

Formulación de un plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento del sistema de gestión ambiental del centro zonal Florencia 2 del ICBF Regional Caquetá

Carolina Murcia Rodríguez* & Maria Edith Escalante Quintero

Especialista en Gerencia del Talento Humano, Universidad de la Amazonia

Recibido 30 de julio de 2014; Aceptado 8 de octubre de 2014

Resumen

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar trabaja en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión (SIGE) que busca mejorar la gestión de la entidad aumentando la calidad en los servicios y el nivel de satisfacción de los usuarios; éste sistema está integrado por un componente ambiental: el Sistema de Gestión Ambiental como mecanismo para prevenir, mitigar, remediar y compensar impactos en la prestación de servicios del instituto. Un diagnóstico elaborado en el Centro Zonal Florencia 2 de la Regional Caquetá permitió identificar que existe un elevado desconocimiento de los componentes fundamentales de ambos sistemas, del objetivo ambiental del SIGE, de las buenas prácticas que se pretenden para el uso de los recursos en el ambiente laboral, por lo que se propone la ejecución de un plan de comunicación enfocado en la comunicación interna y en el Talento Humano, buscando integrar a todos los servidores públicos y contratistas que laboran allí, implicándolos en la política ambiental que ha asumido el Instituto, dentro de un clima organizacional gratificante que los motive al cumplimiento del objetivo ambiental del SIGE, que aportará no solo a la consolidación de la cultura organizacional, sino a la certificación de calidad en la que la entidad está comprometida.

Palabras claves: Talento Humano, ambiente laboral, plan estratégico, Sistema Integrado de Gestión

Abstract

The Instituto Colombiano de Bienestar Familiar is working on the implementation of an Integrated Management System (IMS) which seeks to improve the management of the company by increasing the quality of services and the level of customer satisfaction, this system consists of an environmental component: Environmental Management System as a mechanism to prevent, mitigate, remediate and off set impacts on the provision of services of the institute. A diagnosis made in Centro Zonal Florencia 2 of Regional Caquetá identified that there is a great ignorance of the fundamental components of both systems, the environmental objective of IMS, the good practices that are intended for the use of resources in the environment labor, so we propose the implementation of a communication plan focused on internal communication and human talent, looking to integrate all public servants and contractors who work there, involving them in environmental policy of the Institute with in a rewarding organizational climate that encourages compliance with the environmental objective of IMS, which contribute not only to the consolidation of the organizational culture, but to the quality certification in which the entity is committed.

Keywords: Talent, work environment, strategic plan, Integrated Management System.

Introducción

La comunicación es inherente a la naturaleza social de lo humano, implica interacción y la puesta en común de significados, por medio de canales diversos, tendentes a influir en el comportamiento de los demás para lograr la trascendencia. Al interior de las organizaciones la comunicación asume un papel relevante como el conducto a través del cual se dan a conocer las decisiones, se atienden los procesos y se soporta el clima organizacional, como prerrequisito para el logro de los cometidos misionales.

Disponer de un sistema de comunicación que aporte al logro de los objetivos es de vital importancia para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar que ha iniciado el camino hacia

la certificación de cuatro componentes como son calidad, ambiente, salud y seguridad y seguridad de la información; para lo que se apoya en un sistema integrado de gestión denominado SIGE, del que hace parte un Sistema de Gestión Ambiental que ha presentado no conformidades por parte del ente certificador.

Por ésta razón, se propuso la formulación de un plan estratégico de comunicación, que permita el fortalecimiento el sistema de gestión ambiental, como componente de la certificación que busca el ICBF, para que sea a través de la definición de objetivos, estrategias, y actividades de comunicación efectivas que se logre los objetivos ambientales que persigue el Instituto.

El alcance de ésta investigación se circunscribe al centro Zonal Florencia 2 de la Regional Caquetá

*Autor para Correspondencia: carolinamurciar@gmail.com

del ICBF y se presenta en desarrollo de la Especialización en Talento Humano de la Universidad de la Amazonia.

Metodología

La investigación desarrollada se basó en el tipo de investigación descriptivo, porque se buscó descubrir situaciones (Hernández 1998), especificar las características del Sistema Integrado de Gestión del ICBF, de su componente Sistema de Gestión Ambiental - SGA y el modo en que la comunicación organizacional como fenómeno de análisis lo influye, buscando precisar la naturaleza de una situación tal como existía en el momento del estudio, para luego formular objetivos, estrategias y actividades de intervención o un plan estratégico de comunicación para que la entidad lo implemente a fin de lograr su objetivo ambiental como prerrequisito de la certificación de calidad.

Para la elaboración de este trabajo se utilizaron los siguientes métodos:

Cualitativo: toda vez que se esperó obtener información de un grupo de personas que manifestarán sus experiencias personales en relación con la comunicación de la política ambiental de la organización.

Cuantitativo: porque a través de la aplicación de herramientas de planeación estratégica y de estadística descriptiva se obtuvo unos resultados.

Esquema básico de la Investigación

Se elaboró un plan estratégico de comunicación contemplando el proceso de formulación del enfoque de planificación descrito por LÓPEZ () que consideran la formulación de estrategias como un proceso formal dentro del enfoque de la planificación, como un conjunto de procedimientos que se deben seguir en un orden determinado formalmente.

El esquema básico que se siguió para elaborar el plan estratégico de comunicación de la entidad a estudiar:

- ✓ *La visión del plan:* ¿Qué es lo que se pretende con él? ¿Cuál es su rol dentro del plan estratégico de la compañía?
- ✓ *Los objetivos del plan:* Expresados en términos de tiempo y de medida (tales como porcentaje, meta numérica, percepciones cualitativas), que

involucren lo que se pretende hacer y los actores involucrados.

- ✓ *Las estrategias del plan:* Una o varias, definidas en función de los objetivos del plan; recomendable que sean pocas para que se pueda realizar una administración de las mismas de manera efectiva.
- ✓ *Las tácticas del plan:* Una o varias, definidas en función de las estrategias establecidas, las cuales pueden ser cambiadas en la medida en que los indicadores de seguimiento a estas evidencien que no son efectivas.

Se debe precisar que la entidad ya cuenta con un direccionamiento estratégico, que no se modificó, sino que a partir de él se construyó un plan estratégico que vinculó el proceso de certificación del Sistema de Gestión Ambiental con la comunicación organizacional.

Se aplicó un cuestionario para conocer de la efectividad de la comunicación organizacional en la implementación de la política ambiental de SIGE en el Instituto.

Población y Muestra: La población fue igual al universo muestral, se realizó el estudio con base en el total de los funcionarios del Centro zonal Florencia 2 del ICBF regional Caquetá:

Correspondencia: 1 funcionario, Coordinación: 4 funcionarios, Prevención: 5 funcionarios, Protección: subdividido en Asuntos conciliables (4 funcionarios) y no conciliables (3 funcionarios); Hogar gestor (2 funcionarios), CAIVAS (3 funcionarios), SRPA (3 funcionarios).

Fuentes de Información: La información recogida para la valoración de impacto del programa proviene de dos fuentes:

Primarias, que corresponde a la información que proporciona datos de primera mano, que corresponde a la información arrojada por las encuestas dirigidas a todos los funcionarios del centro zonal Florencia 2

Secundarias procedentes del análisis de información existente, especialmente la relacionada con el proceso de certificación de calidad, así como de informes técnicos, planes de acción, lineamientos institucionales, normatividad vigente y demás fuentes de información de monitoreo del proyecto, así como libros, antologías, artículos y publicaciones oficiales.

Resultados y discusión

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar al considerar su responsabilidad ambiental ha impulsado una serie de acciones tanto en sus actores internos como externos, en los diferentes programas, bienes y servicios, buscando que contribuyan al mejoramiento y conservación del medio ambiente (ICBF-2012), y a la prevención, mitigación y control de impactos ambientales, integrando éstos conocimientos a la formación ocupacional de quienes laboran en la entidad, con la aplicación de códigos de buenas prácticas ambientales.

Para el ICBF es importante que los funcionarios hagan buen uso de todos los recursos, y apliquen buenas prácticas ambientales sobre todo en el manejo de nueve recursos: 1º- agua, 2º- energía, 3º- aire, 4º- suelo, 5º- las pilas domésticas, toners y cartuchos, 6º- papel, 7º- ruido, 8º- gas y 9º- contaminación visual.

Sobre el manejo del agua se busca reducir su consumo, evitar su contaminación con detergentes y realizar mantenimientos preventivos de las instalaciones de acueducto para evitar fugas y desperdicios.

Sobre el manejo de la energía, se hace hincapié en que un uso inadecuado contribuye a la contaminación y al calentamiento global por lo que se debe usar de manera racional y eficiente, evitando su desperdicio.

En relación con el aire éste debe estar libre de sustancias que puedan afectar la salud (gases, humos y olores), se debe evitar el consumo de cigarrillo, así mismo, utilizar elementos de protección en aquellos lugares donde se produzca o almacene polvo, entre otros.

El manejo del suelo contempla el manejo de residuos y la implementación del reciclaje como estrategia para mejorar la capacidad de la naturaleza para reintegrar a sus ciclos los residuos.

Sobre el uso de pilas domésticas, se destaca que sus componentes son altamente contaminantes y no degradables por lo que debe dársele un adecuado tratamiento a éste recurso una vez se desecha.

En relación con el manejo de toners y cartuchos, se debe establecer una estrategia de reutilización, reciclaje y tratamiento de acuerdo a las características de las labores internas, dándoles un buen almacenamiento.

El papel es uno de los recursos más utilizados en la entidad, por lo que se debe disminuir y mitigar

el impacto ambiental originado en su utilización, buscando su reducción, reutilización y reciclaje.

Sobre el manejo del ruido, es importante reducir los efectos sobre la salud (enfermedades de tipo nervioso, dolor de cabeza, insomnio, pérdida de la audición, etc.) reduciendo los niveles de ruido.

El manejo del gas, como combustible debe ser racional, con ello se controlan costos y se reduce la contaminación por combustión.

Finalmente, el manejo de la contaminación visual debe contemplar que el material informativo que se dispone en las paredes con fines de lectura no sature ni agreda la capacidad visual.

El ICBF ha buscado que esas prácticas se integren a la gestión del Plan de Gestión Ambiental (PGA) de cada regional y se ha buscado que se articulen con la política ambiental del Instituto, siendo fundamental su conocimiento porque de ella parten las directrices y actuaciones sobre la gestión ambiental (a continuación se transcribe):

“Para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar la Protección del Medio Ambiente es una política vital para el progreso y desarrollo de la Entidad, que propende por la buena calidad de vida de la familia, la niñez, los servidores públicos y la sociedad Colombiana en general, fundamento que nos conduce a fortalecer un compromiso en este campo y a encaminar sus acciones con énfasis es lo social y ambientalmente responsable.

Tomando en cuenta la misión, visión, valores, objetivos, actividades desarrolladas por la Institución y las implicaciones de las mismas en el medio ambiente, ha decidido asumir un derrotero de actividades dirigidas a incorporar de manera gradual principios, criterios y comportamientos ambientales en cada una de las instancias de la estructura organizacional.

El propósito será de actuar en la prevención, mitigación y corrección de los impactos generados por productos, bienes y servicios brindados por el ICBF, con seguimiento y cumplimiento de la legislación ambiental nacional y con un aporte a la construcción del desarrollo humano sostenible en el país, enmarcado en los principios de mejoramiento continuo asumido por la entidad”(resaltado fuera del texto). Buscando mejorar la calidad de vida de la familia y sociedad colombiana, el ICBF ha establecido un compromiso con el medio ambiente, consistente en asumir un comportamiento ambiental en cada una de sus áreas organizacionales, en la búsqueda de mitigar, prevenir y corregir los impactos ambientales negativos originados en los diferentes procesos que adelanta el Instituto.

Se evidencia que la política ambiental del Instituto parte del mismo direccionamiento estratégico de la entidad, y que se ha articulado a sus cometidos misionales, para lo que se ha definido un objetivo general de dicha política (a continuación se transcribe):

“Sensibilizar a los Servidores Públicos y Contratistas del ICBF, sobre la afección que se genera al medio ambiente por las diferentes actividades desarrolladas en la institución, aportando soluciones sencillas mediante el conocimiento de la actividad y la propuesta de prácticas ambientales adecuadas para hacer un aporte cotidiano a la preservación y cuidado del hábitat laboral y el entorno ambiental, contribuyendo así al mantenimiento de un ambiente laboral armonioso y a la preservación de la vida en el Planeta.” (Resaltado fuera del texto).

El objetivo de la política ambiental desarrolla la manera en que se va a hacer realidad el compromiso social y ambiental asumido por el ICBF, indicando que al asumir el talento humano un conocimiento de la acción, entendido como un hacer reflexionado o praxis y al adoptar unas prácticas ambientales adecuadas en el ambiente de trabajo se impactaría el entorno ambiental aportando a la preservación del planeta.

El objetivo de la política ambiental desarrolla la manera en que se va a hacer realidad el compromiso social y ambiental asumido por el ICBF, indicando que al asumir el talento humano un conocimiento de la acción, entendido como un hacer reflexionado o praxis y al adoptar unas prácticas ambientales adecuadas en el ambiente de trabajo se impactaría el entorno ambiental aportando a la preservación del planeta.

Para el desarrollo de ese objetivo general se planteó el cumplimiento de unos objetivos específicos entre los que se destacó la implementación de mecanismos de información y sensibilización ambiental tendientes a generar hábitos de eficiencia en el uso de los recursos y preservación del planeta; la implementación de mecanismos de control como la reutilización, el reciclaje, el uso eficiente de recursos y la sustitución de materiales, así como la implementación de acciones tendientes a que el talento humano realice un consumo y tratamiento eficiente de recursos naturales como energía, agua y materias primas.

Dentro de las prácticas que el Instituto espera interiorizar en sus funcionarios, se ha desarrollado el concepto de 5Rs: Respetar, Repensar, Reducir, Reutilizar y Reciclar. Estos conceptos se

encuentran en la guía de mejores prácticas ambientales en el hábitat laboral, que es una herramienta interactiva disponible a través de la intranet, asequible a los funcionarios del Instituto.

El concepto Respetar, es entendido como el conocer el valor inherente de cada sujeto, reconociendo en los demás su valor. Repensar, hace alusión a la praxis, a un hacer reflexionado sobre la manera de existir y relacionarnos con el mundo, Reducir, consiste en disminuir la huella ecológica que nuestras acciones le imprimen al planeta, disminuir el consumo de bienes innecesarios -y/o suntuarios- asumiendo una posición de consumo que sea más responsable con el medio ambiente. Reutilizar, es volver a usar todos los bienes posibles, disminuyendo de esa manera la cantidad de desechos eliminados, por último, Reciclar, consiste en separar los residuos, e informarse y eliminar residuos de la mejor manera.

Una vez conocido el direccionamiento que el ICBF le ha dado al Sistema de Gestión Ambiental y aquello que espera de su talento humano en relación con la adopción de buenas prácticas ambientales; se encontró que existe bastante desconocimiento del SIGE, del SGA y de los objetivos ambientales del Instituto, también se desconocen la totalidad de las prácticas ambientales, los recursos que se busca proteger y las cinco R's; tal como se evidenció en los resultados de un cuestionario aplicado a los funcionarios del Centro Zonal Florencia 2, que fue aplicado a un total de 25 colaboradores. Los principales hallazgos fueron los siguientes:

El 84% de los encuestados manifestó conocer del SIGE, mientras el 16% manifestó no saber de qué se trataba. Al requerir una mayor profundización sobre aquello en lo que consistía el SIGE, solo siete (33,30%) de los veintiún (21) funcionarios que respondieron afirmativamente conocerlo, lo asociaron a los ejes: calidad, salud ocupacional, ambiental y seguridad de la información; uno de los encuestados lo asoció a EPICO que es la estrategia de cambio organizacional, uno al componente salud ocupacional, dos (9,50%) a calidad; ocho (38,10%) de los encuestados manifestaron que se trataba de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad, limitándose a desglosar la sigla SIGE; pese a haber manifestado que conocían el SIGE, dos (9,50%) de los encuestados no diligenciaron la pregunta, siendo catalogados como no sabe/no responde. Figura 1.

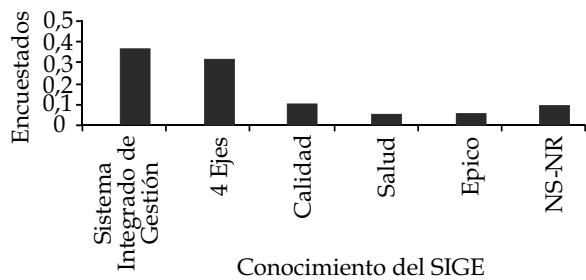


Figura 1. Conocimiento del Sistema Integrado de Gestión SIGE – Profundización

En conclusión del 84% inicial que manifestó saber qué era el SIGE, solo el 33,30% tiene una idea medianamente clara de lo que es el Sistema de Gestión Integral del ICBF. Para la entidad el SIGE es un sistema tendiente a mejorar la gestión de la entidad, orientado al mejoramiento de la calidad de los servicios y el nivel de satisfacción de los clientes (usuarios), estando conformado por el Sistema de Gestión de Calidad, el Sistema de Gestión Ambiental, el Sistema de Control de la Información y el Sistema de Salud Ocupacional (ICBF-2010)

En relación con el Sistema de Gestión Ambiental el 68% de los encuestados manifestó conocer qué era; mientras el 32% indicó no saberlo.

Para la entidad el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) es el mecanismo que se está implementando en el instituto para considerar aspectos ambientales en todas las instancias, para prevenir, mitigar, remediar y compensar los posibles impactos y optimizar el desempeño ambiental.

Al profundizar en el nivel de conocimiento sobre el sistema entre quienes respondieron afirmativamente (17 encuestados) figura 2, se encontró que el 5,90% lo identificó como un sistema articulado a una política organizacional de segundo nivel en materia ambiental, el 23,50% lo asoció a buenas prácticas ambientales, el 11,80% lo ve como un eje del Sistema Integrado de Gestión del Instituto; en igual proporción, se le concibe como un sistema de usuarios y beneficiarios que tiene el fin de cuidar y conservar el ambiente; finalmente el 47% lo considera un sistema para el cuidado de los recursos. De lo anterior se puede concluir que si bien algunos funcionarios conocen algunos aspectos del SGA y lo asocian al ambiente, no hay pleno conocimiento del sistema, ni de sus alcances.

Al preguntar a los encuestados por qué consideraban que la entidad había informado suficientemente el objetivo ambiental del SIGE, de los 17 que respondieron afirmativamente (68%), el

32% consideró que se había dado mucha capacitación y socialización; el 16% que había mucha divulgación y sensibilización, el 12% que se había implementado en la entidad un plan ambiental y el 8% que continuamente se supervisaban los puestos de trabajo. Entre quienes respondieron que no se ha comunicado suficientemente el objetivo ambiental (32%), las razones que se argumentan se asocian a la falta de tiempo para informarse (24%) y a la falta de práctica de lo que se comunica (8%).

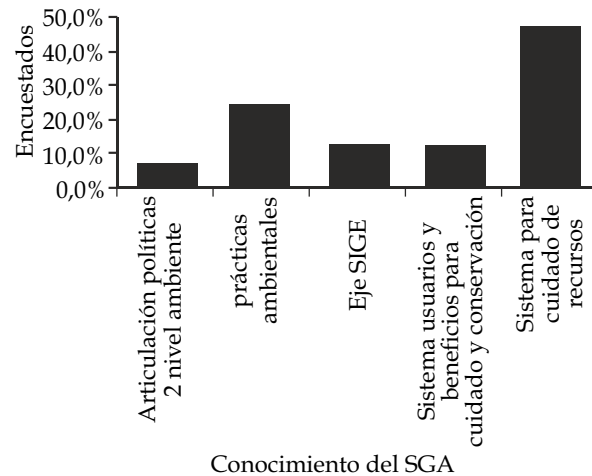


Figura 2. Conocimiento del Sistema de Gestión Ambiental – Profundización.

Al preguntar a los encuestados por qué consideraban que la entidad había informado suficientemente el objetivo ambiental del SIGE, de los 17 que respondieron afirmativamente (68%), el 32% consideró que se había dado mucha capacitación y socialización; el 16% que había mucha divulgación y sensibilización, el 12% que se había implementado en la entidad un plan ambiental y el 8% que continuamente se supervisaban los puestos de trabajo. Entre quienes respondieron que no se ha comunicado suficientemente el objetivo ambiental (32%), las razones que se argumentan se asocian a la falta de tiempo para informarse (24%) y a la falta de práctica de lo que se comunica (8%).

Considerando el objetivo ambiental del SIGE que es el de adoptar mejores prácticas ambientales por parte de los servidores públicos, contratistas y operadores de servicios, se concluye que existe una idea global entre los encuestados sobre el objetivo ambiental, sin embargo no hubo precisión en ninguno de los encuestados; el grupo más cercano fue el que estimó como tal el de generar buenas prácticas ambientales (16% de los encuestados), sin

embargo no se precisó en quienes (servidores públicos, contratistas y operadores de servicios).

El ICBF ha adoptado dentro de la política ambiental (figura 3), la promoción de 5 R's: Respetar, Repensar, Reducir, Reutilizar y Reciclar, ningún funcionario identificó la totalidad de las R; las más recordadas son Reutilizar y Reciclar con 17 y 18 aciertos, respectivamente; por otra parte, se incluyeron dos R que no existen en ICBF: Responsabilidad y Racionalizar; la R menos recordada es Respeto, ningún funcionario la recordó, seguida de Repensar (6 aciertos) y Reducir (solo 2 funcionarios la recordaron). Finalmente se destaca que seis funcionarios manifestaron no recordar ninguna de las R. El número máximo de R's recordadas por un mismo funcionario fue de tres.

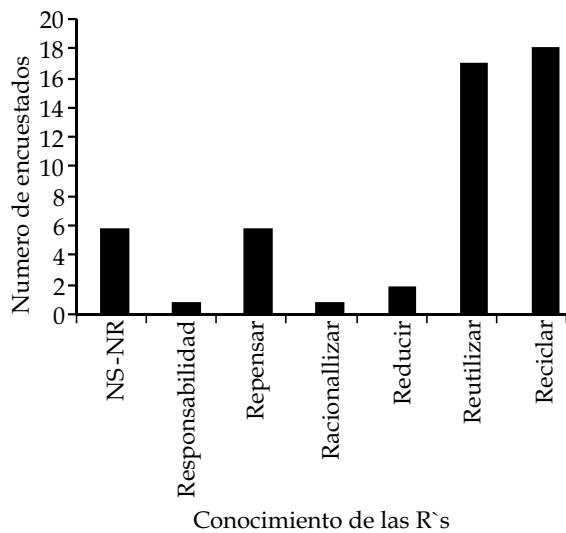
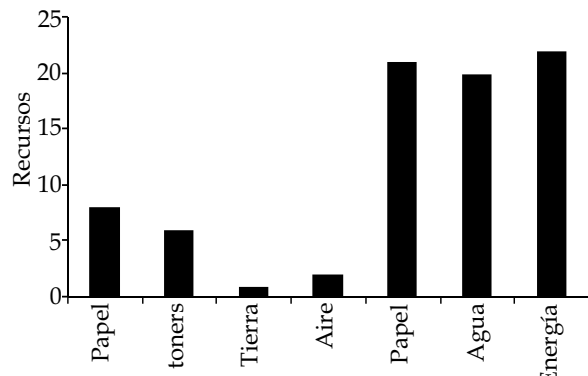


Figura 3. Conocimientos de las 5 R'S

La política ambiental del ICBF contempla nueve recursos, no obstante, ninguno de los encuestados recordó en su totalidad éstos conceptos; se estimó el recurso tierra, pero fue orientado hacia la siembra de árboles, que no está contemplada en la política, ya que este recurso se orienta a la buena disposición de residuos. Los demás recursos señalados por los funcionarios fueron correctamente asociados a las buenas prácticas que pretende fomentar el ICBF en servidores públicos, contratistas y operadores de servicios. Los tres recursos no mencionados fueron las pilas y baterías, el ruido y la contaminación visual; los más recordados son la energía, el agua y el papel; de lo anterior se concluye que no se están poniendo en práctica la totalidad de las acciones propuestas por la política ambiental de la entidad, siendo solamente tres las de mayor aplicación e impacto. Figura 4.



Diferentes recursos de uso por funcionarios ICBF

Figura 4. Prácticas adecuadas de los funcionarios del ICBF en el uso de los diferentes recursos

Los resultados de la investigación coinciden con los hallazgos encontrados por Boreau Veritas (en 2011) que es la entidad auditora del ICBF en el proceso de certificación; y son coherentes con los encontrados por el equipo de trabajo de esta investigación, en visita realizada a las instalaciones del Centro Zonal Florencia 2 del ICBF Regional Caquetá, se encontró que no se está realizando correctamente la clasificación de residuos aunque existen las estaciones de clasificación, se observaron monitores encendidos cuando no había funcionarios laborando en sus puestos de trabajo, se indagó por las pausas activas, pero se conoció que el nivel de trabajo es muy elevado para permitir la participación de todo el personal; así mismo, que los correos electrónicos que llegan por el correo interno que tratan del SGA y del SIGE son marcados como leídos sin leer el contenido, en la gran mayoría de los casos, argumentando los funcionarios que lo hacen así para que no se les señale por no haber abierto los correos. Se encontró mucha información saturando las paredes, haciendo difícil centrar la atención, incluso en las señalizaciones de salud ocupacional.

Diagnóstico de la comunicación corporativa en relación con el Sistema de Gestión Ambiental:

Para lograr el objetivo de la Política Ambiental del ICBF, se diseñó un plan de gestión ambiental por regionales en 2012, el plan de la Regional Caquetá contiene unas estrategias organizacionales, jurídicas, económicas, para la gestión social, tecnológica, de seguimiento y de divulgación y comunicación, las estrategias de comunicación son tres:

El ICBF definirá mecanismos permanentes para que se comunique a todas las personas que trabajan en la organización o en el nombre de ella, la política ambiental, así como los resultados alcanzados en

cumplimiento de la misma. De igual manera, la política ambiental estará a disposición del público en general.

El ICBF mantendrá flujos permanentes de comunicación y retroalimentación entre las diferentes dependencias de la entidad para que la aplicación de las estrategias y líneas de acción de carácter ambiental sean dinámicas, analizadas y reflexionadas en términos de la efectividad y pertinencia.

El ICBF promoverá actividades de sensibilización y cursos de capacitación destinados a todo el personal de la entidad con el objetivo de generar conciencia y conocimientos que contribuyan a fortalecer la gestión y buenas prácticas ambientales en la cotidianidad del quehacer laboral y personal. No obstante, definirse unas estrategias de comunicación interna, éstas no se operacionalizaron, no se indicó en qué forma se implementarían ni se asignaron tareas específicas ni responsables.

En relación con la primera estrategia, se encontró que los canales de comunicación se circunscriben sobre todo al ámbito de los correos internos, que la gran mayoría de los funcionarios intenta evadir, se encuentran así mismo otros canales de comunicación además del correo interno, entre ellos la cartelera del centro zonal, folletos y material impreso con los contenidos, guía interactiva de buenas prácticas ambientales, pero su nivel de consulta es bajo, así como el conocimiento de todo el Sistema de Gestión Ambiental, de la política y del objetivo ambiental. Otro aspecto a destacar en relación con esta estrategia proviene de otro de los componentes del SIGE, y lo constituye la seguridad de la información, por lo que la información sobre el sistema es bastante limitada y restringida al público en general y de conocimiento específico del personal vinculado a la entidad, esta circunstancia de entrada limita el acceso al público en general tal como lo pregona esta primera estrategia.

Ahora al analizar la segunda estrategia de comunicación, en términos de la ocurrencia de la retroalimentación, se debe indicar que no se presenta porque no hay interés en el talento humano por el SGA, si bien existe la posibilidad de devolver un correo interno evaluando su contenido y realizando propuestas de mejoramiento, éste mecanismo no es utilizado por los empleados, como tampoco es motivado su uso desde la dirección o la oficina de planeación que es la dependencia encargada de coordinar todo el proceso de certificación ambiental de la entidad.

La tercera estrategia de comunicación contenida en

el plan de gestión ambiental de la Regional Caquetá hace alusión a los procesos de sensibilización y capacitación para la adopción de mejores prácticas ambientales, en ese sentido se ha implementado el uso de pausas activas y capacitaciones, en el caso de las pausas activas la responsabilidad de la ejecución de la actividad le es asignada a cada dependencia, observándose un marcado ausentismo; en el caso de las capacitaciones, son convocadas por la Oficina de Planeación a todo el personal, siendo de carácter obligatorio la asistencia, una vez terminada la sesión se realiza una evaluación de la actividad, que consiste en un cuestionario con una o dos preguntas sobre si fue o no agradable la asistencia; no obstante, no se hace seguimiento a los contenidos y conceptos sobre los que se capacitó.

En términos generales se observa que las comunicaciones sobre el SGA tienen una marcada tendencia descendente, sin retroalimentación, la comunicación horizontal no fluye en relación con los aspectos que tanto el SIGE como el SGA pretenden implementar y apropiar en el talento humano del instituto, y menos aparecen en la comunicación informal, salvo cuando se trata de realizar agudas críticas a la manera en que se está comunicando y pretendiendo interiorizar esos conceptos, se encontró que las estrategias de comunicación no están teniendo un impacto positivo, toda vez que existe bastante desconocimiento no solamente de los aspectos básicos del sistema, sino del uso de las buenas prácticas ambientales por parte de los funcionarios.

Las causas de la situación descrita se encuentran en la falta de un mayor interés y motivación por parte de los funcionarios, así como del exceso de información en paredes, carteleras, correo interno, circulares, etc., que los funcionarios no tienen tiempo de leer, sin que se realice un seguimiento del aprendizaje y apropiación de las buenas prácticas ambientales que contempla el objetivo ambiental del SIGE, generando no conformidades en el proceso de certificación que adelanta la entidad.

Es fundamental un cambio tanto en la manera en que se están transmitiendo los conceptos de que trata el SIGE y el SGA; para asegurar la retención de los contenidos y su interiorización en los funcionarios del Centro Zonal Florencia 2 del ICBF, que se refleje en buenas prácticas ambientales en la totalidad de los recursos contemplados por la política ambiental del Instituto.

Se debe superar las debilidades que se están presentado sobretodo en términos de no conformidades en el aspecto ambiental del sistema

de gestión, que están obstaculizando el proceso de certificación y el logro del objetivo ambiental del SIGE que consiste en la adopción de mejores prácticas ambientales por parte del talento humano del Instituto y que es el resultado directo del desconocimiento de lo que la entidad pretende de sus colaboradores en términos de responsabilidad ambiental y frente a esa necesidad de incrementar el nivel de recordación y adopción de buenas prácticas de manejo ambiental se requiere una solución desde la comunicación, vista como herramienta de apoyo en el logro de los objetivos trazados por el Instituto, siendo necesario encontrar puntos clave para el diseño de una estrategia de comunicación interna ajustada a las necesidades del Centro Zonal.

Diseño del Plan Estratégico de Comunicación

Objetivo del plan estratégico de comunicación: "Elaborar mensajes cortos para generar un mayor impacto en la apropiación del Sistema de Gestión Ambiental en el talento humano del Centro Zonal Florencia 2 Regional Caquetá del ICBF"

Este objetivo busca mediante la difusión de mensajes cortos la transmisión de los elementos básicos del SGA, que permitan un cambio en las prácticas ambientales asumidas por los funcionarios, más que un despliegue de información.

Los medios y canales formales e informales de comunicación con que cuenta el Instituto (medios escritos y virtuales) en muchas ocasiones no es recibida por el receptor porque el mismo ambiente de trabajo ha impuesto barreras a esa comunicación, por esa razón, desde la implementación de actividades de sensibilización, experiencias significativas, y la construcción y retención de conocimientos, apropiar buenas prácticas ambientales en los funcionarios para que sea una realidad la práctica del cuidado del entorno ambiental y el reconocimiento y aplicación de las cinco R's de la política ambiental del Instituto.

Se debe considerar la falta de motivación en los funcionarios en relación con las actividades que se proponen en la entidad, es claro que existe saturación de información en los correos internos, y que su lectura demanda tiempo que los colaboradores manifiestan no tener, siendo en muchos casos solamente abiertos sin leer, incluso en algún momento se comentó que son comunes las enfermedades laborales asociadas al stress, por exceso de carga laboral, la desmotivación también se ve reflejada en el ausentismo en las pausas activas, y en los comentarios sobre las constantes modificaciones que ha habido en los contenidos del

SIGE y sus componentes que se transmiten a diario por los correos electrónicos, lo que dificulta recordarlos.

Estrategias del plan estratégico de Comunicación:

- ✓ Selección y depuración de la información ambiental que se envía por el correo interno, priorizando aquella que sea de vital importancia para el cumplimiento del objetivo ambiental, sin saturar las bandejas de entrada de correspondencia de los funcionarios.

- ✓ Diseño y desarrollo de comunicaciones internas que sean cortas, atractivas, de fácil apropiación cultural y de alta recordación e impacto, utilizando canales escritos, audiovisuales, radiales; periódicos, plegables, cartillas, guías, películas, cine foros, intranet, grupos de reflexión, material de recordación.

- ✓ Establecer mecanismos de retroalimentación tales como buzón de comunicaciones: sugerencias, comentarios, quejas o peticiones de información.

Enfoque

El plan de comunicación que se enfoca en la comunicación interna, en el Talento Humano del Centro Zonal Florencia 2 del ICBF; buscando integrar a todos los servidores públicos y contratistas que laboran allí. Se busca implicar en la política ambiental que ha asumido el Instituto a todos los miembros de la organización, dentro de un clima organizacional gratificante que los motive al cumplimiento del objetivo ambiental del SIGE, que aportará no solo a la consolidación de la cultura organizacional, sino a la certificación de calidad en la que la entidad está comprometida; por eso es fundamental que tanto el plan de comunicación y la estrategia propuesta sea liderada desde el más alto nivel, desde la dirección regional, y que propenda por una retroalimentación permanente con todos los involucrados.

Se presenta el Plan estratégico de comunicación del SGA (tabla 1), cuyo objetivo es elaborar mensajes cortos para generar un mayor impacto en la apropiación del Sistema de Gestión Ambiental en el talento humano del Centro Zonal Florencia 2 Regional Caquetá del ICBF.

Conclusiones

El diagnóstico efectuado sobre el nivel de conocimiento del Sistema de Gestión Ambiental en el Centro Zonal Florencia 2 del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Regional Caquetá, permitió evidenciar que existen falencias en la comprensión

Tabla 1. Plan Estratégico de Comunicación del SGA

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES |
|---|--|---|
| <p>1. Selección y depuración de la información que se envía por el correo interno, priorizando aquella que sea de vital importancia para el cumplimiento del objetivo ambiental, sin saturar las bandejas de entrada de correspondencia de los funcionarios</p> | <p>1.1 Comunicación específica relacionada con las 5 R's y las mejores prácticas ambientales para el buen uso de los recursos: agua, energía, suelo, papel, toners y baterías, aire, gas, manejo de contaminación visual y auditiva.</p> | <p>Dirección Regional - Oficina de planeación</p> |
| <p>2. Diseño de mensajes o textos mediante plegables y mugs que genere impacto visual y lectura en los funcionarios.</p> | <p>1.2. Elaboración de un decálogo, sobre las cinco Rs para mejorar la sensibilización y aplicación del SGA en los funcionarios.</p> | <p>Oficina de planeación</p> |
| <p>3. Elaboración de distintivos y reconocimientos para los funcionarios mas comprometidos con el SGA</p> | <p>2.1. Elaboración de cinco plegables y dos mugs con mensajes alusivos a las cinco R's y al buen uso de los recursos.</p> | <p>Equipo de trabajo oficina planeación</p> |
| <p>4. Implementación de un sistema de retroalimentación que contribuya al mejoramiento de la comunicación del SGA.</p> | <p>3.1. Diseño y elaboración de botones y menciones de honor para entregar a los funcionarios que interioricen y ejecuten las mejores practicas ambientales y el uso de las cinco R's.</p> | <p>Equipo de trabajo oficina planeación</p> |
| | <p>4.1. Ubicación de un buzón para recibir comentarios, quejas, sugerencias.</p> | <p>Equipo de trabajo oficina planeación</p> |
| | <p>4.2. Atención oportuna de los requerimientos de los funcionarios sobre el SGA.</p> | <p>Equipo de trabajo oficina planeación</p> |
| | <p>4.3. Realización de sondeos esporádicos en donde se verifique la lectura de los mensajes, premiando con un distintivo al funcionario que recuerde el contenido de los mensajes del SGA.</p> | |

de sus principales componentes por parte de los funcionarios de la entidad; situación que en el futuro podría afectar el sostenimiento del sistema, toda vez que para su mantenimiento y operatividad requiere una articulación a todo nivel que garantice el cumplimiento de los objetivos y metas de cada proceso.

En relación con el conocimiento de las buenas prácticas que el Instituto busca apropiarse en sus funcionarios y contratistas, se observó que existe desconocimiento de los nueve recursos que el ICBF ha definido en su política ambiental (agua, la energía, el aire, el suelo, las pilas domésticas, toners y cartuchos, el papel, el ruido, el gas y la contaminación visual), de lo que se puede inferir consecuentemente, que no se están aplicando las buenas prácticas ambientales relacionadas con esos recursos, en especial los menos recordados, que tienen que ver con el manejo de pilas domésticas, toners y cartuchos, ruido, gas y la contaminación visual.

En una visita efectuada a las instalaciones del Centro Zonal en noviembre de 2012, se observó en las estaciones ecológicas de clasificación de residuos, que existen deficiencias en la separación de los elementos plásticos, de papel y orgánicos, encontrándose papel en el recipiente de plástico, y material orgánico en todos los contenedores; situación que es preocupante, si se considera que la entidad se halla inmersa en un proceso de certificación en la norma ISO 14001:2004 por lo que se requiere un mayor compromiso del talento humano para lograr un adecuado manejo de los recursos con conciencia ambiental.

El Instituto comunica constantemente los componentes del Sistema de Gestión Ambiental haciendo uso del correo interno, sin que se esté cumpliendo el objetivo de la política ambiental del ICBF, en términos de lograr recordación e impacto en las prácticas de manejo de los recursos por parte de los funcionarios; la causa de la falta de efectividad en la comunicación se asocia a tres situaciones específicas: en primer lugar a la gran cantidad de información que circula por ese medio, segundo a la saturación con carteles en paredes que terminan produciendo los efectos de la contaminación visual como el stress y falta de atención; y tercero, al exceso de trabajo que dificulta contar con el tiempo necesario para leer la totalidad de los correos relacionados con el SIGE y SGA que a diario llegan a los buzones de correspondencia de los funcionarios y contratistas, el resultado no podría ser más adverso si se considera que el Instituto afronta

una auditoria de la entidad certificadora (Bureau Veritas) sobre la que se han realizado hallazgos constitutivos de no conformidades en el SGA.

Literatura citada

- Almenara Aloy, Jaume, Romero Delgado, Marina Y Roca Pérez, Xavier. Comunicación Interna en la Empresa. Editorial UOC: Barcelona, 2005, ISBN 84-9788-159-1. 163 p.
- Andrade, Horacio. Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo S.L.: Madrid, 2005, ISBN: 84-9745-100-7. 131 p.
- Bureau Veritas Certification. Certificación de Sistemas de Gestión. Informe de Pre-Auditoría. ISO 14001:2004 del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. [PDF]. Bogotá 2011. 18pp.
- Colombia. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de Colombia. Imprenta Nacional. Bogotá. 1991.
- Congreso de Colombia. Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Diario Oficial No. 45.418, de 2 de enero de 2004.
- Presidencia de la República. Decreto 4110 de 2004.
- Enrique, Ana María, Madroñero M. Gabriela, Morales, Francisca, Soler, Pere. La planificación de la comunicación empresarial Universitat Autònoma de Barcelona: Servei de Publicacions. Departament de Comunicació. Barcelona, 2002., 111 p.958-33-8953-6
- Franco Carlos Alberto, Velásquez Francisco. Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. Estudios Gerenciales Revista Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Julio-Septiembre, número 076.
- Cascio, Joseph, Woodside, Gayle, Mitchell, Philip. Guía ISO 14000: las nuevas normas internacionales para la administración ambiental. Mc Graw-Hill Interamericana, ISBN: 0-07-011625-3, México D.F., 1997, p. 95
- reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la
- Por el cual se
- Gestión Pública. Diario Oficial 45761 de diciembre 13 de 2004.
- Fontalvo Herrera, Tomás José. La gestión avanzada de la calidad: metodologías eficaces para el diseño, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión de la calidad.
- Corporación para la gestión del conocimiento, Ediciones Asesores del 2000 primera edición ISBN:, Bogotá, Colombia, 2006, p. 56
- Universidad ICESI ISSN: 0123-5923, Cali, 2000. pp. 27-35. Citando a Katsembach y Smith, p. 29.
- Hernández Samperi, Roberto, Fernández Collado, Carlos, Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill Editores. Segunda edición, ISBN: 970-10-

1899-0 México, 1998.

Instituto Colombiano De Bienestar Familiar. Sistema De Gestión Ambiental. Plan de Gestión Ambiental Regional. [PDF]. Florencia ICBF, 2012. 82 pp

----- Plan de General de Gestión Ambiental. [PDF]. Bogotá. ICBF, 2008. 66 pp ----- ¿Para dónde va el ICBF en el 2012?. [PDF]. Bogotá. ICBF, 2012. 20 pp

----- Sistema Integrado de Gestión. Estrategia SIGE [Diapositivas Powerpoint]. Bogotá. ICBF, 2012. 29 diapositivas.

----- Dirección de Planeación. Guía de Mejores Prácticas Ambientales en el Hábitat Laboral. 2012, 32pp.

----- Sistema Integrado de Gestión SIGE. Sostenibilidad del sistema. [Folleto]. 3a ed., ICBF: Bogotá, 2010. 46pp.

Mantilla Pinzón, María. Plan estratégico de comunicación para apoyar la gestión de riesgo corporativo en Indexcol Ltda. Trabajo de grado para optar al título de comunicador social con énfasis en organizacional y publicidad.

Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Carrera de Comunicación Social. Bogotá, 2008.

González González, Carlos , ISO 9000, QS 9000, ISO 14000: normas internacionales de administración de calidad, sistemas de calidad y sistemas ambientales, McGraw-Hill Interamericana Editores, ISBN: 970-101905-9, MéxicoD.F., 1998, p. 1

López Jiménez, Daniel Fernando, et. al. Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (2a. ed.). Ocampo Villegas, María Cristina. Editora, Ecoe Ediciones, Universidad de la Sabana Facultad de Comunicación. ISBN: 978-958 –648-735-18, Bogotá, Colombia, 2011, p. 31

Méndez García, Cenobio, Jaramillo Viguera, José Claudio, Serrano Crespo, David Ildelfonso. Gestión de la calidad en procesos de servicios y productivos. Dirección de Publicaciones Tresguerras, primera edición, ISBN: 970-36-0306-8, Instituto Politécnico, México, D.F. 2009, p. 101.

Pinzón Aguirre, Doralice, Salazar, Gloria Patricia. Diagnóstico del impacto por la implementación del sistema de gestión de calidad y el modelo estándar de control interno en la Fiscalía General de la Nación seccional Florencia. Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia del Talento Humano. Universidad de la Amazonia. Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas. 2010.

Sayago, Leonardo. Investigación en comunicación organizacional. El Cid Editor. Argentina, 2009, p. 7.