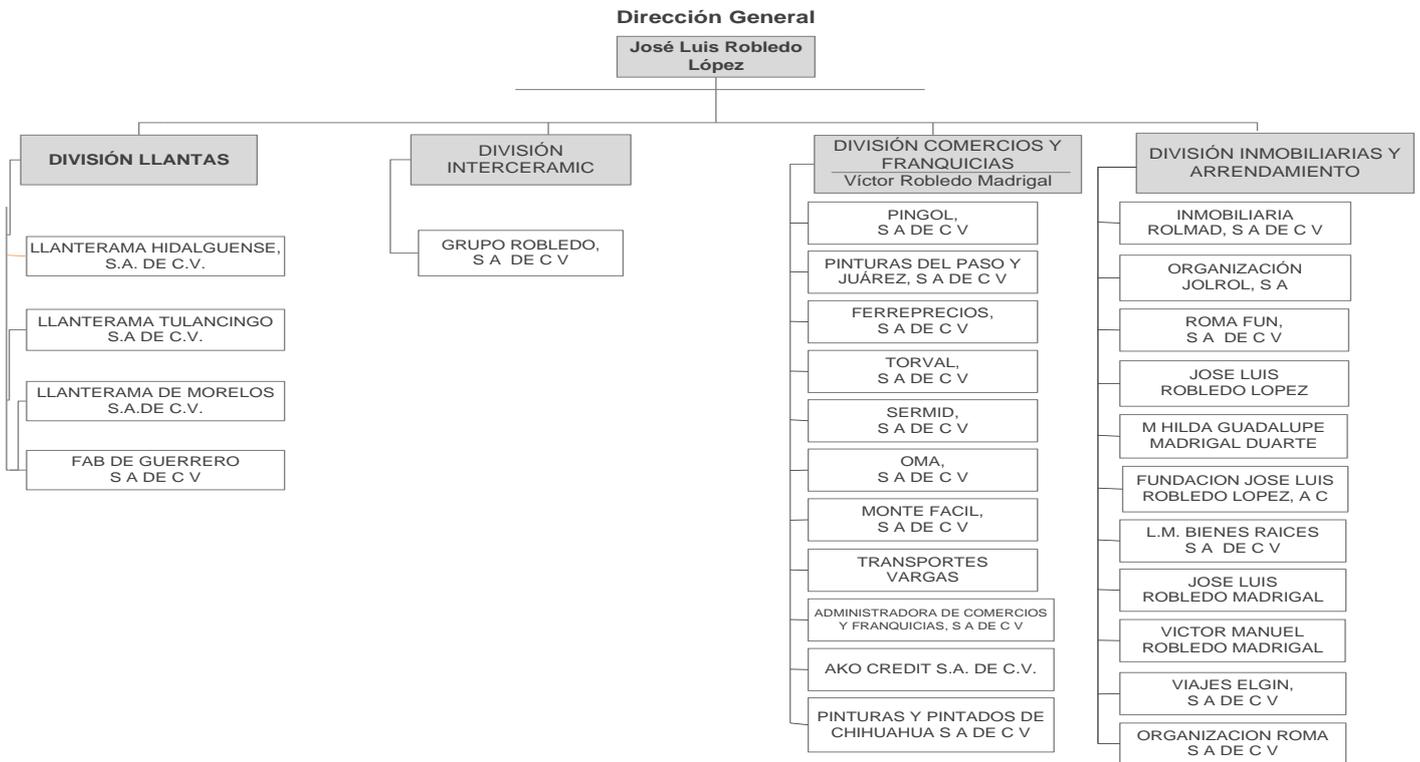
FUENTE: DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

Sr. José Luis Robledo López

DIRECTOR GENERAL

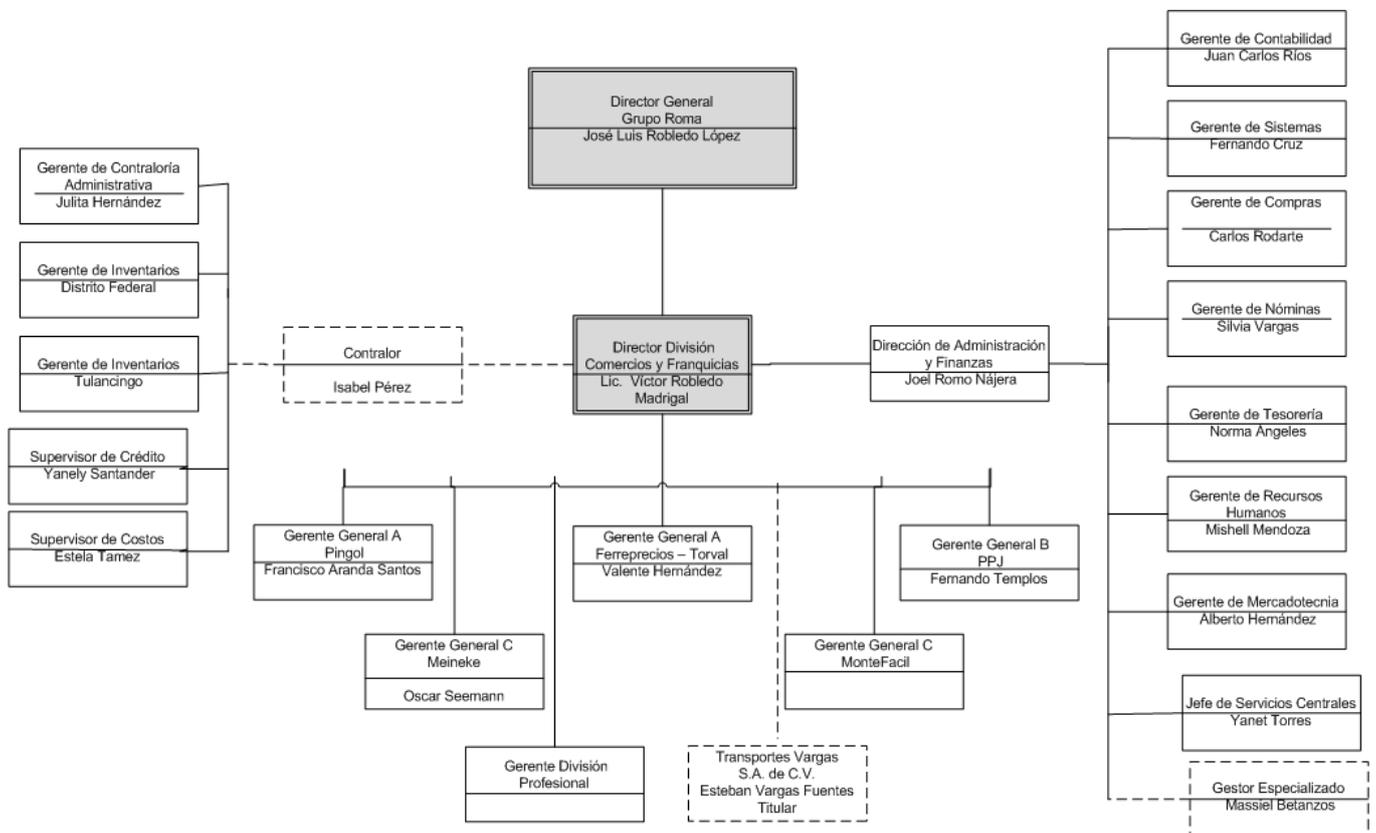
3.3 Estructura Organizacional

- Grupo Roma



FUENTE: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DICIEMBRE 2013

- División Comercios y Franquicias.



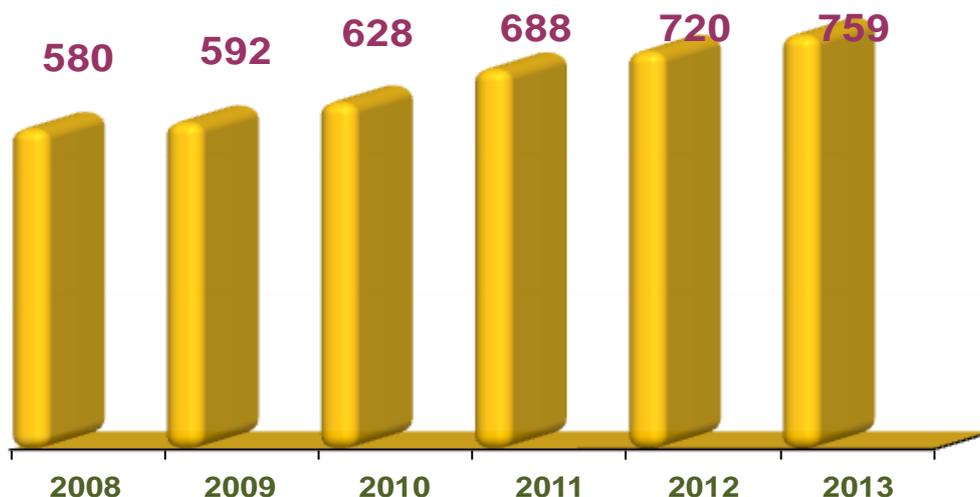
FUENTE: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DICIEMBRE 2013

3.4 Unidades de Negocio

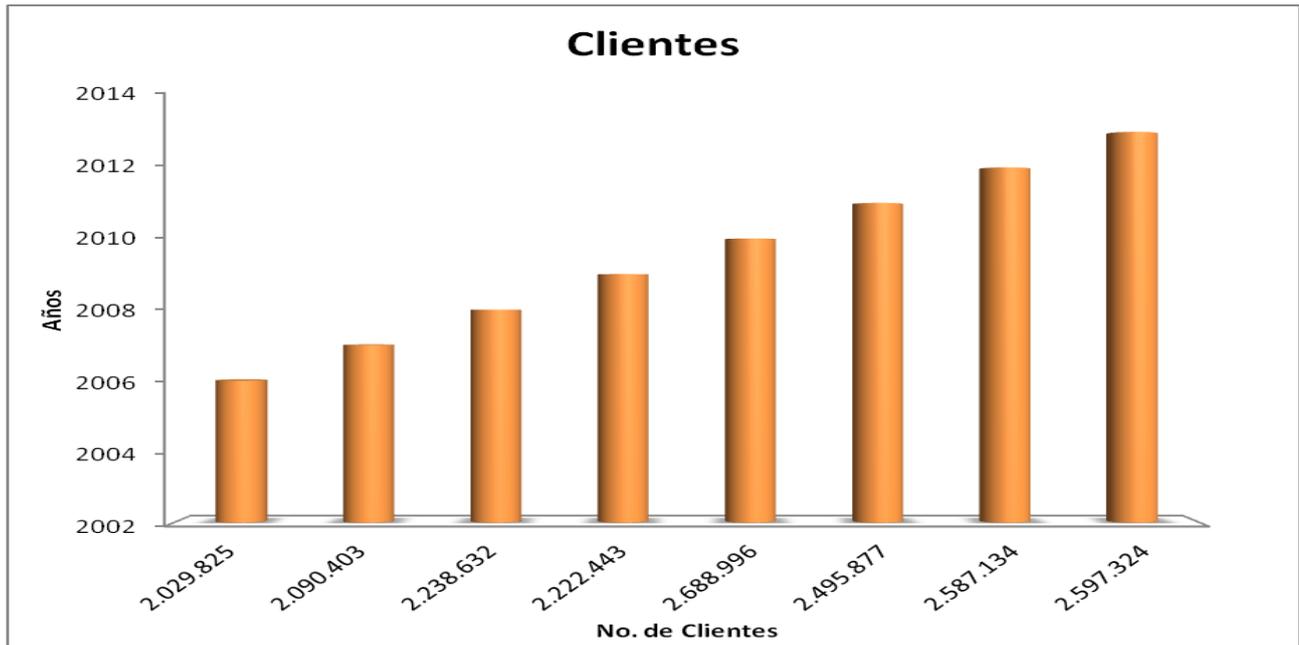
Dado el crecimiento de las Poblaciones y de las necesidades de nuestros clientes se tuvo la idea de dividir el ramo ferretero por departamentos, para posteriormente separarlas en diferentes líneas de productos en negocios independientes; creando lazos comerciales con marcas líderes en el mercado. Es así como se dio origen a cada una de las empresas con un giro comercial más especializado, además de otros negocios en ramas totalmente diferentes que hoy son parte de Grupo Roma.



3.5 Capital Humano y Clientes



FUENTE: DEPARTAMENTO DE NÓMINA CIERRE 2013



FUENTE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD CIERRE 2013

3.6 Misión, Visión, Valores

VISIÓN:

Ser un grupo líder en ventas y servicio, con las marcas que representemos, en las ciudades donde se tenga presencia, brindando la mejor experiencia de compra y atención, generando beneficios a la sociedad en su conjunto.

VALORES:

- Honestidad - Honradez
- Humildad - Sencillez
- Respeto
- Congruencia
- Constancia
- Compromiso



EJERCICIO

Describe un ejemplo en el que apliques los Valores del Grupo en tu actuar cotidiano.

(Ejemplo: Atiendo con la misma calidad de servicio a la persona con imagen humilde, huaraches y rebozo; que a quien que llega en camioneta).

3.7 Descripción de cada Negocio



Pinturas del Golfo y Pinturas del Paso y Juárez



Somos concesionarios de la marca líder en pinturas, **COMEX**. Iniciamos en Tulancingo desde 1960, y paulatinamente nos hemos consolidado como una empresa exitosa.

Actualmente contamos con un total de 140 sucursales distribuidas de la siguiente manera:



- Jojutla 13 sucursales
- Tulancingo 22 sucursales
- Tula 15 sucursales
- Tizayuca 8 sucursales
- Cuautla 13 sucursales
- Veracruz 20 sucursales
- Tepic 11 sucursales

- Guadalajara 3 sucursales
- Cd. Juárez 20 sucursales
- Chihuahua 18 sucursales



- Cientes principales: Carpinteros, Contratistas, Pintores, Arquitectos, Amas de casa, entre otros.
- Que marcas nos respaldan: Color Center, Vinílicas y selladores, Esmaltes River, Color Car entre otros.
- Productos y servicios más vendidos por temporada: Productos para madera, vinílicas y esmaltes todo el año e impermeabilizantes.
- Productos estrella: Vinimex, Esmalte 100, productos para madera, impermeabilizante Top 2000
- Servicios adicionales: Asesoría Técnica, Servicio a domicilio, Pago con tarjeta de crédito.
-

MISIÓN

Comercializar productos y servicios COMEX, que brinden a nuestros clientes soluciones innovadoras para decorar y preservar su ambiente.

EJERCICIO

Anota el nombre de los Gerentes de Zona de esta Unidad de Negocio.

Ejemplo: Leopoldo Gómez, Ricardo Chávez, etc.





herramientas, etc.

Somos una empresa mexicana que ha crecido paulatinamente, actualmente contamos con 18 sucursales, las cuales brindan un excelente servicio que respalda la calidad de nuestros productos, ya que contamos con el más extenso surtido de tornillos, herramientas y abrasivos para, autos, máquinas, abrasadores para muelle,

Nuestras sucursales:

Hidalgo 7 sucursales

- Veracruz 7 sucursales
- Puebla 4 sucursales



- Retos Actuales: Sistematizar los procesos e incrementar la rentabilidad del negocio.
- Clientes principales: Industria, Mecánicos, Herreros y Carroceros.
- Marcas que lo respaldan: Custromex, Birlos Internacionales, Fandel, Protor, Trupper Austromex.
- Productos más vendidos: Capuchones birlos y tornillos.

- Servicios adicionales: Asesoría Técnica.

MISIÓN

Ofrecer al mercado de oficios y público en general una amplia gama en productos de tornillería con la existencia siempre disponible y un alto nivel de servicio.

EJERCICIO

Anota el nombre del Gerente de esta Unidad de Neocio.

Ejemplo: Valente Hernández





CREDITO AKO: Es un préstamo en efectivo, abonado directamente a la cuenta de nómina de los empleados que lo requieran.



SUPER QUINCENA: Es un sistema de anticipos de nómina totalmente automatizado, seguro, rápido y fácil de operar que permite a los usuarios disponer de su próximo pago por adelantado.

Nuestra Ubicación:

Calle Huatusco No. 37, Piso 3

Col. Roma Sur, Del. Cuauhtémoc

México D.F. 06700

- Retos Actuales:
- Lograr que todos los colaboradores de Grupo Roma nos den su voto de confianza.
- Establecer sistemas de control que nos permita reducir costos y con esto apoyar más a los trabajadores.
- Ser la mejor opción de financiamiento para los empleados de las Organizaciones con las que se tenga convenio.
- Clientes principales: Empleados y sus Familias.

MISION

Ako Credit cambiará la vida de los trabajadores y sus familias, permitiéndoles tener recursos fácilmente cuando los necesiten.

EJERCICIO

Anota el nombre del Gerente de esta Unidad de Negocio.



Ejemplo: Joel Romo.



En 1957 abre **Ferretera Tulancingo** que gracias a su expansión hoy la conocemos con el nombre de **Ferreprecios S. A. de C. V.** que es el resultado de la renovación continua. Actualmente tenemos 19 sucursales venta al público y 3 Mayoreos.

Especialista en la gama de productos de ferretería, material eléctrico, plomería, cerrajería, soldaduras y gases industriales, entre otros.

Nuestras sucursales:

- Hidalgo 8 sucursales
- Veracruz 2 sucursales
- Puebla 5 sucursales
- Morelos 7 sucursales



- Retos Actuales: Crecer en número de sucursales.

- Principales Clientes: Empresas, Gobierno y Público en general.
- Marcas que lo respaldan: **Trupper como marca líder**, Alba, Mexalit, Capizzi, Urea, Iusa, Phillips, Calorex etc.
- Productos más vendidos: Herramienta, Material eléctrico, Plomería, Puertas y Cerrajería.
- Servicios Adicionales: Asesoramiento, capacitación técnica, entrega a domicilio, recomendación de instaladores.

MISIÓN

Comercializar productos de ferretería en general al mayoreo y menudeo con el mejor nivel de servicio y asesoría del mercado. Brindar a nuestros clientes de mayoreo oportunidades de negocio rentables.

EJERCICIO

Anota el nombre del Gerente de esta Unidad de Negocio.



Ejemplo: Valente Hernández.



En **Meineke** nos enfocamos a satisfacer las necesidades del parque vehicular en servicios de mantenimiento y reparación automotriz, con calidad, profesionalismo y tecnología avanzada; **MEINEKE** es actualmente la franquicia con el mayor potencial de crecimiento a nivel mundial y

un excelente desarrollo en la Republica Mexicana de Centros de Servicios Automotriz. Nuestros servicios: Frenos, Afinación, Lubricación, Alineación, Balanceo y Diagnóstico.

Nuestras sucursales:

- Edo. México 2 sucursales
- Distrito Federal 6 sucursales
- Morelos 3 sucursales
- Más de 11 franquicias en todo el país.





- Retos Actuales: Posicionamiento en el mercado y rentabilidad del negocio.
 - Clientes Principales: Empresas y público en General.
 - Marcas que nos respaldan: Monroe, Interfil, Quaker State, Luk.
- Servicios Adicionales: Servicios externos, Lavado y engrasado, Verificación, trasmisiones y ajustes de motor.

MISIÓN

Brindar seguridad, calidad, confianza y profesionalismo en servicios de mantenimiento automotriz con tecnología de vanguardia, comprometidos siempre en superar las expectativas de nuestros clientes.

EJERCICIO

Anota el nombre del Gerente de esta Unidad de Negocio.





Somos un eslabón más de la cadena de Grupo Roma, nuestra fecha de inicio de operaciones en el transporte de servicio público federal, es en el año 2001.

Realizamos entregas programadas en camiones tipo Torton, Principalmente en los estados de:



- Hidalgo



- Nos dedicamos a la transportación de productos industriales a diferentes partes de la República Mexicana.
- Servicios Adicionales: Nuestras unidades cuentan con el permiso para el servicio de auto transportes federales de carga,

de materiales peligrosos con autorización de transportar tolueno, Xileno, acetona clave 1263, pintura y material relacionado con pintura incluyendo compuestos solventes o reductores de pintura.

Nuestro Valor Agregado:

- Rapidez
- Economía
- Seguridad
- Eficiencia en el servicio

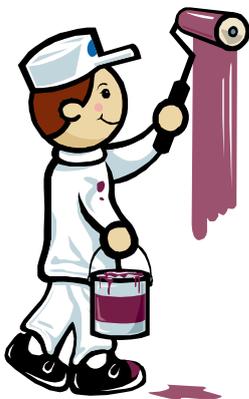
EJERCICIO

Anota el nombre del Responsable de esta Unidad de Negocio.





Somos profesionales en la aplicación de todo tipo de **pinturas, y recubrimientos**, te brindamos la solución a esta y otras situaciones para decorar los espacios de tu hogar o el mantenimiento de industrias.



Contamos con un extenso portafolio de productos decorativos, de calidad **COMEX**, diseñados especialmente para embellecer, renovar y crear espacios confortables y vanguardistas. Ofrecemos una extensa gama de acabados especiales, cenefas y kits decorativos para cuartos de niños innovadores y fáciles de aplicar.

En **PPC** te ofrecemos un servicio integral con la mejor orientación en la selección de colores y acabados, supervisión profesional, asesoría técnica, especificación correcta de los productos que se aplicarán en tu proyecto y la garantía que avala la calidad del trabajo, te ofrecemos honestidad y vanguardia; además te brindamos una atención personalizada para incrementar al máximo el valor de tus obras.



PARA LA INDUSTRIA

Ofrecemos productos y servicios para el mantenimiento industrial, desde recubrimientos para pisos, sistemas impermeables, recubrimientos para estructura, etc.

EJERCICIO

Anota el nombre del Gerente de esta Unidad de Negocio.





En **ADMINISTRADORA DE COMERCIOS Y FRANQUICIAS** nos enfocamos a ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes (internos y externos), bajo los principios de respeto y humildad. Convencidos de que la clave del éxito es el Trabajo en Equipo y la Igualdad entre todos quienes conformamos Grupo Roma.

Nuestras oficinas:

- Ciudad de México
- Tulancingo Contabilidad
- Tulancingo Auditoria



- Retos Actuales: Lograr la excelencia en el Servicio que ofrecemos a nuestros clientes, cumpliendo con sus demandas en tiempo y forma. Además de buscar siempre el crecimiento de nuestro Capital Humano desarrollando sus Competencias Laborales.
- Clientes Principales: Todas las Unidades de Negocio que conforman la División de Comercios y Franquicias.
- Líderes que nos respaldan: Lic. Víctor Robledo y L.C. Joel Romo

- Servicios Adicionales: Responder con los compromisos contraídos con nuestros proveedores del Sector Público y/o Privado.

MISIÓN

Proporcionar a las unidades de negocio los servicios profesionales necesarios, en forma veraz y oportuna que contribuyan al desarrollo y crecimiento de las empresas y de las personas que colaboran en ellas.

EJERCICIO

Anota el nombre del Director de esta División.



3.8 Código de Ética

EJERCICIO

Relaciona cada punto de nuestro Código de Ética con uno o más de nuestros valores.

- Al ser empleado de Grupo Roma no tendré actitudes discriminatorias por razón de sexo, origen étnico, credo, religión, edad etc.

SENCILLEZ



- Cada jefe de área deberá generar un clima de confianza basado en la relación abierta, comunicación abierta y la integración de equipos de trabajo.



SENCILLEZ

- No debo tener parientes consanguíneos ni políticos en línea directa de mando, salvo autorización expresa del Comité de Dirección.

HONESTIDAD

- Grupo Roma busca la excelencia en relación con sus colaboradores atendiendo con esmero a las personas, sus condiciones de trabajo y sus procesos productivos.



CONSTANCIA

- Ofrecer a los clientes un servicio de calidad, siempre buscando una mejora de productos y servicios.

CONGRUENCIA



- Buscar la satisfacción del cliente, cumpliendo con calidad y variedad en los productos y servicios ofrecidos.

COMPROMISO

- Portar y representar con orgullo la imagen de la empresa ya sea personalmente o en el sitio de trabajo.

CONGRUENCIA



- Establecer una relación de comunicación abierta con los diferentes proveedores.

RESPECTO

- No comunicare información tendiente a desprestigiar a sus competidores y manejar su información éticamente.



HONESTIDAD

- El tiempo de trabajo es responsabilidad de quien lo ejecuta, el cumplimiento de los compromisos debe ser dentro de sus horas laborales sin que el horario de trabajo sea pretexto para no cumplirlos.

CONGRUENCIA

- Abstenerse de la realización de actos ilegales o anti-éticos para terceros.



HONESTIDAD

- No divulgaré información de la empresa de ningún tipo.

HONESTIDAD



- Todo lo que se comunique deberá ser verdad, servir, aportar algo bueno y ser útil.

RESPECTO

- No podré realizar cualquier otra actividad ajena a mi trabajo durante el horario laboral.

RESPECTO

- Al ser empleado de Grupo Roma, me comprometo a cumplir cabalmente con todos los preceptos del código de ética.

COMPROMISO

- Ningún empleado ni funcionarios de Grupo Roma deberán ser socio, ni a través de prestanombres, ni de negocios que compitan directamente con algún giro de la empresa.

HONESTIDAD

- Los empleados y funcionarios se abstendrán de solicitar bienes o servicios de cualquier tipo, incluso artículos promocionales bajo ninguna circunstancia.

HONESTIDAD



- Compartiré conocimientos y experiencias entre los integrantes del Grupo con la finalidad de aportar en el crecimiento de la organización.



HONESTIDAD

3.9 Reglamento Interior de Trabajo

- Comportarse de manera adecuada con los clientes, ya que queda prohibido proporcionar un mal servicio, así como personas que tienen relación laboral o comercial con nosotros, mucho menos utilizar palabras obscenas en su presencia.

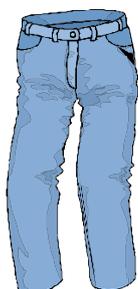


- Nadie podrá sustraer de la empresa mercancía, útiles de trabajo o cualquier objeto propiedad del grupo, se dará una recompensa de \$10,000 a quien proporcione información y pruebas verídicas de personas que estén cometiendo algún tipo de fraude o robo.

- Ningún empleado podrá ejecutar algún acto que ponga en riesgo la integridad física de la empresa y mucho menos que atente contra la salud o bienestar de los empleados.

El empleado deberá de conservar en buen estado sus instrumentos de trabajo, así como mantener limpio su espacio y entorno de trabajo.

- Es obligación de cada empleado comunicar a su jefe inmediato cualquier anomalía, o intento de robo y/o fraude que llegase a percibir por parte de cualquier miembro del grupo.



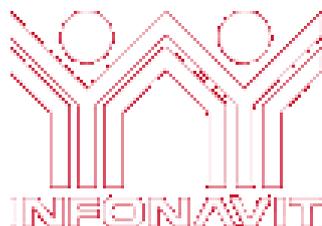
- Todos los empleados están obligados a usar el uniforme o vestuario que se requiera, dependiendo del los lineamientos marcados por cada franquicia.

- No se permitirá en ningún caso comercializar, realizar labor de venta, convenios, arreglos o negocios ajenos a la empresa en horas de oficina.
- Cada empleado deberá de apegarse estrictamente a los horarios para los que fue contratado, los cuales dependen de la franquicia y negocio en donde labora, las especificaciones las proporcionará previamente su jefe inmediato.
- La violación a cualquiera de estos puntos es una falta grave a las políticas del grupo por lo que en caso de incurrir en alguna de ellas, el trabajador se hará acreedor al levantamiento de un Acta Administrativa y al acumulado de tres, se podría causar baja definitiva de la empresa en términos específicos de la Ley Federal del Trabajo.



3.10 Prestaciones del Personal

- Seguro Social
- INFONAVIT
- Nuevo Sistema de Ahorro para el Retiro
- Aguinaldo
- Vacaciones
- Prima Vacacional
- Participación de Utilidades
- * Estas prestaciones son obligatorias por Ley, pero la Empresa otorga una parte adicional por lo cual se describen en la Política “Prestaciones que otorga la Empresa”.



PRESTACIONES QUE OTORGA GRUPO ROMA

- Programa de Previsión Social
- Vales de despensa
- Transporte (a quienes corresponda)
- Fondo de Ahorro
- Alimentos (a quienes corresponda)
- Seguro de Vida
- Uniformes (a quienes corresponda)
- Préstamos a corto plazo
- Capacitación



3.11 Aspectos de Trabajo, Beneficios

Crecimiento, Competencias y Equipos de Trabajo

Objetivos:

- Generar la plataforma de Recursos Humanos para crear mejores oportunidades de entrenamiento, desarrollo, capacitación y crecimiento en la Organización.
- Reafirmar que el activo más importante para Grupo Roma es “SU GENTE”.



3.12 Competencias

En el proyecto CRECE, se establecen las **COMPETENCIAS** (habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes) por puesto.

¿Para que nos sirve esto?

Para 3 cosas muy básicas pero también muy importantes:

- **CONTRATAR** a la persona más adecuada al puesto
- **CAPACITAR** a la persona de acuerdo al trabajo que va a desempeñar
- **EVALUAR** el desempeño de acuerdo a lo que se espera del puesto.



LO QUE ESPERAMOS DE

TÍ

- Profesionalismo
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Entusiasmo
- Honestidad
- Compromiso
- Creatividad



Ventajas de trabajar en este negocio:

- Seriedad
- Trabajo Estable
- Crecimiento profesional.
- Trato con diferentes tipos de personas (Relaciones Interpersonales)
- Aprendizaje (capacitación)
- Ambiente Agradable
-

¡¡ AHORA SÍ YA ESTAMOS COMPLETOS !!



BIENVENID@ Y ÉXITO

Conclusiones

Para realizar el Manual de Inducción a la empresa ha sido necesario conocer a la organización, a través no sólo de su historia, sino de su gente, sus hábitos y costumbres, platicar con aquellas personas quienes a través de los años, han tenido la oportunidad de formar parte de los cambios y crecimiento por los que cualquier organización en crecimiento atraviesa.

La recopilación de la información para el Manual y su actualización, fue un largo proceso de trabajo, al no contar con un líder que me indicara el camino más sencillo para acercarme con las personas correctas que me proporcionaran la información, de tal manera, que se volvió todo un trabajo de investigación de campo.

Mi experiencia en el área de los Recursos Humanos, me ha permitido ver la diferencia en la retención y desempeño del personal que ha sido inducido a la empresa a través de proporcionarle la información necesaria para su integración a la empresa y la que no ha sido capacitada de manera inicial.

La empatía con el trabajador considero, siempre será una herramienta que nos permita sensibilizarnos sobre las necesidades de quienes se integran a una nueva situación laboral, que ayude a reducir los espacios de incertidumbre y mejorar el desempeño.

Me parece crucial la primera semana de trabajo en cualquier puesto de trabajo, ya que es este periodo en el que te haces llegar de información por cualquiera de los medios internos, ya sea formal o informal, adquiriendo así buenas o malas prácticas y generando a través de lo observado una conclusión de la cultura laboral que prevalece en este lugar y que en definitiva influirá para tu permanencia en el mismo, pero también en el desempeño y actitudes que adquirirás ante las situaciones a las que seas expuesto.

En lo personal quiero mencionar la importancia del fiel apego a los valores personales como guía en el desempeño laboral diario, antes de la aplicación de cualquier código de ética o reglamento interior de trabajo, esto como estandarte de congruencia entre lo que como representante del Área de Recursos Humanos y persona debes transmitir, ya que de lo contrario la información plasmada en un documento no tendría mayor impacto.

De igual manera me gustaría resaltar que otra parte importante en la verdadera trascendencia del contenido en un Curso de Inducción recae en el ejemplo de quienes dirigen cualquier organización, es decir, los mandos medios y altos que tienen a su cargo el desarrollo de otros colaboradores, como muestra de integración y trabajo en equipo.

A lo largo de la impartición del Curso de Inducción en más de cuatro años en los que han asistido un aproximado de casi mil personas entre nuevos ingresos y re-inducciones, he aprendido enormemente sobre el valor de factor humano en el cumplimiento del objetivo estratégico de una organización, no puedes pedir compromiso por parte de un colaborador o “que se ponga la camiseta” para cumplir con “los números”, cuando de

inicio desconoce la misión de su lugar de trabajo y no se le ha proveído de la información necesaria que permita evaluar su interés en formar parte de “algo”.

Sinceramente el Área de Recursos Humanos me apasiona, aunque esta sea muy poco valorada en la toma de decisiones estratégicas para el Grupo, ya que para mi profesionalmente hablando, representa un reto mayor demostrar a los Directivos que la atracción, formación y desarrollo del personal no es meramente una actividad operativa, sino la primera gran oportunidad que tiene cualquier empresa de potenciar su posibilidad de éxito organizacional.

Considero que la formación en Comunicación Organizacional que he recibido por parte de la Máxima Casa de Estudios, es sin lugar a duda invaluable, ya que no sólo la parte teórica me ha dado grandes satisfacciones en el desarrollo de mi profesión, sino las bases que como individuo guían mi trabajo y que no te enseñan en cualquier otro lugar.

Por otra parte, Grupo Roma me ha permitido desarrollar muchas de mis competencias laborales, aprender, corregir, proponer y echar a andar algunos proyectos y a pesar de que es muy agotador impartir cada mes un curso de Inducción de manera foránea, entre tantas otras actividades, también es una actividad gratificante “empoderar” a los colaboradores a través de información.

BIBLIOGRAFÍA

- Brandolini, M., González Frígoli, Comunicación Interna. Editorial La Crujía, Año 2009, 128 pp.
- Andrade Horacio, Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. Editorial Netbiblo, Año 2005, 122 pp.
- García Jimenez, Jesúa, La comunicación Interna. Editorial Díaz de Santos S.A. de C.V., Año 1998, 372 pp.
- Grados, Jaime, Capacitación y desarrollo de personal, Edit. Trillas, Año 2007, pp. 354.