



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación

Escuela de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Plan de Comunicación Organizacional y desarrollo de estrategias para mejorar la
Comunicación Interna de la compañía Tuberías Pacifico S.A

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Comunicador Social.

Lorena María Bowen Cucalón

Tutor: Lcdo. Luis Viera de la Rosa

Guayaquil, Septiembre 2013

CERTIFICACIÓN

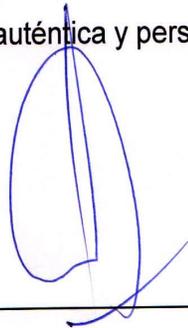
Yo, Lorena María Bowen Cucalón declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.



Lorena María Bowen Cucalón

CI: 1714266531

Yo, Luis Viera de la Rosa declaro que, en lo que yo personalmente conozco, a la señora, Lorena María Bowen Cucalón es la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal suya.



Lcdo. Luis Viera de la Rosa

DECLARACIÓN EXPRESA

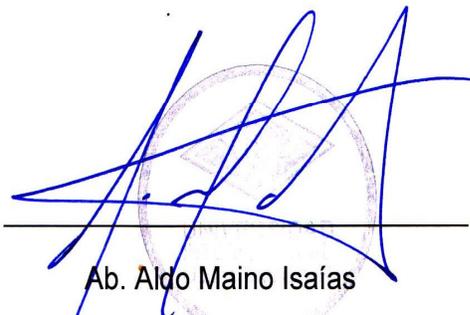
La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en este trabajo de grado, corresponden exclusivamente a su autor, y el patrimonio intelectual del trabajo de Grado corresponde a la “Universidad Internacional del Ecuador”.



Lorena María Bowen Cucalón

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

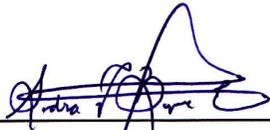
En la ciudad de Guayaquil, a los 10 días del mes de Septiembre de 2013, se suscribe la siguiente acta de Defensa de Grado, de la estudiante, Lorena María Bowen Cucalón, de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, siendo las principales autoridades: el Ec. Marcelo Fernández Sánchez, Rector de Universidad Internacional del Ecuador, Ing. Xavier Fernández Orrantía, Vicerrector de la Universidad Internacional del Ecuador y el Ab. Aldo Maino Isaías, Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil. Para lo cual doy fe.



Ab. Aldo Maino Isaías

Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil

MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO



Lcda. Verónica Baque

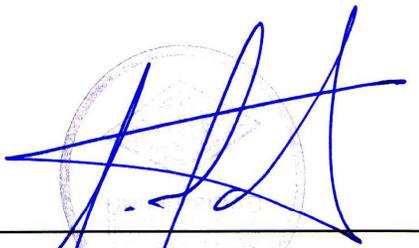


Ps. Urias Fuenzalida

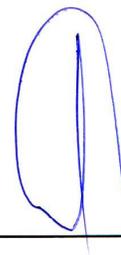


Lcda. Peggy Artieda

Damos fe de la elaboración de este Trabajo de Grado, que fue presentado en la fecha: Guayaquil, 10 de septiembre de 2013.



Director Ejecutivo
Extensión Guayaquil



Asesor del Trabajo de grado

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi motivación constante y haber permitido que logre satisfactoriamente el cumplimiento de esta gran meta.

Un agradecimiento muy especial a mis padres, hermanos y mi esposo por el apoyo incondicional a lo largo de mis años de estudio y por ser los pilares fundamentales en el desarrollo de mi carrera profesional y personal.

Por último, a la Universidad Internacional del Ecuador por darme la oportunidad de cumplir con uno de mis objetivos, la culminación de mi carrera, a cada uno de los profesores que me guiaron y formaron en el transcurso de esta travesía, a mi tutor el Lcdo. Luis Viera por sus consejos, paciencia y apoyo profesional para la realización de este trabajo.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mis padres por ser mi inspiración y mis mejores consejeros que me llevaron a este triunfo profesional del cual también forman parte, a mis hermanos por su apoyo incondicional para salir adelante y a mi esposo por ser mi motivación y mi fiel apoyo en cada decisión, alentándome a seguir adelante.

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1	1
1.1 Justificación	1
1.2 Objetivos	3
1.2.1 General.....	3
1.2.2 Específicos	3
1.3 Delimitación	4
1.4 Planteamiento del problema.....	4
CAPÍTULO 2	6
2.1 Historia de la empresa.....	6
2.2 Filosofía de la empresa	8
2.3 Misión	8
2.4 Visión.....	9
2.5 Valores corporativos.....	9
2.5.1 Calidad	9
2.5.2 Compromiso	9
2.5.3 Trabajo en equipo.....	9
2.5.4 Responsabilidad Social	9
2.5.5 Mejora continúa	9
2.6 Política de calidad	10
2.7 Normas de fabricación.....	10
2.8 Certificaciones	11
2.9 Organigrama	11
2.10 Política de salud y seguridad operacional	11
CAPITULO 3	13
3.1 Marco teórico.....	13

3.1.1	Comunicación.....	13
3.1.2	Proceso de comunicación	14
3.1.3	Importancia de la comunicación	18
3.1.4	Comunicación Organizacional.....	19
3.1.5	Comunicación Interna.....	21
3.1.6	Funciones de la Comunicación Interna	26
3.1.7	Redes de Comunicación Interna	27
3.1.8	Flujos de Comunicación Interna	27
3.1.8.1	Comunicación descendente	28
3.1.8.2	Comunicación Ascendente.....	28
3.1.8.3	Comunicación Horizontal.....	28
3.1.8.4	Comunicación Diagonal.....	28
3.1.9	Herramientas de Comunicación Interna	29
3.1.10	Comunicación Externa	32
3.1.11	Cultura organizacional.....	38
3.1.12	Clima laboral	40
3.1.13	Satisfacción laboral	43
CAPÍTULO 4		44
4.1	Metodología de la investigación	44
4.1.1	Características	44
4.1.2	Instrumento	44
4.1.3	Muestra	45
4.1.4	Formulación de hipótesis.....	46
4.1.5	Análisis e interpretación de resultados	47
4.1.6	Conclusiones	72

CAPÍTULO 5	76
5.1 Propuesta del plan comunicacional	76
5.1.2 Objetivo	76
5.1.2.1 General.....	76
5.1.2.2 Específicos	76
5.1.3 Público Objetivo	76
5.1.3.1 Principal.....	76
5.1.3.2 Secundarios	76
5.1.4 Análisis F.O.D.A	77
5.1.5 Conclusiones F.O.D.A	78
5.1.6 Marco referencial.....	79
5.1.7 Situación actual vs. Situación requerida.....	84
5.1.8 Mensaje.....	86
5.1.9 Estrategias	86
5.1.9.1 Lenguaje.....	87
5.1.9.2 Canal.....	87
5.1.10 Estrategias y Tácticas	88
5.1.11 Tácticas propuestas - gráficas.....	91
5.1.12 Cronograma de actividades.....	97
5.1.13 Sistema de seguimiento	98
5.1.14 Evaluacion final	99
5.1.15 Presupuesto	99
5.1.16 Conclusiones.....	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
ANEXOS	108
FORMULARIO DE REGISTRO DE TESIS.....	114

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Logo y slogan de Tuberías Pacifico	6
Gráfico 2: Instalaciones Tuberías Pacifico	7
Gráfico 3: Certificaciones Tuberías Pacifico.....	11
Gráfico 4: Organigrama Tuberías Pacifico	11
Gráfico 5: Proceso de comunicación.....	17
Gráfico 6: Pantallazo Intranet Tuberías Pacifico	26
Gráfico 7: Charlas Tuberías Pacifico.....	33
Gráfico 8: Gorras Tupasa.....	34
Gráfico 9: Volante Tuberías Pacifico.....	35
Gráfico 10: Banner publicitario Tupasa	35
Gráfico 11: Letrero publicitario Tupasa - distribuidor.....	36
Gráfico 12: Volante Tuberías Pacifico y Electrocables.....	36
Gráfico 13: Stand Tuberías Pacifico - feria.....	37
Gráfico 14: Muestreo de productos	37
Gráfico 15: Pantallazo de página web Tubos Pacifico	38
Gráfico 16: Personal que labora en Tupasa.....	47
Gráfico 17: Rango de edades del personal.....	48
Gráfico 18: Departamentos encuestados.....	49
Gráfico 19: ¿Cuál es la herramienta más usada en la empresa para difundir información?	50
Gráfico 20: ¿Cuál es la herramienta más usada por departamento para difundir información?	51
Gráfico 21: ¿Recibe con frecuencia noticias o novedades de la empresa?.....	52

Gráfico 22: ¿Considera importante la implementación de un buzón de sugerencias?.....	54
Gráfico 23: ¿Cuándo hay un problema en su departamento, su jefe realiza una retroalimentación oportuna de la situación?.....	56
Gráfico 24: ¿Existe un área especializada en el manejo de la comunicación interna?	58
Gráfico 25: ¿Consideran importante su opinión o sugerencia en la toma de decisiones?	60
Gráfico 26: ¿Recibió algún tipo de inducción cuando ingresó a trabajar?	62
Gráfico 27: ¿Considera su puesto de trabajo reconocido y considerado por su jefe?	64
Gráfico 28: ¿Existen constantes reuniones de trabajo con el personal de su área?	66
Gráfico 29: ¿Las reuniones son convocadas con antelación previniendo la disponibilidad de las personas?	68
Gráfico 30: ¿Considera Usted, que las reuniones y otras formas de comunicación interna hacen que el clima laboral de su empresa sea más agradable?.....	70
Gráfico 31: Análisis F.O.D.A	77
Gráfico 32: Pantallazo de la página web del Observatorio de comunicación Interna e Identidad Corporativa.....	81
Gráfico 33: Pantallado de la página web de Home Depot.....	83
Gráfico 34: Propuesta Misión Tubos Pacifico.....	91
Gráfico 35: Propuesta Visión Tubos Pacifico	92
Gráfico 36: Propuesta Valor Corporativo - Calidad	92
Gráfico 37: Propuesta Valor Corporativo – Trabajo en equipo.....	93
Gráfico 38: Propuesta Valor Corporativo - Compromiso	93
Gráfico 39: Propuesta Valor Corporativo – Mejora Continua	94
Gráfico 40: Propuesta Valor Corporativo – Responsabilidad Social	94

Gráfico 41: Propuesta Intranet – Portal del trabajador	95
Gráfico 42: Propuesta Portal del trabajador	95
Gráfico 43: Propuesta Ingreso y salida del personal	96
Gráfico 44: Propuesta Buzón de sugerencias	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos de la comunicación	15
Tabla 2: Comunicación Interna vs. Internet	25
Tabla 3: Herramientas de la Comunicación Interna.....	29
Tabla 4: Situación actual vs. Situación requerida	84
Tabla 5: Estrategias y tácticas	88
Tabla 6: Cronograma de actividades	97
Tabla 7: Cronograma del tiempo de ejecución del plan.....	97
Tabla 8: Sistema de seguimiento.....	98
Tabla 9: Presupuesto capacitaciones	99
Tabla 10: Presupuesto herramientas Comunicación Interna	100
Tabla 11: Presupuesto Talento humano.....	100
Tabla 12: Presupuesto por estrategias	101

SÍNTESIS

La Comunicación Interna es un proceso fundamental para todas las empresas, pues es vital contar con estrategias preestablecidas, que permitan satisfacer las necesidades del cliente interno, lo que generará una mejora en el clima laboral, logrando proyectar a su vez una buena imagen al exterior.

La falta de una adecuada y oportuna selección de distintos canales de difusión interna producen malos entendidos, mensajes distorsionados o incompletos, lentitud en los procesos e incertidumbre, causando efectos negativos en la motivación y la actitud del personal frente a la compañía.

Basada en una investigación previa entorno a la comunicación interna en la empresa Tuberías Pacifico, este trabajo plantea una propuesta comunicacional que contenga estrategias para mejorar la comunicación interna que beneficie el progreso de la misma. Incluye distintos conceptos sobre temas que se vinculan a la comunicación interna y los cuales se ven afectados o generan gran influencia sobre ellos como lo son el clima laboral y satisfacción del personal.

Se elaboró la propuesta de acuerdo al análisis de resultados donde se observó la situación actual de la empresa, pudiendo confirmar las dificultades que existe en relación a los canales seleccionados para difundir información y herramientas que complementen dichas mensaje así como la ausencia de retroalimentación ocasionando malestar por desconocimiento de temas relevantes. La comunicación interna ocupa un papel muy importante en las organizaciones destinadas a crear vínculos emocionales entre departamentos, directivos, trabajadores y con la empresa misma; creando un ambiente de

confianza, por lo que es necesario poseer una estructura definida que permita guiarlos bajo las políticas e ideales de la empresa, adquiriendo compromiso y lealtad con la misma.

Vivimos actualmente en la era de la información y comunicación, por lo que es vital estar informados y preparados ante cualquier eventualidad; aquellos métodos tradicionales están siendo complementados por métodos tecnológicos, es hora de cambiar esa mentalidad e innovar herramientas que permitan mantener al público interno motivado y satisfecho para realizar sus actividades con mayor énfasis generando una mayor producción.

La comunicación es una herramienta de gestión que permitirá lograr cambios significativos en las empresas que quieren lograr el éxito, no solo enfocándose en atraer y fidelizar a su público objetivo sino también involucrando e integrando a su personal para trabajar en base a una visión compartida dirigida a cumplir con los objetivos de la empresa.

El presente trabajo tiene como finalidad el aporte al mejoramiento de la comunicación interna, brindando estrategias a través de distintas actividades que serán implementadas para crear una estructura definida y al mismo tiempo una herramienta estratégica para beneficio de los colaboradores y por ende de Tuberías Pacifico.

Para que exista una buena comunicación al exterior es primordial contar con una comunicación interior.

CAPÍTULO 1

1.1 JUSTIFICACIÓN

Tuberías Pacífico es una empresa que tiene 6 años en el mercado, es una compañía que comienza a crecer y de la cual formo parte actualmente, se han manifestado deficiencias en los procesos de comunicación ya que no cuentan con una estructura definida y estrategias específicas en cuanto al desarrollo de la comunicación interna.

Debido a la poca información que se transmite, no existen canales formales de comunicación, lo que crea incertidumbre constante y distorsión de mensajes que se produce en el ambiente.

Las personas no se sienten importantes e integradas a la empresa, pues no hay participación activa que los haga sentir motivados e integrados a la misma.

Crear un plan de Comunicación Organizacional, para mejorar la comunicación interna dentro de la empresa es importante, ya que de esta manera se forman las bases que permiten la difusión exitosa del mensaje, estableciendo alternativas comunicacionales con el propósito de vincular a toda la empresa y hacerla partícipe de distintos temas que sean de interés común logrando adicionalmente la satisfacción de las necesidades de los funcionarios.

Los colaboradores de una empresa son los elementos más importante, son el primer público de la empresa y son aquellos que deben tener un vasto conocimiento sobre la misma, no debe existir comunicación hacia el exterior sin antes ser precedida de una comunicación interior.

Los boletines, comunicados, anuncios y demás publicaciones sobre las novedades y aspectos esenciales de la empresa deben ser fundamentalmente transmitidos, para que el trabajador se sienta integrado e incentivado, mejorando así su rendimiento y trabaje con eficiencia, previniendo cualquier cambio o inconveniente que pueda presentarse, enriqueciendo las relaciones interpersonales de todas las áreas.

Es importante que el personal conozca claramente sus funciones dentro de la empresa, mediante un manual de funciones, de esta manera, minimizar conflictos y retrasos en procesos.

La estructura de la organización como su misión, visión, objetivos y filosofía, que definen la identidad de la organización, es vital publicarlo a todos sus directivos y colaboradores para que se identifiquen con ellos y mediante su esfuerzo y dedicación, contribuya al logro de las mismas.

Es esencial la difusión de las políticas organizacionales, estrategias de acción y metas, determinando claramente sus objetivos, logrando crear una visión compartida con todos quienes forman parte de Tuberías Pacífico y unan esfuerzos para contribuir a cumplirlos.

La necesidad de compartir los valores corporativos a todos los miembros es imprescindible, para que se sientan identificados con ellos, fomentando sentido de pertenencia e inculcando su compromiso con la empresa, construyendo una imagen que será reflejada no solo interna sino externamente.

Es indispensable la implementación de un portal del trabajador, donde ellos puedan aportar con ideas o sugerencias, y se sientan parte de la empresa, generando un clima laboral de confianza manteniendo equipos de trabajos competitivos y finalmente lograr una mayor productividad que es donde se miden realmente los resultados obtenidos.

El objetivo del presente trabajo es diseñar un Plan de Comunicación interna, basada en las necesidades y estructura organizacional de la empresa, necesaria para crear vínculos, así como la alineación de objetivos específicos, motivación y participación de todos los elementos de la organización, mediante el apoyo de canales comunicacionales definidos.

Con este Plan de Comunicación, se busca también, incrementar el bienestar del personal y reducir los niveles de incertidumbre y demás conflictos que se puedan generar por la falta de comunicación oportuna.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Diseñar un plan de comunicación que facilite y mejore la comunicación interna de la compañía Tuberías Pacifico S.A

1.2.2 Específicos

- a. Identificar las falencias en los procesos de comunicación interna.
- b. Conocer la percepción de los colaboradores entorno a la empresa.
- c. Determinar los canales actuales de difusión de información

1.3 DELIMITACIÓN

El lugar escogido será las instalaciones de la Compañía Tuberías Pacífico S.A, ubicadas en el km 23 ½ vía perimetral solar 6, pues existen las facilidades para realizar los estudios y análisis respectivos con el apoyo de todos los colaboradores.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tuberías Pacífico S.A es una empresa relativamente nueva que crece día a día, no puede continuar con la misma forma de trabajo desde su fundación, necesita mejorar ciertos procesos y reforzar canales de comunicación interna que permitan que sus objetivos y metas se cumplan a cabalidad.

Existe poca difusión de la información dentro de la empresa lo que ocasiona mucha incertidumbre y en ciertos casos retraso en los procesos por el desconocimiento de información adecuada y oportuna.

No hay canales claros y definidos de información para estar actualizados o preparados ante cualquier eventualidad.

No hay agenda establecida con reuniones donde el personal pueda dar a conocer su punto de vista sobre algún tema, hacer algún reclamo, petición o sugerencia, un espacio para ser escuchado y que sea tomado en consideración y discutido de ser el caso; lo importante es crear un ambiente donde el personal se sienta valorado sea cual sea la labor que realiza dentro de la empresa.

Las personas no se sienten valoradas e integradas a la empresa, no existe un calendario de eventos, en el que consten integraciones, reuniones navideñas y

otros eventos que ayudan a mejorar el clima laboral incentivando al trabajador y mejore de esta forma las relaciones laborales entre ellos.

Estas son algunas de las razones por las cuales no podemos darnos el lujo de prescindir de la adecuada difusión de la información dentro de su equipo de trabajo, pues eso retrasa procesos, crea confusiones, distracciones, incertidumbre, que trae serias consecuencias para el normal funcionamiento de cada área, contribuyendo además a crear una imagen deficiente de la empresa.

La importancia de la comunicación interna ha sido minimizada por las personas, es precisamente esa mentalidad que debemos cambiar, ya que debe ser reconocida también como un pilar fundamental para el desarrollo de la compañía así como la comunicación externa.

Una correcta comunicación interna beneficia a todos en una organización, ayuda al desenvolvimiento de cada departamento, reduce rumores, malos entendidos, confrontaciones, pérdida de información, conflictos, por el contrario, ayuda a mantener buenas relaciones interpersonales, mejora la comunicación entre áreas, permite reconocer las necesidades de los colaboradores.

Con esta propuesta se puede mejorar diversos aspectos como el nivel de bienestar y satisfacción del colaborador, el clima laboral, entre otros aspectos importantes, fortaleciendo la cultura organizacional.

CAPÍTULO 2

2.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Tuberías Pacifico S.A o representada por sus siglas “TUPASA” fue fundada el 17 de agosto de 2007, su nombre comercial es Tubos Pacifico, forma parte del grupo Electrocables C.A., desde sus inicios se ha esmerado en poner a disposición del mercado nacional la mejor tubería de plásticos de PVC, polietileno y polipropileno y afines, con los más altos estándares de calidad y tecnología bajo las normas nacionales e internacionales, con un portafolio de productos necesarios para los sectores ferreteros, infraestructura, construcción, agro y vivienda.

Gráfico 1:
Logo y slogan de Tuberías Pacifico



Fuente: Departamento de Marketing – Tuberías Pacifico

Es una empresa totalmente automatizada, con poco tiempo de operación. Dispone de líneas de extrusión operadas por computador con dosificadores y tolvas de cargas también automáticas y controladas por computador. Incluye un área de reproceso que incluye un molino y un pulverizador. Se cuenta con

equipos auxiliares como osmosis, ablandadores, compresor, chiler, blower de presión para materia prima, un blower de presión para mezclas, y un blower de vacío para extrusoras. La empresa cuenta con la más alta tecnología de punta, en donde sus controles automáticos previenen el contacto de la materia prima con el hombre.

Tuberías Pacifico S.A se encuentra ubicada en el km 23.5 vía Perimetral diagonal al Hospital Universitario en la ciudad de Guayaquil.

Gráfico 2:
Instalaciones Tuberías Pacifico



Fuente: Página web www.tubospacifico.com

Está formada por distintas áreas como: Ventas, Marketing, Administración, Producción, Recursos Humanos y Comercio exterior.

El departamento de Producción se encarga de la elaboración del producto y todo lo concerniente al proceso productivo como maquinarias, calidad del producto, cuidado ambiental, el stock del mismo.

El departamento de RR.HH, se encarga del personal, selección y contratación del mismo, resolución de conflictos y establecimiento de normas y reglas dentro de la empresa.

El Departamento Comercial se encarga de llevar el producto al consumidor, análisis de precios, fidelización de clientes, distribución, publicidades, promociones, con la ayuda del departamento de Marketing para conseguir más ventas y clientes.

El Departamento administrativo se encarga de la contabilidad de la empresa, declaraciones, impuestos, pago proveedores, facturación, entre otros.

El Departamento de Comercio Exterior se encarga de la importación y trámites aduaneros de toda la materia prima que servirá para la elaboración de los productos en general.

2.2 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

“Nuestra filosofía es mejorar constantemente para mantener en alto nivel nuestra reputación y en especial la excelencia de los productos y servicios. Lograr ser líderes a nivel nacional en la fabricación de tubos de PVC y afines, esforzándonos por satisfacer totalmente las necesidades de nuestros clientes, suministrándoles productos de óptima calidad a precios competitivos, respaldados por un eficiente servicio postventa”.

2.3 MISIÓN

Producimos y comercializamos tuberías de PVC, polietileno y polipropileno, que cumplen con los más altos estándares de calidad y tecnología bajo las normas nacionales e internacional, para su utilización en redes de agua potable, alcantarillado y electricidad.

2.4 VISIÓN

Ser líderes a nivel nacional en la fabricación y comercialización de tubos de PVC, polietileno y polipropileno, esforzándonos por satisfacer las exigencias de nuestros clientes, ofreciendo productos de óptima calidad.

2.5 VALORES CORPORATIVOS

2.5.1 Calidad

Brindamos un servicio acorde a las necesidades del cliente, ágil y oportuno, buscando la plena satisfacción del mismo.

2.5.2 Compromiso

Cumplir con dedicación, perseverancia y lealtad, los deberes y obligaciones para alcanzar nuestras metas e ideales.

2.5.3 Trabajo en equipo

Conformando grupos sólidos y eficientes, unidos por objetivos comunes, encaminados siempre a la satisfacción del cliente.

2.5.4 Responsabilidad Social

Tenemos el compromiso de actuar responsablemente con la sociedad, empleando prácticas que contribuyan a la preservación del medio ambiente.

2.5.5 Mejora continúa

Mediante la investigación, revisión y seguimiento constante, obteniendo resultados positivos y productos que marquen la diferencia.

2.6 POLÍTICA DE CALIDAD

“Producimos y comercialización tuberías de PVC, polipropileno y polietileno que cumplen con normas internacionales y requisitos del cliente para proveer un producto de calidad para su utilización en redes de agua potable, alcantarillado y electricidad. Mejoramos continuamente los procesos manteniendo la satisfacción de los clientes”.

2.7 NORMAS DE FABRICACIÓN

- Norma NTE-INEN 1869 Tubos de cloruro de polivinilo rígido (PVC) para canalizaciones eléctricas.
- Norma NTE-INEN 2474 Tubería Plástica. Tubos de PVC rígido para uso en ventilación de sistema sanitario.
- Norma NTE-INEN 1373 Tubería Plástica. Tubos de PVC rígido para presión. (AA.PP.).
- Norma NTE-INEN 1374 Tubería Plástica. Tubería de PVC rígido para usos sanitarios en sistemas a gravedad.
- Norma NTE-INEN 2497 Tubería Plástica. Tubos de PVC rígido unión por rosca, para conducción de agua potables a presión (cedula 80).
- Norma ASTU 2239 Tubos de Polietileno para conducción de agua a presión.
- Normas IRAM productos y accesorios de Polietileno y Polipropileno.
- Norma ISO 14001
- Norma ISO 9001
- Norma OHSAS 18001

2.8 CERTIFICACIONES

Gráfico 3:

Certificaciones Tuberías Pacífico S.A

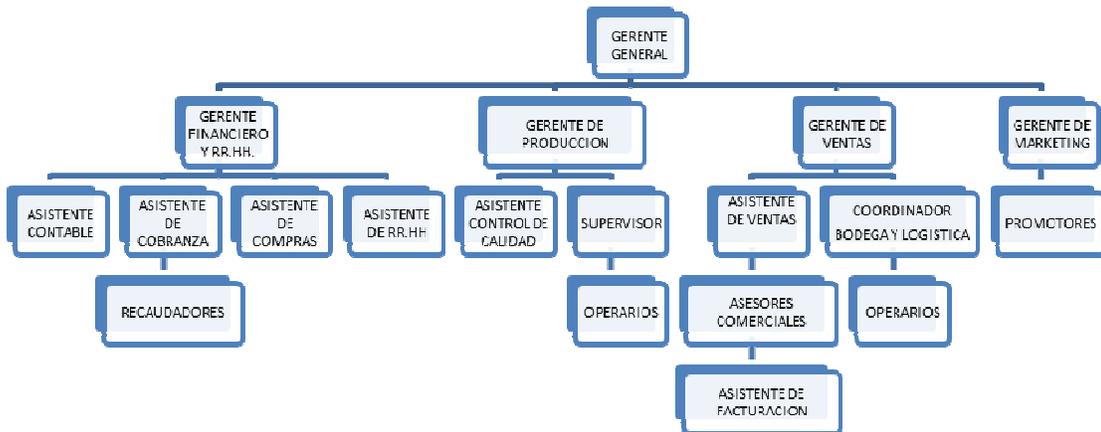


Fuente: Página web www.tubospacifico.com

2.9 ORGANIGRAMA

Gráfico 4:

Organigrama Tuberías Pacífico S.A



Fuente: Departamento Recursos Humanos – Tuberías Pacífico S.A

2.10 POLÍTICA DE SALUD Y SEGURIDAD OPERACIONAL

TUPASA, establece que todo proceso administrativo, productivo o de comercialización que implique personas, recursos ambientales, maquinarias y materiales, se realice en un ambiente sano y seguro, de tal manera que se logre

mejoras en la productividad, asegurando la implantación de programas de prevención de riesgos laborales y salud ocupacional, la prevención de la contaminación del ambiente y cumpliendo la legislación aplicable vigente, teniendo como objetivo principal la satisfacción, bienestar y salud de los trabajadores, para lo cual debe mejorar procesos, operaciones y procedimientos continuamente.

CAPITULO 3

3.1 MARCO TEÓRICO

3.1.1 Comunicación

Comunicación es un proceso mediante el cual se comparte o se realiza un intercambio ya sea de información, pensamientos, opiniones o sentimientos, es una interacción que se lleva a cabo entre 2 o más personas con el fin de relacionarnos.

Para Espín Mosquera, Beatriz. (2000). Comunicación escrita. Ecuador: Cuarta edición. Página 25. *“La comunicación surge de la necesidad de tomar contacto con la realidad que nos rodea, para lograr entendimientos, contacto que si tiene los mejores recursos concebidos, adquiridos y practicados alcanzará el éxito deseado”.*

Por este motivo es importante mantener una buena comunicación pues en todo momento estamos comunicando con nuestros gestos, nuestra forma de vestir, de caminar, por eso hay que tener presentes que aun cuando no emitamos una palabra estamos comunicando.

Todo individuo recibe el mensaje y lo decodifica de acuerdo al contexto en el que se desenvuelve y a la formación que haya recibido en el transcurso de su vida.

En todo proceso debe existir un emisor que es quien envía el mensaje a su receptor quien lo recibe e interpreta, se convierte en un intercambio contante de roles, cuando el receptor se convierte en emisor para responder el mensaje y viceversa.

Como lo indica González García, Carmen, M. (2002). La comunicación efectiva. México: Grupo Editorial ISEF. Página 13. *“El comunicar es algo esencial del hombre, pues si éste ha de formar parte de grupos sociales, si ha de buscar la convivencia con sus semejantes, si se ha de considerar como integrado a la sucesión de generaciones que han formado a la humanidad, no tiene otro medio de lograrlo que no sea por medio de la comunicación”*.

Por lo tanto la comunicación es un proceso inherente al ser humano, necesaria para conectar al individuo, grupos y organizaciones.

3.1.2 Proceso de comunicación

De acuerdo con Fournier (2005) el primer modelo de comunicación fue creado por el filósofo Aristóteles conformado con tres elementos, emisor, receptor y mensaje, a lo largo de los años han sido estudiados y desarrollados agregando otros elementos a este proceso. Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación efectiva de acuerdo con Hofstadt (2005) son los siguientes:

Tabla 1:
Elementos de la comunicación

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN	
EMISOR	Es el sujeto que toma la iniciativa para comunicarse, quien emite el mensaje.
RECEPTOR	Quien recibe el mensaje o destinatario. A lo largo del desarrollo de la comunicación, estos intercambiaran roles y el emisor será el receptor y el receptor el emisor.
MENSAJE	Es la información o ideas que queremos transmitir a través de códigos, imágenes, claves, etc., cuyo significado interpretará el receptor de acuerdo al contexto en el que se encuentre.
CÓDIGO	Es un sistema de signos o símbolos que sirven para transmitir la información que constituye el mensaje para que sea entendido

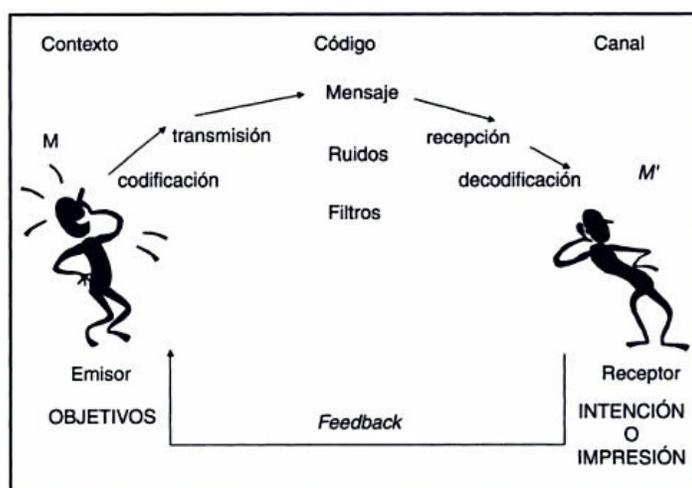
	adecuadamente tanto por el emisor como por el receptor.
CANAL	Es el vehículo o medio a través del cual se emite el mensaje.
CONTEXTO	Es la situación real sobre la cual se desarrolla la comunicación influyendo en su interpretación.
RUIDO	Aquellas perturbaciones que se producen durante la transmisión del mensaje como ruidos de tráfico.
FILTROS	Son barreras mentales que posee cada individuo, surgen de experiencias, valores, conocimientos, prejuicios, etc.
RETROALIMENTACIÓN	Es la respuesta que envía el receptor al emisor, expresa la reacción de su mensaje.

Fuente: Elaborado por autor de tesis

El emisor inicia el proceso de comunicación, construye el mensaje analizándolo desde sus propias experiencias y enviándolo al receptor. Se debe elegir correctamente el canal para transmitir nuestro mensaje, caso contrario podemos encontrar problemas en el aparato fonador del emisor, si el canal es la voz; en la calidad de la letra si se utiliza la escritura de puño y letra, entre otros. Una vez que el mensaje es transmitido por el emisor, está condicionado por los ruidos, dificultando que el mensaje llegue en buenas condiciones al receptor.

Producida la recepción del mensaje, viene la decodificación en la cual el receptor interpreta el mensaje a través de un proceso interno basado en sus conocimientos y experiencias. Aquí intervienen también los filtros por parte del receptor así como posibles problemas en el conocimiento del código, finalmente el receptor enviará un mensaje de retorno y podrá transformarse en un nuevo emisor iniciando el feedback.

Gráfico 5:
Proceso de comunicación



Fuente: Hofstadt Román, Carlos J. Van Der. (2005). El libro de las Habilidades de Comunicación. España: Editorial Díaz de Santos. Segunda edición. Pág.16.

3.1.3 Importancia de la comunicación

De acuerdo con Fournier Marcos, Celinda. (2005). Comunicación Verbal. México: Editorial Thompson. Página 28. *“La comunicación es, pues, una herramienta básica para la adquisición de la cultura. Sirve para difundir, informar, criticar y conversar y es multidisciplinaria porque se relaciona directamente con otras ciencias”.*

La comunicación la empleamos constantemente en nuestra vida diaria, es un proceso social tan amplio que se relaciona con otras disciplinas para complementar su análisis o investigar su impacto.

En toda actividad diaria ponemos de manifiesto nuestra manera de pensar, de ser, nuestros gustos y preferencias. En todo acto de comunicación hay un propósito, consciente o no. El objetivo es producir una reacción.

La comunicación involucra siempre dos personas o más, se tiende a creer que el proceso de comunicación está completo tan solo por el hecho de emitir un mensaje, lo cual es incorrecto, ya que la comunicación no se da hasta que el receptor haya recibido el mensaje y lo haya comprendido, es un proceso bilateral. Podemos concluir que la comunicación no es lo que el emisor emite, es lo que el receptor comprende. (Davis y Newstrom, 1999).

La comunicación es fundamental en las organizaciones, si no existe una buena comunicación es imposible la coordinación del trabajo, distribución de

instrucciones y pautas para realizar las tareas, mucho menos comunicar opiniones y sugerencias. Más aun para la toma de decisiones es necesaria una comunicación efectiva.

Una comunicación eficiente promueve un mejor desempeño en las actividades que realizan los individuos, se involucran más en ellas y genera mayor satisfacción. Es importante que los administradores no solo promuevan la comunicación, sino también que la transmitan oportunamente.

Información deficiente puede afectar enormemente el rendimiento del personal, por ello sobre los administradores recae mucha responsabilidad ya que sus decisiones afectan a toda la empresa, en sus actividades y en cuanto al factor humano.

3.1.4 Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es el intercambio de mensajes que se producen entre los miembros de una compañía y los distintos públicos externos.

Con respecto a las relaciones interpersonales, es importante resaltar la buena relación individual frente a la colectiva, es decir, directivos frente a trabajadores y la cooperación entre ellos para que exista un buen rendimiento de la empresa.

De la comunicación y de su adecuado manejo depende, en gran medida, el éxito de una organización, ya que es factor indispensable para facilitar su desarrollo y mejora continua.

Esteinou Madrid, Javier. (1998). Espacios de comunicación 3. México: Editorial Universidad Iberoamericana. Página 160. Expresa que *“Una buena comunicación en una organización habla de eficiencia dentro de ésta”*.

Podemos decir entonces que la Comunicación Organizacional cumple la función de estimular los flujo de información para volverlos dinámicos, lograr cumplir con los objetivos planteados en la empresa, mejorar la interrelación de sus miembros, la construcción y proyección de una buena imagen empresarial hacia el público externo.

Según Fernández Collado, Carlos y Galguero García, Laura. (2009) Teorías de la comunicación. México: Editorial McGraw-Hill. Página 67. Afirman que *“la comunicación ocurre dentro de una estructura organizacional y se enmarca en una cultura organizacional, consiste en un sistema de vías a través del cual fluyen los mensajes y se establecen los patrones de interacción entre los miembros”*.

La Comunicación Organizacional es una herramienta que permite mejorar el desarrollo y difusión de información en las empresas permitiendo el cumplimiento de sus objetivos y el progreso del personal para enfrentar retos. La comunicación desarrolla el papel de facilitador en la toma de decisiones, proporcionando información que los individuos necesitan para tomar directrices y así identificar y evaluar opciones alternativas.

Para Andrade, Horacio. (2005). Comunicación organizacional interna. España: Editorial Gesbiblo S. L. Página 10. *“La comunicación organizacional como un*

campo de estudio y como un área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación como proceso social es de enorme importancia para las organizaciones”.

Podemos concluir entonces que la Comunicación Organizacional se encarga del estudio de lo que hace el staff, los jefes de líneas, trabajadores en la empresa y la forma en que ese comportamiento afecta o no el desempeño de la misma.

3.1.5 Comunicación interna

Carretón Ballester, Carmen María. (2009). Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna. España. Página 10. Define la comunicación interna como *“la base para una única comunicación externa. Las relaciones con los públicos internos deben estar englobados dentro de una cultura corporativa en la que estén asentadas la comunicación bidireccional, la responsabilidad, la motivación o la participación de los empleados, haciéndolos sentir parte fundamental y pieza clave para el logro de actividades y objetivos organizacionales”.*

La comunicación interna involucra comunicaciones formales como por ejemplo: memorándums, normas, políticas, procedimientos y comunicaciones informales que se desarrollan entre los colaboradores de la compañía, es un intercambio de ideas y opiniones ente ellos.

Robbins, Stephen P. (1995). Comportamiento organizacional. San Diego: Editorial Prentice Hall. Página 346. *“El factor más destacado en un programa de*

éxito en la comunicaciones con los empleados es el liderazgo del director general ejecutivo. Debe estar comprometido filosófica y emocionalmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas de la organización”.

Sin comunicación interna, obtendríamos como resultado un grupo de trabajo desconectado, sin vínculos, trabajando cada uno por su lado, o mejor dicho simplemente personas actuando como crean conveniente, ya que para ser un grupo debe existir una efectiva comunicación.

Ofrecer los recursos necesarios a los trabajadores para que realicen su trabajo satisfactoriamente, motivados y con compromiso es una de las principales labores de los directivos de la empresa, así como fomentar y solidificar la cultura empresarial. Aspectos como promover la creatividad, liderazgo, retroalimentación son imprescindibles si se requiere contar con personal motivado que se sienta identificado con la empresa.

Es por este motivo vital que se realicen evaluaciones de desempeño periódicamente para así poder determinar fallas y aciertos y corregirlos a la brevedad posible para obtener resultados positivos que generen mayor agrado y responsabilidad en las funciones a cargo de cada colaborador.

Las organizaciones son moldeables ante las necesidades de sus integrantes y aquellas empresas de éxito son aquellas que contribuyen al desarrollo de un clima laboral apropiado y un ambiente de comunicación efectivo preocupándose de la

verdadera importancia de la comunicación e información dentro de sus equipos de trabajo.

No debe confundirse la comunicación como simple difusión de información, la comunicación interna concierne a todos los componentes de la misma, desde los directivos hasta sus trabajadores.

Fernández Verde & Fernández Rico (2010) mencionan que la comunicación interna sirve como canal de comunicación entre los miembros de una organización. A través de ella se forma un flujo de comunicación para mantenerlos informados y que estos puedan a su vez informar a los demás.

La comunicación interna en las empresas es imprescindible y realmente importante ya que incide directamente sobre la motivación de los trabajadores por lo tanto afectan el clima laboral, que a su vez repercute en la calidad de servicio de la misma a sus clientes.

Luther (1982) afirma que al aumentar el diálogo con sus trabajadores, aumenta la motivación, y al aumentar la motivación, aumenta la productividad. Es por esto importante recalcar la importancia de mantener comunicaciones constantes con el equipo de trabajo para de esta manera trabajar eficientemente e y lograr grandes cambios positivos en la empresa.

Según Carretón Ballester, Carmen M. (2009) las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna. España. Página 41. *“el empleado es un factor*

estratégico para la elaboración de los productos o servicios de una organización, ya que su desempeño redundará en una mayor o menor calidad de los productos o servicios fabricados y ofertados por la compañía. Los empleados son los que “hacen” el producto o servicio, y por lo tanto, de ellos dependerá que la calidad de los mismos sea la adecuada para lograr un nivel de competitividad alto de la organización”.

De esta manera es cómo influye la actitud y comportamiento del colaborador cuando no se encuentra satisfecho en el trabajo, además de crearse la posibilidad de contagiar estos sentimientos y sean transmitidos al resto del personal.

La comunicación tradicional no permite una comunicación efectiva, no es muy flexible y es sobre todo unidireccional, sin embargo, el creciente desarrollo de tecnologías como el Internet ha dado pasos enormes para mejorar aspectos en el ámbito organizacional.

Internet ya es una herramienta de comunicación indispensable para las empresas, actualmente la mayoría de ellas por no generalizar, cuentan con esta tecnología, además se han desarrollado otras herramientas distintas como blogs, intranet, chats, foros, entre otros, como formas de comunicación e interacción.

Cambios positivos relacionados con la comunicación interna son especificados en el siguiente cuadro.

Tabla 2:
Comunicación Interna vs. Internet

	ANTES DE INTERNET	DESPUÉS DE INTERNET
COMUNICACIÓN INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados como receptores pasivos de información 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados como emisores activos de información
	<ul style="list-style-type: none"> • Unidireccional • Comunicación de uno a muchos 	<ul style="list-style-type: none"> • Bidireccional • Comunicación interactiva
	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de la información • Escasez de Información 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento • Exceso de información
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Jerárquica 	<ul style="list-style-type: none"> • Horizontal
	<ul style="list-style-type: none"> • Controlada 	<ul style="list-style-type: none"> • Abierta

Fuente: Carretón, M. (2009). Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna. España. Pág. 47.

Internet ha evolucionado y revolucionado el tradicional modelo de comunicación, donde la información viaja en milésimas de segundos a distintas ciudades, países y continentes mejorando y facilitando la comunicación y retroalimentación; los trabajadores ya no serán receptores pasivos, convirtiéndose en sujetos activos portadores también de información, creando una comunicación multidireccional logrando que la comunicación fluya en todas las direcciones.

A través de estas herramientas digitales todos los usuarios pueden ser emisores y receptores creando interactividad e integrando a los miembros de la empresa. (Carretón, 2009).

Dentro de la Comunicación Interna, Tuberías Pacífico cuenta con un Intranet, pero este solo funciona de manera vertical descendiente para que el colaborador verifique ciertos procesos o formatos de trabajo.

Gráfico 6:
Pantallazo Intranet Tuberías Pacifico



Fuente: Intranet - Tuberías Pacifico S.A

3.1.6 Funciones de la Comunicación Interna

Castillo (2010) en su libro Introducción a las Relaciones Publicas menciona algunas funciones de la comunicación interna como:

- Investigar el clima social de la organización para anticiparse a cualquier disfunción y crear un intercambio de opiniones que mejoren el clima laboral
- Orientar los cometidos organizativos a través de la comunicación interna para mantener informado al personal constantemente y dar respuesta a las distintas necesidades que se presenten.
- Animar a la participación y coordinar a las personas que van a participar.
- Organizar campañas de comunicación interna y medir el efecto causado.

3.1.7 Redes de Comunicación Interna

Son canales por los cuales fluye la información. Estos canales pueden ser: formales o informales.

Las redes formales son de tipo vertical, siguen una cadena formal de mando, autoridad y se relacionan con reglamentos y funciones es decir, representa la parte formal de la organización.

Las redes informales son conocidas mayormente como rumores, información que fluye extraoficialmente, es decir puede moverse en cualquier dirección.

Robbins (1995) menciona que el rumor tiene tres características principales que son:

- a) No está controlado por los directivos.
- b) Se percibe por la mayoría de los trabajadores como una fuente más confiable y creíble.
- c) Se da para beneficiar los propios intereses de las personas dentro de él.

3.1.8 Flujos de Comunicación Interna

En las organizaciones hay distintos flujos de comunicación a través de los cuales la información es difundida bajo distintos sentidos. Estos pueden ser:

3.1.8.1 Comunicación descendente

Relacionado con reglas, manuales, políticas y procedimientos. Mensajes que van desde un nivel superior a niveles subordinados.

3.1.8.2 Comunicación Ascendente

Relacionado a quejas, sugerencias, problemas, evaluaciones de desempeño, actitudes. Comunicación dirigida desde los niveles subordinados hacia niveles superiores, jefaturas y directivos.

Ongallo (2007) hace hincapié en la importancia de permitir que los miembros de distintos niveles puedan comunicar lo que consideren de interés a los niveles superiores. Este es uno de los ámbitos de la comunicación interna más relevante porque pone énfasis en la participación de los miembros de la organización.

3.1.8.3 Comunicación Horizontal

Es un intercambio de mensajes que se da entre diversos departamentos dentro de la empresa, entre compañeros de un mismo grupo de trabajo, mejorando el desarrollo organizativo con el fin de mejorar la integración de los departamentos.

3.1.8.4 Comunicación Diagonal

Se da entre personas de diferentes niveles sin relaciones directas entre sí, aplicándose a todas las estructuras de la organización, sin ninguna excepción.

3.1.9 Herramientas de Comunicación Interna

Alguna de ellas son las siguientes:

Tabla 3:
Herramientas de Comunicación Interna

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	
CIRCULARES	Son mensajes que se dirigen hacia determinados sectores de la empresa o a su globalidad que se refiere a una determinada índole.
TABLÓN DE ANUNCIOS	Formada por información legal obligatoria referente a la organización e información social y de relaciones entre sus colaboradores.
MANUAL DE FUNCIONES	Contiene el conjunto de tareas y actividades que desarrollará el cargo asignado, procesos, responsabilidades y funciones.
REVISTA IMPRESA INTERNA	Se lo utiliza para publicar información de la organización y contenido relacionado con los trabajadores.

REUNIONES ALEATORIAS	Permite a los directivos mantener comunicación con sus equipos de trabajo con la finalidad de mejorar la interacción personal y tratar temas relevantes.
CONVENCIONES ANUALES	Son reuniones de trabajo en equipo más formales cuyo objetivo es presentar resultados del año anterior, recoger propuestas y críticas constructivas, se presentan novedades y presupuestos para el siguiente periodo en cuanto a servicios y productos, entre otros.
BUZÓN DE SUGERENCIAS	Con el fin que los colaboradores puedan expresar su opinión y sugerir sobre diversos aspectos de la organización.
INTRANET – PORTAL DEL TRABAJADOR	Red de ordenadores dentro de una red privada empresarial, su objetivo principal es tener aplicaciones disponibles de informes y consultas para facilitar las tareas laborales de todos los colaboradores. Permite

	divulgar información interna con rapidez y actualizarla constantemente.
BOLETINES	Son publicaciones mensuales donde se encuentra información sobre acontecimientos importantes como reuniones, cambios de puestos novedades de la empresa.
MANUAL DEL TRABAJADOR	Aquí se encuentra la información necesaria para que el trabajador logre desempeñarse en sus funciones de acuerdo al reglamento de la compañía
ENTREVISTAS	Es un contacto que se establece entre dos personas de la organización con el objetivo de profundizar y mejorar las relaciones laborales en distintas áreas.
RETIROS	Consiste en llevar un grupo de trabajadores a un lugar tranquilo donde mezclan el trabajo con actividades recreativas por ejemplo. También se suele emplear estos retiros para anuncios de ascensos o acontecimientos importantes.

Fuente: Elaborado por autor de tesis

Es importante que estas herramientas de comunicación interna sean parte de la cultura organizacional de Tuberías Pacífico y sean consideradas necesarias para la comunicación, si esto no está bien implementado, no servirán de nada las herramientas más eficaces, pues no existiría la mentalidad de estar plenamente convencido, que éstas ayudarían a mejorar la rentabilidad de la empresa.

3.1.10 Comunicación Externa

La comunicación externa es parte fundamental de la organización, este tipo de comunicación se da con clientes, proveedores, medios de comunicación, distribuidores, competencia y público en general.

Fernández Verde et al. (2010) definen la comunicación externa como el conjunto de actividades generadores de mensajes que tiene como función crear, mantener y mejorar la relación con los diferentes públicos objetivos del negocio. Su objetivo principal es dar a conocer sus productos o servicios y proyectar una imagen favorable de la misma.

Este tipo de comunicación está ligada a departamentos como Marketing, Relaciones Públicas, Investigación de Mercado, Medios, etc., pero todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa. Es importante no olvidar que tanto la comunicación interna como externa son sumamente importante para el desarrollo de la compañía, se deben gestionar coordinadamente y mantenerlas vinculadas todo el tiempo. Sin embargo, las empresas en nuestro medio suelen darle mayor importancia mayormente a la comunicación externa y no interna.

Como indica Fernández (2007) una comunicación externa eficaz tiene que considerar lo interno y externo, debe ser global, que tenga en cuenta todos los aspectos posibles, debe ser integrada, mensajes coherentes unos con otros que sigan una política comunicacional definida, debe ser constante, permanentemente informar a sus públicos, debe ser planificada, conocer con antelación las acciones previstas a llevar a cabo, y debe ser honesta, mensajes no veraces acaban por descubrirse tarde o temprano.

Los directivos de Tubos Pacifico, se preocupan por que exista una buena comunicación externa, dentro de sus actividades esta realizar constantemente charlas a los trabajadores de las constructoras y en proyectos vinculados en distintas provincias para dar a conocer los productos, su función y por supuesto la calidad y especificaciones del mismo. Estas charlas dependiendo el caso también se las realiza en la empresa.

Gráfico 7:

Charlas Tuberías Pacifico



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Por otro lado realizan recorridos por la planta para dueños o directivos de nuevas empresas que desean trabajar con Tupasa y que desean conocer las instalaciones y sus maquinarias.

Entre el material POP que poseen están camisetas con el logo de la empresa, gorras, esferográficos y para fechas especiales como Navidad se entregan obsequios a clientes con el respectivo logo.

Gráfico 8:

Gorras Tubos Pacifico

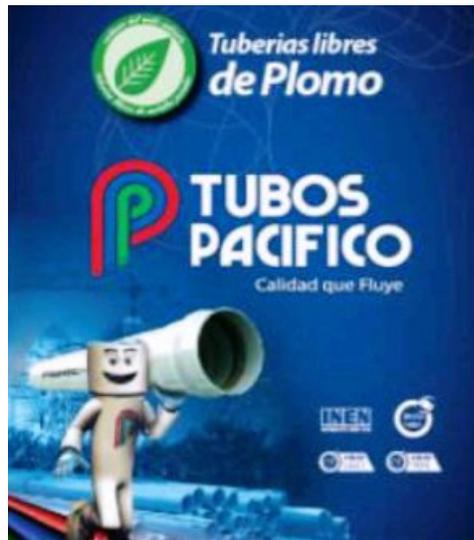


Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Volantes y catálogo de productos también son parte de estos materiales que sirven como publicidad permanente y para que sean identificados y recordados en la mente del cliente.

Gráfico 9:

Volante Tubos Pacifico



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Letreros publicitarios en centros de distribución con el nombre de Tubos Pacifico, banners de publicidad en los camiones es otra de las formas de comunicación externa que Tupasa maneja, como forma de promocionar los productos.

Gráfico 10:

Afiche publicitario Tubos Pacifico



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Gráfico 11:

Letrero publicitario Tubos Pacifico

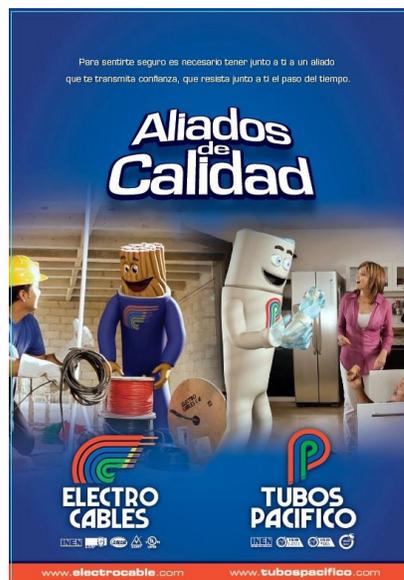


Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Junto con la empresa Electrocables C. A., que forma parte del mismo grupo comercial en ciertas ocasiones se unen para realizar publicidades en conjunto como comerciales de televisión y cuñas radiales.

Gráfico 12:

Volante Tubos Pacifico y Electrocables (Imágenes de comercial)



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Participan en ferias, con la ubicación de un stand enseñando productos y complementándolo con material pop como volantes para distribuir entre su público.

Gráfico 13:
Stand Tuberías Pacifico – feria



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

Se entregan a los distribuidores muestras del producto para que sea visible al público y pueda fácilmente ser mostrado al cliente y servir de apoyo en el proceso de compra.

Gráfico 14:
Muestreo de productos



Fuente: Departamento de Marketing – Tupasa

La empresa también ofrece la posibilidad de mostrar su gama de productos con las respectivas especificaciones a través de la página web www.tubospacifico.com, así como sus instalaciones, obras y eventos realizados.

Gráfico 15:

Pantallazo página web Tubos Pacifico



Fuente: Página web: www.tubospacifico.com

Aunque la comunicación interna y externa deben estar ligadas y sincronizadas hacia un objetivo en común, en este Plan de Comunicación, se tratará fundamentalmente la comunicación organizacional interna, la cual requiere un mejoramiento dentro de Tuberías Pacifico pues existe una deficiencia y de esta manera no puede complementarse adecuadamente con una comunicación externa.

3.1.11 Cultura organizacional

Cultura es el conjunto de percepciones, creencias, y valores comúnmente aceptados por los miembros de la organización y que actúan de acuerdo a ellos.

Luna Rodríguez, Víctor Raúl y Pezo Paredes, Alfredo. (2005). Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos. Colombia: Editorial Convenio Andrés Bello. Pág. 54, sostienen que *“la cultura organizacional es una variable importante que está relacionada con el comportamiento empresarial. Es vista como la conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares y éstas a su vez influyen en todas sus acciones”*.

Lo ideal es crear una cultura flexible, innovadora y de valores compartidos, donde todos los integrantes de la empresa se sientan parte de la misma, aporten lo mejor de sus capacidades para sacar adelante la visión y compromisos de la organización. Se busca crear un clima de confianza, de tolerancia al error pues se entiende que es una fuente de conocimiento y mejora.

Autores como Fernández Collado, Carlos y Galguera García, Laura. (2009). Teorías de la comunicación. México: Editorial McGraw-Hill. Primera edición. Página 69. Conciben la cultura organizacional *“como un modelo de patrones de las asunciones principales enraizadas en valores y artefactos contextuales que son compartidas mediante comunicación por un grupo de personas”*.

Cada organización es única, cada una posee su propia historia, filosofía, sus patrones de procedimientos, sistemas y comunicación que constituyen la cultura de la misma, y naturalmente debe ser comunicada al personal, en especial aquellos que se incorporan a la empresa, ya que están más dispuestos adaptarse

a una cultura y familiarizarse con el ambiente laboral pues desean agradar a otros y ser aceptados.

Las personas no se entregan a una organización si ésta no las trata como se merece, para Crosby (1990) existen elementos fundamentales para fomentar el orgullo como:

- Los administradores deben supervisar constantemente que todos comprendan y puedan cumplir los requerimientos de desempeño que permitan a la organización alcanzar esas metas y esos objetivos.
- Debe establecerse una comunicación constante que permita a los trabajadores estar informados y que los administradores a su vez, escuchen a sus trabajadores.
- Cualquier equivocación o incidente desafortunado debe tratarse en forma abierta y con franqueza.

De acuerdo con Fernández y Galguera (2009). Las funciones de la cultura son comunicar la identidad a los miembros de la organización, facilitar el compromiso con la misma y ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

3.1.12 Clima laboral

El clima laboral es el ambiente de la empresa, se refiere a las percepciones que los individuos tienen de su lugar de trabajo y que influyen en su comportamiento.

El trabajo en equipo no es una tarea fácil de realizar, los colaboradores pasan horas conviviendo entre distintos estados de ánimo y emociones y es necesaria una intervención por parte de la empresa que ayude a mejorar y lograr un clima laboral óptimo para ejecutar las tareas y funciones de cada trabajador motivándolos e incentivándolos a una mejora continua.

Para Baguer Alcalá, Ángel. (2005). Alerta! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua. España: Editorial Díaz de Santos. Página 77 *“el clima es el ambiente humano en el que el trabajador desarrolla sus actividades en la empresa o las características del ambiente de trabajo que perciben y que influyen en su conducta. Se dice que existe un buen clima en una organización, cuando la persona trabaja en un ambiente favorable, tiene sentimientos de felicidad y bienestar, por lo tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades”*.

Existe una clara relación entre el clima laboral y productividad de la compañía ya que este tiene un impacto importante en los resultados de la misma.

Algunas características que influyen en la creación de un clima laboral, involucra el conocimiento de la misión y visión de la empresa, sus valores, el flujo de comunicación e información, la participación en la toma de decisiones, la integración organizacional y la satisfacción del personal, todas ellas resumidas en dos palabras “Comunicación Interna”, aquella que involucra todos los factores mencionados anteriormente y que repercute en la percepción de los colaboradores en relación a su lugar de trabajo.

Lograr un buen clima laboral aumentará el rendimiento de los trabajadores influyendo en su comportamiento haciéndolos sentir identificados con la empresa e integrados a la misma.

Cuando un trabajador ha realizado bien su labor, es importante que se lo reconozca y se lo felicite, también si ha cometido algún error, es indispensable que se lo corrija y se le enseñe como mejorar, dándole la oportunidad de poder aprender de los errores y ratificarlo en breve.

Es muy importante que los gerentes se encuentren bien informados sobre cómo sus colaboradores perciben el clima dentro de la compañía y cuáles son los factores que influyen, de esta manera puedan planear estrategias para mejorarlo y favorecer la productividad y calidad de trabajo.

De acuerdo con Baguer Alcalá, Ángel. (2005). Alerta! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua. España: Editorial Díaz de Santos. Página 42. *“La persona es el principal activo en la empresa, la que más sabe en su puesto de trabajo, por eso hay que delegarle trabajo, dejarla pensar, actuar y proponer sugerencias”*.

Por este motivo, es importante realizar evaluaciones periódicas al personal para medir el clima laboral, el objetivo no es obtener conclusiones que perturben a la compañía o abrumen al personal, sino más bien, examinar las condiciones necesarias para que exista un buen ambiente y las mejoras que se pueden implementar.

3.1.13 Satisfacción laboral

Podemos definir este término como el grado en el cual el individuo se identifica con su trabajo, participa activamente en él, y considera importante su desempeño y aporte a la misma. Se basa en un conjunto de actitudes que tienen ante su trabajo, dependerá de diversos factores como el ambiente, espacio físico, las oportunidades de crecer en la compañía, las relaciones con sus compañeros, el trato con su jefe y muchos otros, por esto la importancia de implementar herramientas que mejoren la comunicación interna porque de esta se derivan e influyen otros temas como este.

Según diversas investigaciones, las personas se inclinan hacia aquellos puestos de trabajo que les den la oportunidad de aportar sus conocimientos y habilidades y de cierta forma les proporcionen libertad para realizar sus actividades; Aquellos puestos que tienen pocos retos generan fastidio. Todos deseamos trabajar en un buen ambiente laboral, moralmente bueno, sin rencillas ni gritos permanentes donde se respeten las ideas de sus trabajadores. Se espera siempre recibir un buen trato por parte de los directivos de la empresa y los compañeros de trabajo. (Bagner, 2005).

Se ha comprobado que trabajadores productivos aumentan la satisfacción de los clientes, esto mediante una mejor predisposición en cuanto a la atención y ayudándolos en cualquier inconveniente que se presenten, mostrándose atentos, cordiales e interesados, lo que a su vez es una manera de fidelizar clientes. Es decir la actitud del trabajador tiene un gran impacto en la imagen de la empresa y en sus públicos.

CAPÍTULO 4

4.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1 Características

El enfoque a utilizar será la investigación cuantitativa mediante la recolección y análisis de datos orientada al resultado, a través de datos estadísticos que permitan realizar un diagnóstico sobre el estado de la comunicación interna de la empresa. De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista, 2003. Este método se fundamenta en un esquema deductivo, ya que busca formular hipótesis para luego ser probadas, va de lo general a lo particular es decir de la teoría a los datos, nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados y en base a ello diseñar un plan de comunicación interna en Tuberías Pacifico con el fin de crear estrategias que mejoren el flujo de información.

Será un diseño de tipo no experimental, donde se observaran los fenómenos tal y como se presenten sin que exista ningún tipo de intervención o influencia para luego proceder a su análisis, es decir se observaran situaciones existentes.

El alcance será de manera correlacional porque de acuerdo a los resultados nos permitirá conocer cómo la comunicación interna influirá en la satisfacción del personal y como éstas se relacionan.

4.1.2 Instrumento

Basándonos en la técnica de recolección de datos se tomó como instrumento la encuesta (Anexo 1), mediante un cuestionario previamente elaborado a través

de la cual conoceremos la opinión y valoración del grupo seleccionado sobre la comunicación interna que se maneja actualmente en la empresa.

4.1.3 Muestra

Este estudio analizó una población formada por el personal administrativo y técnicos de la compañía Tupasa, tomando en cuenta que el universo está conformado por 75 trabajadores.

Para conocer el tamaño de la muestra nos apoyamos de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 (p) (q) (N)}{(N-1) e^2 + z^2 (p) (q)}$$

Datos:

n = Simboliza la muestra

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de la ocurrencia del fenómeno, porcentaje estimado de la muestra

Q = probabilidad de incurrancia del fenómeno

N = tamaño del universo

E = margen de error

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (75)}{(75-1) (0.10)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (75)}{(74) (0.01) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{72}{0.74 + 0.96}$$

$$n = \frac{72}{1.7}$$

$$n = 42.35 = 43 \text{ trabajadores encuestados}$$

La fórmula dio como resultado la ejecución de la encuesta a 43 trabajadores de la compañía Tuberías Pacifico para su diagnóstico.

4.1.4 Formulación de hipótesis

Un Plan de Comunicación diseñado con estrategias enfocadas a mejorar los flujos de difusión de información interna en la compañía Tuberías Pacifico mejora las relaciones interpersonales, crea apertura al diálogo y promueve la retroalimentación favoreciendo de esta manera un clima laboral agradable generando una sensación de bienestar en el personal pudiendo desempeñarse con mayor empeño en sus funciones.

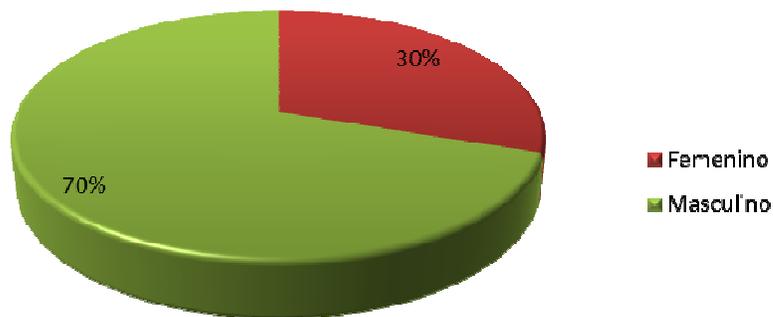
4.1.5 Análisis e interpretación de resultados

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la encuesta se realiza la tabulación de la información a través de gráficos estadísticos.

Encabezado encuesta:

Gráfico 17:
Personal que labora en Tupasa

SEXO DEL PERSONAL

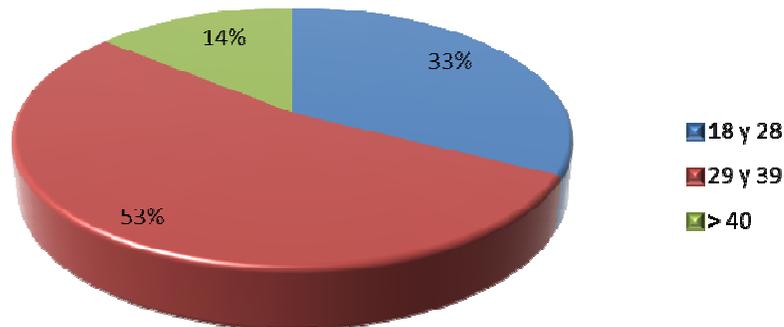


Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

Del universo de la muestra se determinó que el 30% del personal es femenino, mientras el 70% es masculino, predominando en su gran mayoría la figura masculina dentro de la empresa.

Gráfico 18:
Rango de edades del personal

EDAD DEL PERSONAL



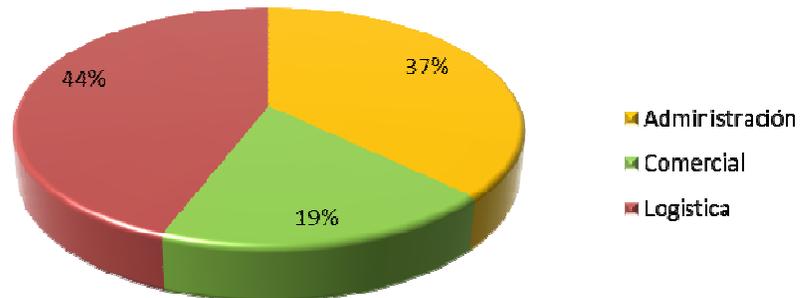
Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

En relación a las edades, se muestra que los trabajadores son jóvenes en su mayoría ocupando el 53% aquellos con edades comprendidas entre 29 y 39 años, seguido del 33% por aquellos entre 18 y 28 años y una pequeña minoría conforma el 14% por aquellos individuos que superan los 40 años en adelante.

Este es un factor positivo para nuestra investigación, ya que al estar conformada la empresa en su mayoría por una población joven, implica tener más apertura y apoyo al cambio y poder complementar acciones o realizar modificaciones en pro de un mejoramiento de la comunicación interna con la participación y aporte de ellos.

Gráfico 19:
Departamentos encuestados

DEPARTAMENTOS ENCUESTADOS

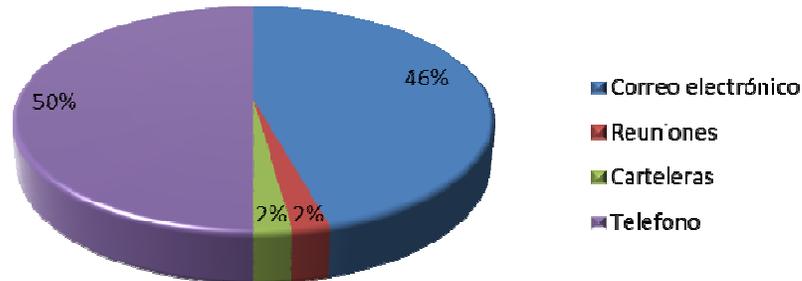


Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la encuesta se aplicó mayormente en el área de logística, con un 44%, seguido del 37% en el área administrativa y ocupando el 19% en el área comercial.

Gráfico 20:
¿Cuál es la herramienta más usada en la empresa para difundir información?

HERRAMIENTA MÁS USADA



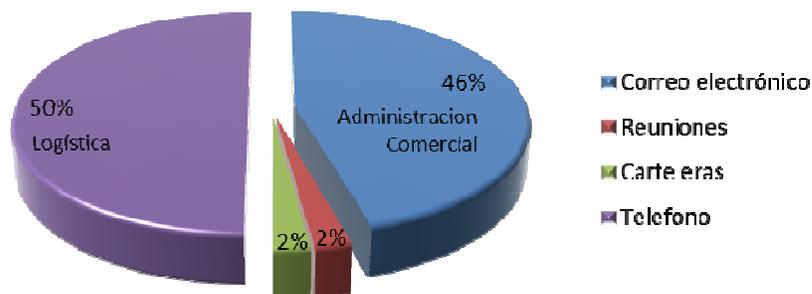
Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

En relación a la pregunta cuál es la herramienta más usada en la empresa para difundir información a sus colaboradores tenemos un 50% que corresponde al teléfono, seguido del 46% por el correo electrónico, una minoría conformada por el 2% indicó ser las reuniones y un 2% las carteleras.

Como podemos observar hay dos grandes grupos que consideran los trabajadores como frecuentes herramientas para la difusión de información, se puede decir que son los medios actuales con los cuales Tuberías Pacífico se vale para informar sus novedades a los colaboradores, siendo éstos no suficientes para lograr una comunicación efectiva y una retroalimentación oportuna con sus trabajadores, pudiendo ser además, complementadas con otro tipo de herramientas que refuerce sus comunicados.

Gráfico 21:
¿Cuál es la herramienta más usada por departamento para difundir información?

HERRAMIENTA MÁS USADA



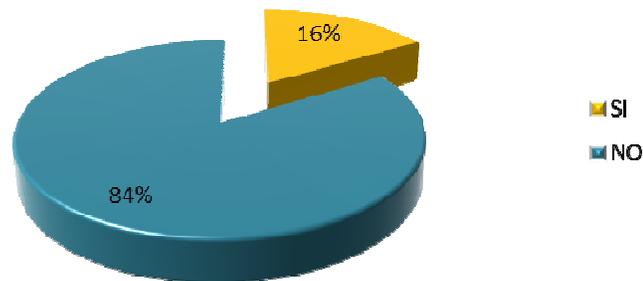
Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

Estos dos grupos mayoritarios están divididos por departamentos, el área de logística encabeza el 50% con respecto al método de difusión de información que corresponde al uso del teléfono y en cuanto al manejo del correo electrónico, el 46% lo conforman el área administrativa y comercial. Notamos que no existe una igualdad entre los métodos de difusión, pudiendo ocasionar con esto dificultades para comunicarse con otros departamentos ya que todas las áreas deben manejar el mismo tipo de herramientas para transmitir información y que ésta llegue adecuadamente y por los canales previamente seleccionados. Si bien es cierto, éstas se pueden complementar con otras para mayor claridad y comprensión, siempre y cuando todos manejen un mismo lenguaje.

Se concluye entonces que Tuberías Pacífico no cuenta con un método general básico que todos sus colaboradores empleen para comunicarse dentro de la misma lo cual puede generar barreras para el flujo adecuado de información.

Gráfico 22:
¿Recibe con frecuencia noticias o novedades de la empresa?

RECIBE CON FRECUENCIA NOTICIAS O NOVEDADES DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

Una mayoría del 84% afirma que no recibe frecuentemente noticias o novedades de la empresa mientras un 16% indica que si lo hace.

Esta cifra de personas que reciben información es muy baja y debe realizarse las modificaciones apropiadas para que todo el personal se encuentre debidamente informado sobre la empresa, no basta que solo un grupo sepa de las noticias de la misma, esta es una forma que el personal se sienta integrado a la organización.

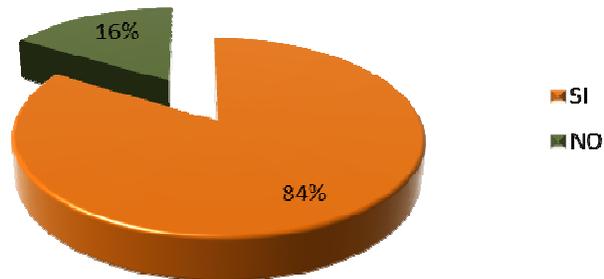
Es imprescindible la difusión de información a sus colaboradores creando filtros por supuesto de las noticias más relevantes que deben publicarse caso contrario se produciría una saturación de información que seguramente no será asimilada y en otros caso leída.

El feedback es importante en este ámbito, no solo es necesario transmitir mensajes sino también recibir una respuesta por parte del receptor, recordemos que el solo hecho de informar no es comunicar.

Con la propuesta del plan de comunicación interna el objetivo es lograr que los trabajadores dejen de ser solo sujetos pasivos, que solo reciben información y comiencen a comunicar, sugerir, integrarse a la compañía y de esta manera lograr un clima laboral más agradable y participativo. Promover acciones para lograr mejorar la comunicación interna en todos los departamentos y de modo bidireccional, de arriba hacia abajo y viceversa y de unos a otros en niveles iguales.

Gráfico 23:
¿Considera importante la implementación de un buzón de sugerencias?

IMPLEMENTACIÓN DE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

En la pregunta sobre la importancia de implementar un sistema de buzón de sugerencias para el personal un 84% respondió positivamente mientras un 16% no lo considera importante.

De acuerdo a mi percepción esta reacción negativa surgió de parte de un pequeño grupo, tal vez un poco desilusionados pues consideran sus comentarios o sugerencias no serán tomados en cuenta y por ende no hay relevancia en implementar un sistema que no traerá cambios beneficiosos para ellos.

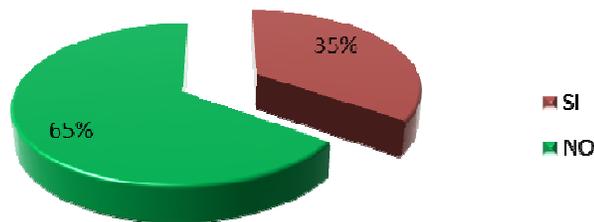
Sin embargo hay un gran grupo que considera importante crear este sistema; la implementación de éste método sería mediante dos vías, un ánfora donde escribimos en un papel nuestro comentario, más que nada para el área de

logística y planta y la otra forma de manera virtual, a través de la implementación de una opción dentro del sistema de trabajo, lo importante es generar la apertura y confianza para aportar información o comentar sobre distintos temas que consideramos pueden mejorar o son necesarios tratar.

Se deben mantener canales abiertos para este tipo de comunicación no solamente de manera escrita o virtual sino también personalmente.

Gráfico 24:
¿Cuándo hay un problema en su departamento, su jefe realiza una retroalimentación oportuna luego de la situación?

SE REALIZA UNA RETROALIMENTACIÓN LUEGO DE PRESENTARSE UN PROBLEMA



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

La siguiente pregunta sobre si los jefes departamentales realizan la retroalimentación oportuna cuando se presenta un problema o inconveniente en la empresa, el 65% de los colaboradores indicaron que esto no se da, mientras un 35% indicó que si lo hacen.

Es un poco preocupante que no se de este tipo de comunicación en el área de trabajo, ya que es importante que al presentarse una situación inusual o inesperada se debe con mayor razón comentar al respecto para solucionarlo a la brevedad posible o evitar que vuelva a pasar mediante un previo análisis del tema en cuestión donde el personal también participe, se involucre y sugiera mejoras por lo sucedido.

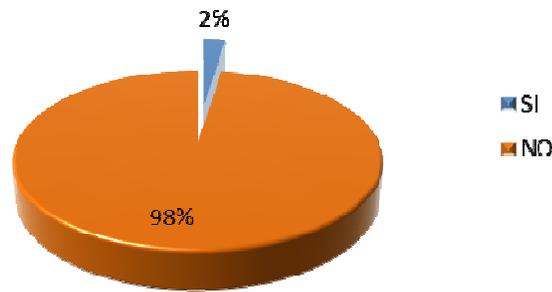
La retroalimentación no solo debe darse en casos de problemas también cuando las cosas van bien porque ayuda al crecimiento y mejora continua del personal en la empresa, motiva hacer mejor un trabajo y participar con ahínco en ello, esto a su vez ayuda a mejorar la atmósfera y lograr un clima de confianza y satisfacción al realizar las actividades cotidianas involucrando un proceso de aprendizaje permanente.

Una comunicación abierta es mejor que una restringida, ya que si los trabajadores conocen el problema pueden contribuir a solucionarlo y aprender del mismo, hay una respuesta positiva, caso contrario se podría agravar el problema e iniciar una cadena de rumores y malos entendidos. Se necesita de información clara y oportuna para poder actuar y tomar buenas decisiones.

La retroalimentación ayuda a reconocer si estamos haciendo correctamente nuestro trabajo, si nuestro desempeño es bueno y nos da la oportunidad de mejorar contantemente y desafiarnos para cumplir con las metas propuestas.

Gráfico 25:
¿Existe un área especializada en el manejo de la comunicación interna?

LA EMPRESA CUENTA CON UN ÁREA ESPECIALIZADA PARA MANEJAR LA COMUNICACION INTERNA



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

La siguiente gráfica nos muestra un 98% que indica que la empresa no cuenta con un departamento especializado en el manejo de la comunicación interna, y un 2% afirma que si cuenta con ello, es decir, casi la totalidad del universo concuerda que no existe un área encargada de transmitir los mensajes, por este motivo no existe variedad de canales para promulgar datos relevantes de la empresa y de interés general, tal como lo vimos en una gráfica anterior el personal no recibe información constante, lo cual representa una desventaja para la misma.

Es importante que los trabajadores se sientan integrados a la empresa y obtengan la suficiente información para su conocimiento y aplicación en las distintas áreas de trabajo.

Esta área especializada no solo es necesaria para compartir con los colaboradores información necesaria es también para escuchar que pasa en la empresa, contribuir a mejorar la comunicación ascendente y descendente, analizar los problemas internos y buscar una solución.

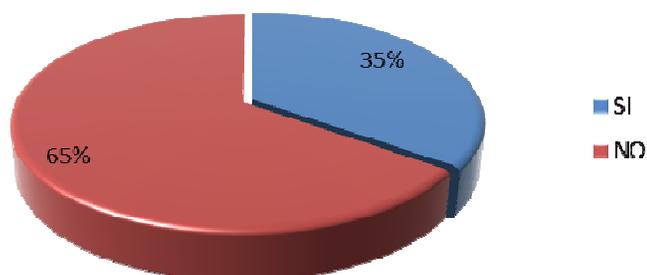
Estar presentes por y para los trabajadores es fundamental, crear vínculos, mejorar las relaciones laborales, crear mayor compromiso con la empresa, generar confianza y un agradable ambiente son algunas de las tareas del área en mención constituida por profesionales de la comunicación.

Dedicar tiempo y trabajo para mejorar la comunicación interna de Tuberías Pacífico implica promover también la comunicación externa.

La visión que tenga el trabajador sea buena o deficiente es un reflejo de la imagen de la empresa que se proyecta externamente, es por esto necesario trabajar en la parte interna de la organización.

Gráfico 26:
¿Consideran importante su opinión o sugerencia en la toma de decisiones?

ES IMPORTANTE SU OPINIÓN EN TOMA DE DECISIONES



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

La siguiente pregunta es si los colaboradores consideran importante su opinión o sugerencias en la toma de decisiones en la empresa, un 65% señala que no es considerada mientras el 35% indica si lo es.

Como en la gráfica del buzón de sugerencias, las personas no sienten que su opinión sea valorada por lo tanto llegan a desilusionarse y muchas veces trabajar por inercia simplemente y realizar sus tareas cotidianas sin ponerse retos y motivándose a cumplirlos.

Es necesario que los trabajadores se sientan apreciados por la empresa, que sientan que pueden ser agentes de cambio, opinar y sugerir sobre ciertos temas relevantes en la empresa, sientan que aportan con un granito de arena para hacer de él un lugar mejor y que su esfuerzo sea reconocido.

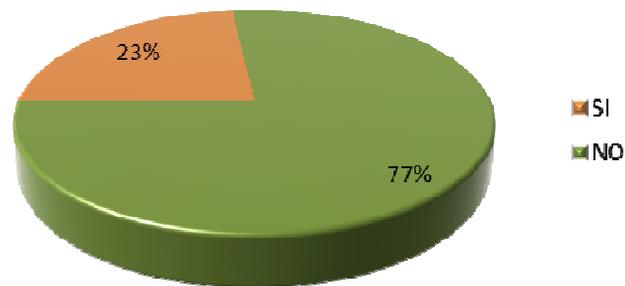
Pueden surgir mil ideas sobre algo que se puede mejorar en Tuberías Pacífico, pero si no existe una apertura o un análisis apropiado para llevarlo a cabo y directivos que se preocupen de ello, no sirve de nada tener el mejor equipo de talento humano si solo se dedican a ser meros espectadores, sujetos pasivos y no comprometidos activamente con la empresa, identificándose con la misma, desarrollando el sentido de pertenencia.

Naturalmente no se trata de comentar sobre todos los temas relacionados a la compañía, pero si aquellos que tengan incidencia directa sobre ellos o aquellos que puedan afectar de alguna manera su trabajo, desde luego deben existir filtros para ello.

La participación en la toma de decisiones puede mejorar el autoestima del trabajador y enriquecer las relaciones interpersonales, sin embargo tambien es muy significativo su difusion global a todo el personal.

Gráfico 27:
¿Recibió algún tipo de inducción cuando ingresó a trabajar?

INDUCCIÓN AL INGRESAR A TRABAJAR



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

Esta gráfica expone el porcentaje de trabajadores que han recibido inducción cuando ingresaron por primera vez a la compañía, el 77% expuso no haber recibido ninguna inducción mientras una minoría, el 23% indicó haberla recibido.

Con esto podemos notar que no existe la suficiente información proporcionada para el proceso de inducción, demostrando un porcentaje muy bajo que no la ha recibido, aunque pudo tratarse de un proceso que se efectuó de modo informal sin tener la oportunidad de obtener información clara y puntual desde el inicio, pudiendo presentar dificultades en cuanto a la integración del nuevo personal y posibles errores de trabajo por falta de conocimiento.

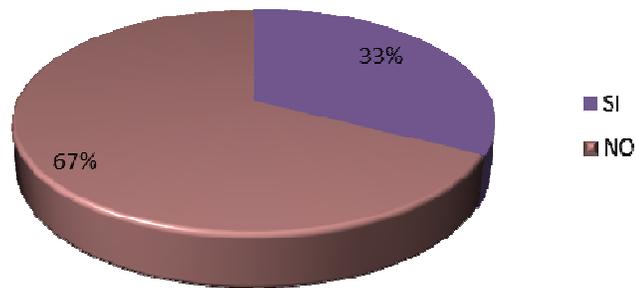
El proceso de inducción es primordial para aquellas personas que se incorporan a la empresa ya que ayuda a tener una idea más profunda sobre la misma y los orienta mejor en el desempeño de sus labores.

Una inducción general abarca datos relevantes de la empresa, políticas, valores y reglamentos, se busca facilitar el proceso de sociabilización entre el nuevo colaborador y la empresa, guiarlo por un recorrido por las instalaciones también es una buena opción, presentar al personal con su equipo de trabajo, detallar sus funciones a cargo, formas de evaluación del desempeño, entre otras; lo importante es que desde el inicio él se sienta cómodo y se adapte rápidamente.

A esto se suma, desde luego, las funciones a realizar, donde se muestra la forma como debe desempeñarse en el puesto de trabajo y siempre bajo la supervisión del formador, que es otro punto indispensable en el proceso de inducción.

Gráfico 28:
¿Considera su puesto de trabajo, reconocido y considerado por su jefe?

VALORACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO POR SU JEFE



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

En ocasiones podemos preguntarnos si nuestro jefe valora nuestro trabajo o si es reconocido por él, el 67% del personal en Tuberías Pacífico dicen sentirse poco valorados en su trabajo, mientras un 33% opina lo contrario.

Cuan importante es dar un reconocimiento a un colaborador por un trabajo bien hecho, por una buena presentación, por un gran proyecto, un excelente desempeño, por nombrar algunos, esto no quiere decir que en todo momento deba recordárselo pero si es necesario de vez en cuando se lo haga saber pues una palmadita en la espalda, un elogio o una frase que diga que se siente orgulloso y contento con su trabajo pueden hacer un gran diferencia y es que muchas veces ese pequeño incentivo que reciben, puede lograr mucho sin necesidad que sea remunerado economicamente.

Existen muchas formas de demostrar ese reconocimiento y considero vital que se lo realice, incluso para cumplir con una comunicación efectiva permitiendo un buen feedback, incluso ayuda a mejorar el clima laboral e incrementar la productividad porque se sienten importantes para la empresa y quieren destacar más, quien sabe y en un futuro el siguiente peldaño que logren sea un ascenso o promoción.

Las personas que se sienten poco valoradas en una empresa, se desmotivan rapidamente, debilitan su lealtad con la empresa y puede repercutir con una baja en su desempeño.

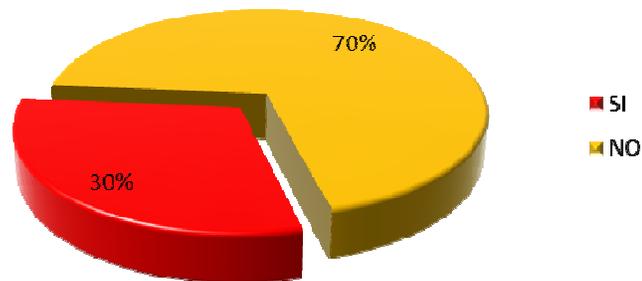
El jefe debe ser una persona que posea habilidades no solo para manejar un grupo de personas sino tambien para estimularlas, motivarlas de algunas manera para sacar adelante su equipo de trabajo pues él es el encargado de realizarlo.

¿Por qué cuando alguien comete un error, inmediatamente se lo informan o se lo reprochan? Muchas veces es despedido sin darle la oportunidad de evaluar que pasó y permitirle resarcirse y mejorar.

No sucede lo mismo cuando una persona hace un buen trabajo, de la misma manera como cuando se equivocan, lo comunican, debería funcionar asimismo cuando hacen un buen trabajo. De esta manera se crea un balance y contribuyen al desarrollo y crecimiento del individuo en la empresa.

Gráfico 29:
¿Existen constantes reuniones de trabajo con el personal de su área?

REUNIONES CONSTANTES EN EL ÁREA DE TRABAJO



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

La siguiente pregunta es sobre la existencia de reuniones de trabajo constantes en el área de trabajo, un 70% afirma no las hay, mientras un 30% expresa que si las hay.

Como podemos notar es un grupo grande de individuos que seguramente no conocen la situación actual de la empresa y trabajan aislados del resto con mucha incertidumbre quizás, pues las reuniones de cada área son tan necesarias para observar y analizar cómo se está trabajando, si se están cumpliendo con los objetivos planteados; es una gran oportunidad para plantear distintos puntos de vista, sugerencias y determinar si las tareas se están efectuando de la manera correcta.

El trabajo en equipo es elemental para fortalecer el éxito de un proyecto además de crear vínculos, integrar y mejorar las relaciones laborales.

De la misma manera como se comentan los pormenores de lo que ocurrió un fin de semana de descanso al iniciar la semana laboral, ocurre igual en una organización, es inevitable contar con reuniones cada cierto tiempo para que todos manejen la misma información, centrándose en las mismas metas y así, alcanzar mejores resultados contando con la colaboración de todos.

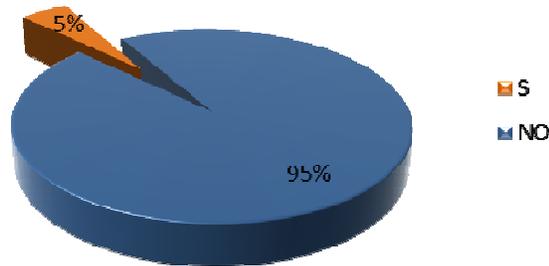
Estas reuniones no solo deben ser dentro de la misma área de trabajo sino también entre departamentos para que todos estén vinculados y puedan hacer seguimiento y evaluar cómo se desarrollan los procesos. Es básico que estas reuniones sean aprovechadas al máximo y sean preparadas con antelación para no olvidar ningún detalle o tema a tratar procurando sea lo más productiva posible incluso para poder estar atento y preparar ideas o sugerencias sobre algún tema que quisieran plantear o mejorar.

Esta herramienta es insustituible y puede programarse para un día a la semana o cada cierto tiempo dependiendo de las necesidades de la empresa pero siempre inculcando estas reuniones como parte de la cultura de la empresa para estar todos conectados y dispuestos a colaborar en cualquier asunto relacionado con la misma.

Es recomendable al terminar la reunión se elabore un informe o memo con las nuevas disposiciones o decisiones relevantes que se han tomado para establecer una comunicación efectiva con todo el personal.

Gráfico 30:
¿Las reuniones son convocadas con antelación previniendo la disponibilidad de las personas?

REUNIONES CONVOCADAS CON ANTELACIÓN



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

La siguiente gráfica muestra que un 95% de las reuniones en Tuberías Pacífico son convocadas inesperadamente sin previo aviso.

Esta correcto que ciertas veces surja un problema o un comunicado urgente que no puede esperar y debe ser informado a la brevedad posible, pero no es normal que la mayoría de ellas sean establecidas de esta manera sin contar con una previa preparación de la misma para tratar los temas o las interrogantes que el personal o directivos puedan tener.

Cuando se convocan reuniones se debe tratar de aprovechar al máximo ese momento para participar activamente de ella, siempre y cuando haya sido informado con antelación, caso contrario, perderá importancia y fuerza por no ser

planificadas con anterioridad e incluso puede pasar que el personal no esté preparado para responder las interrogantes que puedan presentarse o los resultados e informes actualizados que soliciten.

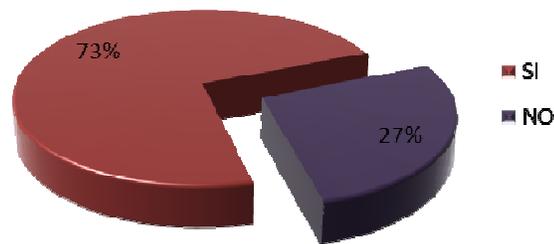
Así mismo, si son recurrentes las reuniones a última hora, se perderá el propósito de éstas y podrá tornarse molesto para el personal pues tienen que andar en apuros pensando que tipo de temas se trataran en la junta por no ser informados e incluso estarán apurados porque termine la reunión si llegaran a tener algún compromiso posterior perdiendo la concentración en la misma.

Esta es una herramienta básica para el funcionamiento de la empresa, es necesario que exista orden y claridad en las mismas y considero indispensable programar estas reuniones, lo que permitirá una comunicación efectiva pues no basta con las herramientas tecnológicas que se utilizan actualmente, es necesario también un encuentro cara a cara para llegar a un consenso y tomar decisiones.

Gráfico 31:

¿Considera Usted, que las reuniones y otras formas de comunicación interna hacen que el clima laboral de su empresa sea mas agradable?

**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN
INTERNA PARA MEJORAR EL CLIMA
LABORAL**



Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de investigación.

Con respecto a la influencia que tienen las reuniones y otras formas de comunicación interna para lograr que el clima laboral en Tuberías Pacífico sea más favorable, los trabajadores expresan que el ambiente puede mejorar renovando la comunicación interna, mientras un 27% consideran que es poca su influencia. Es decir, más del 50% de la población coincide que la comunicación interna repercute en cuanto al clima laboral.

La comunicación interna es un factor preponderante y ejecutarlo adecuada y eficazmente influye de manera positiva en el clima laboral que actualmente existe, generando mayor confianza y armonía al colaborador para desempeñarse en sus funciones.

El conocimiento de la información promueve al trabajador a participar e integrarse a la compañía, lo cual ayuda a enriquecer las relaciones laborales, fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo; por otra parte, de no difundir la información oportuna al personal, se producen errores, malos entendidos y rumores por no contar con canales formales para la difusión de mensajes, lo que genera malestar, un clima tenso, pesado e incomodidad.

Es preciso considerar que el clima laboral es afectado por un sinnúmero de factores, esto hace que los trabajadores muestren su inconformidad con los procesos y se origine un ambiente rígido.

Por estos motivos, es necesario crear un plan de comunicación organizacional que permita una generación de estrategias para mejorar la comunicación interna de la compañía y de la misma forma la externa, mejorando además la percepción frente a la misma.

Entre las estrategias de comunicación se contemplarán reuniones amenas y debidamente planeadas, disminuyendo el ruido que pueda presentarse y favorezcan a una buena comunicación fomentando primordialmente la retroalimentación.

Los resultados obtenidos en las encuestas son valiosos y sustentan la investigación demostrando la necesidad de mejorar los canales internos que actualmente maneja Tuberías Pacífico e implantar ciertas estrategias que promuevan la comunicación efectiva.

4.1.6 Conclusiones

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento, dieron como resultado información esencial sobre un diagnóstico de la situación actual de la empresa Tubos Pacífico, que ayudará para la aplicación del plan de comunicación interna en materia organizacional.

Producto de esto, se nota que existe una deficiencia en cuanto a la comunicación interna pues no posee una adecuada planificación y estructura sobre los canales formales para emitir comunicaciones, prácticamente se concluye que manejan una comunicación unilateral, o mejor dicho, simplemente cumplen con informar a los trabajadores y no de manera general sino a un grupo pequeño como se mostró en las gráficas anteriores, no facilitan la retroalimentación y tampoco se promueve a ello, lo cual incide en un problema terrible de falta de comunicación dentro de la empresa y un sinnúmero de consecuencias que trae consigo dicha situación.

Esta falta de canales internos produce una carencia de participación e integración del personal, evitando el diálogo y la interacción del mismo, generando grupos de trabajo desconectados, aislados, actuando por su lado.

Este es un punto muy importante para el cual se implementarán herramientas que incentiven la retroalimentación y ese intercambio de información entre compañeros, jefes y áreas, creando vínculos que enriquezcan las relaciones y generen confianza.

A los individuos no les gustan los puestos de trabajo que no generan retos y desafíos, buscan aquellos que les den la oportunidad de aportar no solo con sus habilidades sino también con sus ideas y conocimientos, donde sean tomados en cuenta y respeten sus opiniones, de no ser así, pierden el interés a la larga y se desaniman bajando su desempeño o simplemente haciendo el trabajo por inercia sin que esto les produzca ninguna satisfacción o impulse a mejorar y sobresalir del resto, esto a su vez, causa un malestar y afecta el ambiente que los rodea tornándose negativo; muchas veces no hace falta decirlo, inconscientemente nuestros gestos lo demuestran en algún momento, afectando también la imagen de la empresa y la percepción del cliente.

Es por este motivo vital comenzar una reestructuración de la comunicación dentro de la empresa para que pueda reflejarse de manera positiva hacia el exterior.

Las comunicaciones en Tuberías Pacífico se han desarrollado de manera natural, en respuesta de las situaciones que se han presentado sin tener ningún esquema o estructura formal que lo sustente restándole importancia a la retroalimentación e integración del grupo de trabajo.

Se ha evidenciado un desinterés por parte de los directivos en cuanto a la transmisión de información masiva pues no existen más que dos herramientas que se emplean para este tipo de comunicados que son el teléfono y el correo electrónico, siendo estas insuficientes para lograr una comunicación efectiva

ignorando además la importancia de crear la apertura para escuchar las respuestas del receptor.

La investigación reveló la falta de información y comunicación que puede darse aun cuando se trata de empresas pequeñas, debiendo ser estas las más unidas y que trabajan en base a una visión compartida de sus objetivos.

Otra debilidad que se manifestó fue el hecho de que un nuevo trabajador no reciba una inducción sobre la empresa y su puesto de trabajo, éste llega a su primer día lleno de dudas e inquietudes, a un escenario desconocido, donde la función de la inducción es indispensable para disipar un poco esas dudas e informarse un poco más sobre la empresa, esto incluso es un gesto alentador y estimulante y favorecerá su proceso de sociabilización en el entorno. Es necesaria la creación de herramientas para brindar estas inducciones mediante el plan de comunicación.

La falta de reconocimiento por parte de los jefes o directivos de la empresa, es otro de los resultados obtenidos y que desmotivan al personal, pues no sienten que su trabajo sea valorado. Efectivamente hay muchas formas de mostrar un reconocimiento y no necesariamente mediante el factor económico; una frase, una tarjeta, un elogio pueden marcar la diferencia y es una de las funciones de los jefes de área, incentivar a su equipo de trabajo para lograr mejores resultados, por supuesto no es necesario se reconozca a diario pero no hay que olvidar que así como los errores saltan a la luz y son reportados inmediatamente puede

también sobresalir el buen desempeño y reconocerlo de vez en cuando, estimulando al trabajador a hacerlo mejor.

Un personal que se siente valorado, contento, satisfecho, trabaja de esa manera, quiere dar más de sí mismo, aporta, se involucra, participa y lo mejor de todo contagia esa buena vibra al resto.

Con estos resultados podemos percibir cómo influye la comunicación interna en el comportamiento, actitud del personal y en la productividad del mismo, debiendo ser adoptado de manera urgente acciones y correcciones en pro y beneficio del trabajador y por ende de la empresa.

Dentro del plan de comunicación esta reforzar los canales comunicacionales actuales y lograr una comunicación bidireccional y multidireccional, hacer énfasis en la participación e interacción de todos los colaboradores propagando un clima laboral favorable.

CAPÍTULO 5

5.1 PROPUESTA DEL PLAN COMUNICACIONAL

5.1.2 Objetivo

5.1.2.1 Principal

- Elaborar una propuesta de un plan de comunicación interna que facilite las relaciones entre sus miembros.

5.1.2.2 Secundario

- Sugerir canales de comunicación interna en la empresa.
- Facilitar el involucramiento e integración de los colaboradores entre las distintas áreas.
- Mejorar el proceso de incorporación (inducción) del nuevo integrante a la empresa.

5.1.3 Público objetivo

5.1.3.1 Principales

Directivos, mandos medios y operativos.

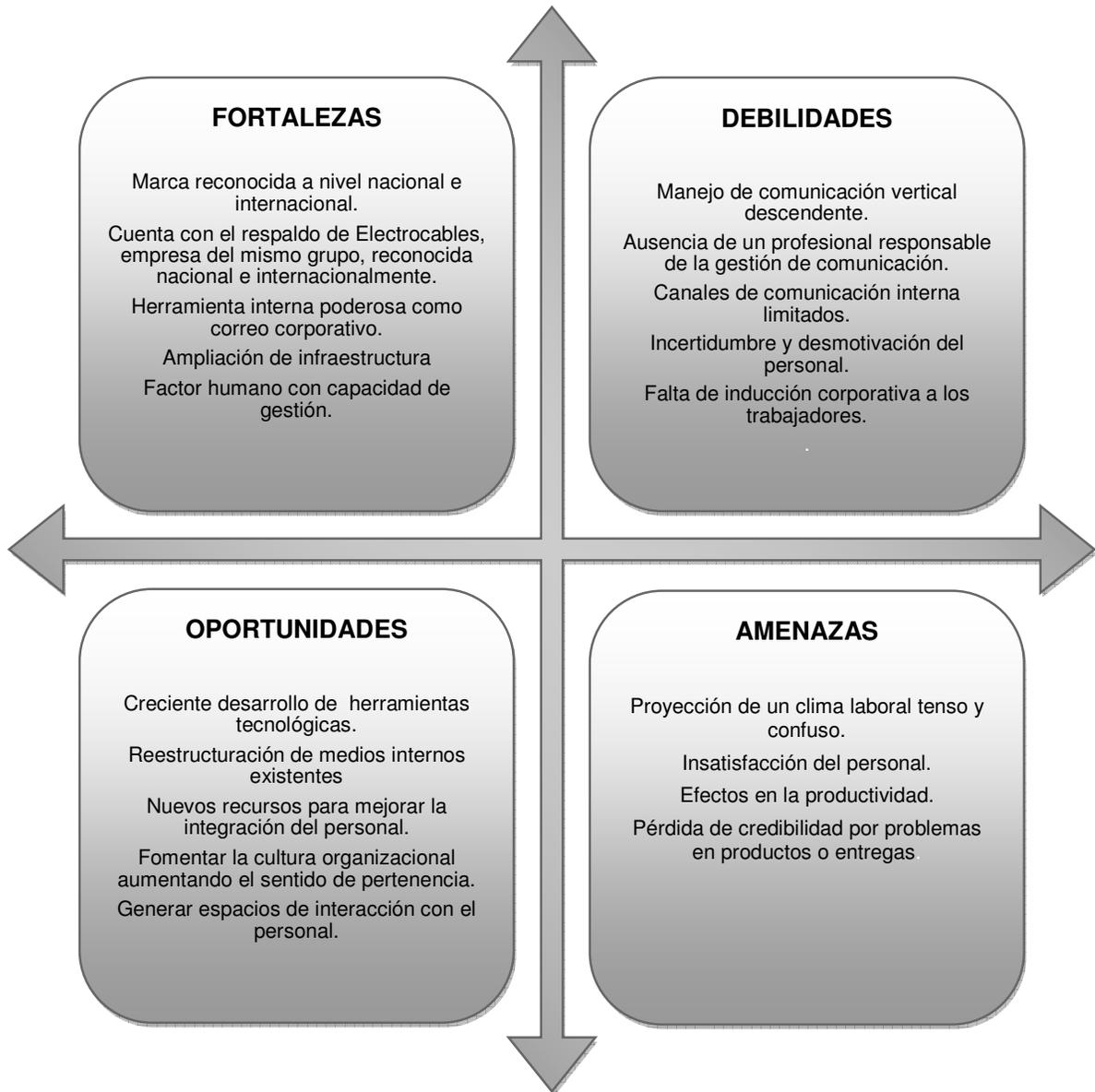
5.1.3.2 Secundarios

Público externo: instituciones públicas y privadas.

Publico mixto: accionistas y proveedores.

5.1.4 Análisis F.O.D.A

Gráfico 32:
Análisis F.O.D.A



Fuente: Elaboración propia del autor

5.1.5 Conclusiones FODA

Una vez realizado el análisis FODA se puede concluir que:

1. No hay una estructura definida en cuanto a la comunicación interna en Tuberías Pacifico, los directivos no le han dedicado el tiempo suficiente para establecer acciones para mejorar o implementar variedad de canales de difusión de comunicación, restándole la importancia que merece, pudiendo llegar a ser poco objetiva la identificación de las necesidades en esta área, por no contar con un seguimiento y control adecuado lo cual genera una debilidad que repercute externamente como una amenaza potencial en la cual deben tomarse las medidas necesarias para ejecutar cambios que beneficien a la empresa y por ende a sus trabajadores.
2. De la combinación de las fortalezas y oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las directrices más prometedoras para la empresa, de esta manera llegar a impulsarlas, aprovechando el creciente desarrollo de herramientas tecnológicas en la actualidad y las facilidades de acceso que existen donde se pueden generar espacios de interacción con el personal, implementando variedad de recursos para vincular e integrar a todos sus colaboradores.

5.1.6 Marco referencial

La comunicación interna siempre ha existido, no hay empresa que pueda decir que se ha mantenido a flote sin una comunicación interna, el problema es que este proceso no ha sido explotado correctamente por así decirlo, no se ha utilizado de manera apropiada pero actualmente está tomando mayor importancia y de hecho muchas grandes empresas ya cuentan con planes de comunicación interna para alcanzar con éxito sus propósitos.

Independiente de cuál es el proceso o recursos que cada empresa emplee para la comunicación interna el fin es siempre el mismo, establecer una relación fluida entre dos grandes bloques: el empleador y empleado.

Es muy difícil establecer una fecha en que se empezó a darle notoriedad a la comunicación interna, esto ha surgido hace muchos años atrás y simplemente no era conocido bajo el nombre de comunicación interna, en muchas empresas surgía de forma natural porque a sus directivos les interesaba crear ese vínculo con el trabajador, muchas empresas adoptaron técnicas o estrategias para reforzar ese vínculo y actualmente no se han visto afectadas por ello ni se han visto en la necesidad de crear estrategias de comunicación internas.

Tal es el caso de la empresa estadounidense Hewlett Packard más conocida como "HP", una de las mayores empresas de tecnologías de información del mundo, fundada hace más de 50 años, entre sus estrategias internas los directivos de la misma habitualmente realizan recorridos en todos los

departamentos provocando conversaciones con los trabajadores sobre cualquier tema. Esta es una forma de verse accesible ante ellos y predispuesto a escucharlos mostrando interés en sus opiniones. A estos paseos los han denominado como “Management by walking around” o representado por sus siglas MBWA.

También establecieron las “tertulias de café” o kafeeklastsch como otro medio de comunicación eficaz para intercambiar impresiones sobre todo tipo de temas que puedan afectar a la empresa. (Pinillos, 1996).

Cada vez estamos más involucrados en la era tecnología que crece a pasos agigantados pero ese contacto personal entre los superiores y equipo de trabajo es esencial para que favorezca la integración del colaborador.

Otro es el caso de los Hoteles Hilton que ofrecen a sus trabajadores una variedad de métodos de capacitación para ajustar los estilos individuales de aprendizaje y los involucra en el diseño de estos programas de capacitación. Los trabajadores aprenden de manera diferente, su fuerza de trabajo es un modelo de excelencia en el servicio en la industria hotelera. (Robbins, 1995).

El Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa es un proyecto pionero en España, nace de la colaboración del Instituto de Empresa, la Consultora de Comunicación y Relaciones Públicas Inforpress y la Revista Capital Humano, tiene como fin la investigación, generación y divulgación del

conocimiento en el área de la comunicación interna de las empresas y organizaciones.

Ellos organizan los “Premios a las mejores prácticas en Comunicación Interna”, teniendo una gran acogida y éxito desde su primera edición en el año 2007, donde participaron 30 empresas.

Gráfico 33:

Pantallazo de la página web del Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa



Fuente: Página web: www.observatoriocomunicacioninterna.es

En la primera edición de los premios, la compañía Vodafone, segundo operador de telefonía móvil en España, por mencionar una, fue la ganadora en la categoría de “campana de marketing interno”, que consistió en un proyecto de

comunicación dirigido a todo el personal, 4.000 trabajadores, con el objetivo de celebrar y agradecerles por los 15 millones de clientes alcanzados en España.

Desarrollaron una serie de acciones entre ellas cada trabajador recibió un ejemplar personalizado de agradecimiento, instalaron lonas gigantes que tapaban las fachadas de los edificios de las sedes y autobuses de la empresa con los nombres de los trabajadores y el lema “Y gracias a ti, somos 15 millones de clientes”. En sus puestos de trabajo encontraban un marco de fotos pero dentro de él un mensaje “hay noticias para imprimir y enmarcar, mira tu correo electrónico”. (Pinillos, 1996).

El éxito fue rotundo, fue una campaña innovadora e integradora, que hizo partícipe a sus colaboradores de sus logros, haciéndolos sentir importantes, generando un mayor feedback y compromiso con la empresa, además de crear una satisfacción en el personal, teniendo una gran connotación con el público externo.

Home Depot, es una empresa estadounidense dedicada al mejoramiento del hogar y materiales de construcción, sus fundadores Bernard Marcus y Arthur Blank mantiene informados a sus empleados sobre los avances de la empresa, compartiendo los resultados de ventas y utilidades y contestando inquietudes.

La cultura de Home Depot se basa en la comunicación abierta, cara a cara. Marcus y Blank pasan hasta el 40% del tiempo en las tiendas hablando con sus

empleados, estimulándolos a expresar diferencias de opinión sin temor a ser despedidos o bajados de categoría. (Robbins, 1995).

Gráfico 34:
Pantallazo de la página web “The Home Depot”



Fuente: Página web: www.homedepot.com

Como se puede notar estas grandes y reconocidas empresas se preocupan por mantener a sus clientes internos motivados e informados sobre noticias de la empresa y preocupados por sus opiniones y el aporte que puedan ofrecer a la misma. Es por este motivo importante que Tuberías Pacífico y todas las empresas fomenten esta iniciativa de crear o reforzar la comunicación interna en la empresa para que pueda ser el reflejo de lo que quieran proyectar.

5.1.7 Situación actual vs. Situación requerida

Tabla 4:
Situación actual vs. Situación requerida

OBJETIVO	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN REQUERIDA
Mejorar los procesos inductivos.	Falta de inducción al personal.	*Programas de capacitación a los colaboradores. *Favorecer la adaptación del puesto de trabajo.
Establecer una comunicación eficiente y eficaz ascendente y descendente que permita la retroalimentación.	Escasez de canales que permita la retroalimentación.	*Variedad de canales formales para difundir mensajes. *Estructura definida en la organización. *Comunicación en todas las direcciones.
Crear vínculos interactivos entre el personal.	Manejan una comunicación unidireccional	*Integración y participación de los colaboradores. *Mejorar las relaciones interpersonales.

<p>Medir la comunicación ascendente, descendente y diagonal</p>	<p>Carencia de encuestas laborales.</p>	<p>*Control y verificación de procesos. *Identificación de necesidades del personal y empresa.</p>
<p>Gestionar la comunicación interna de la empresa.</p>	<p>Falta de un área responsable del manejo de la Comunicación Interna.</p>	<p>*Gestión necesaria para las relaciones entre los empleados y la empresa. *Planificación y control de estrategias para solucionar falencias.</p>

Fuente: Elaboración propia del autor.

5.1.8 Mensaje

El mensaje principal que se quiere proyectar con este plan de comunicación interna es lograr mejorar las relaciones laborales y fortalecer vínculos entre el personal, promoviendo la retroalimentación y la apertura al diálogo, difundiendo información actualizada a todo el personal con la ayuda de las distintas estrategias planteadas.

5.1.9 Estrategias

La propuesta está enfocada en 3 estrategias transversales, cada una con sus respectivas acciones para dinamizar la comunicación interna en Tuberías Pacifico y ayudar al logro de los objetivos organizacionales de los trabajadores y empresa.

Las estrategias son:

1. Implementación de canales adecuados para el mejoramiento de la comunicación interna.
2. Fortalecimiento de la cultura organizacional en pro de un clima laboral productivo.
3. Alineación de la comunicación interna con un sistema de reconocimiento al colaborador.

5.1.9.1 Lenguaje

Se adoptará un lenguaje asertivo, donde se pueda expresar opiniones, sentimientos e ideas de manera firme pero sin violencia y agresión a otras personas, respetando los derechos e ideas de todos.

5.1.9.2 Canal

- Medios presenciales: Reuniones de trabajo (formación de equipo).
- Medios Masivos: Impresos (buzón de sugerencias) y digital (Intranet).

5.1.10 Estrategias y tácticas

Tabla 5:
Estrategias y tácticas

1.IMPLEMENTACIÓN DE CANALES ADECUADOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA		
OBJETIVOS	TÁCTICAS	RESPONSABLE
Gestionar la comunicación interna de la empresa.	Se nombrará a un responsable del manejo de la comunicación interna, encargado de la gestión necesaria para las relaciones interactivas entre los empleados y la empresa, identificando sus necesidades, creando y planificando estrategias y ejecutándolas mediante acciones específicas y a su vez desarrollando una buena imagen corporativa.	-Directivos/RR.HH
Establecer una comunicación eficaz y eficiente ascendente y descendente que permita la retroalimentación.	Establecer reuniones de trabajo por cada departamento para hacer seguimiento a procesos, verificar tiempos, novedades o sugerencias en caso de mejoras. (Tiempo de ejecución semanalmente).	- Mandos medios
Crear vínculos interactivos entre el personal.	Organizar reuniones entre todos los departamentos para llevar a cabo control y seguimiento de actividades establecidas por la empresa. Se recomienda rotar a los representantes de dicha reunión. (Tiempo de ejecución cada mes).	- Mandos medios
Medir la comunicación ascendente y descendente.	Elaborar encuestas para medir el entorno de la empresa y sus logros, para la elaboración de los planes de mejora y la ejecución de acciones correctivas según lo requerido como capacitaciones y	- Mandos medios

	reestructuración de procedimientos. (Tiempo de ejecución semestral).	
Fortalecer la integración empresa – colaboradores.	Crear una interfaz en el intranet que se denomine Portal del trabajador, teniendo acceso al: - Buzón de sugerencias, novedades y anuncios (digital y físico) - Avisos y salidas del personal (Actualización cada 15 días).	-RR.HH/Dircom
Mantener informado al personal sobre aspectos importantes de la empresa.	Implementar una red de cartelera que contenga novedades, notificaciones e información institucional en puntos estratégicos como por ejemplo comedor y oficina. (Actualización semanalmente).	-RR.HH/Dircom
2.FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN PRO DE UN CLIMA PRODUCTIVO		
Generar el sentido de pertenencia del personal a la empresa.	Difundir la misión y visión y valores corporativos de la empresa en áreas estratégicas de la empresa; por ejemplo recepción, comedor y administración.	-RR.HH/ Dircom
Mejorar los procesos inductivos.	-Realizar una presentación con los antecedentes de la empresa al nuevo personal, así mismo la presentación formal del mismo en los distintos departamentos, al mismo tiempo se aprovecha para hacer un recorrido por la empresa para que se integre con la misma y tener una pronta adaptación, posterior a esto, se finaliza con la capacitación del puesto de trabajo. -Distribuir al personal el manual del empleado para conocimiento de los reglamentos de la empresa.	-RR.HH/Dircom

Incrementar la productividad en la empresa.	Obtener un diagnóstico de necesidades por área con el fin de elaborar el programa de capacitación y entrenamiento. (Tiempo de ejecución anual)	-RR.HH
3.ALINEACION DE LA COMUNICACIÓN INTERNA CON UN SISTEMA DE RECONOCIMIENTO AL COLABORADOR		
Aumentar al compromiso del colaborador.	Difundir internamente campañas de motivación para el desarrollo integral de los colaboradores. (Todo el año).	-RR.HH -Dircom
Incrementar la participación e integración del personal.	Organizar desayunos y eventos como mañanas deportivas. (Tiempo de ejecución semestral)	-RR.HH -Dircom
Reconocer el esfuerzo y desempeño del trabajador.	Sortear entre todo el personal incentivos como tarjetas de regalo. (Tiempo de ejecución anual).	-Mandos medios

Fuente: Elaboración propia del autor

5.1.11 Tácticas propuestas – gráficas

Dentro de las tácticas mencionadas anteriormente, se presentan las gráficas con mayor relevancia para la implementación de las mismas dentro del plan comunicacional que ayudará a mejorar la Comunicación Interna dentro de Tuberías Pacifico a través de las estrategias propuestas.

Gráfico 35:

Propuesta Misión Tubos Pacifico

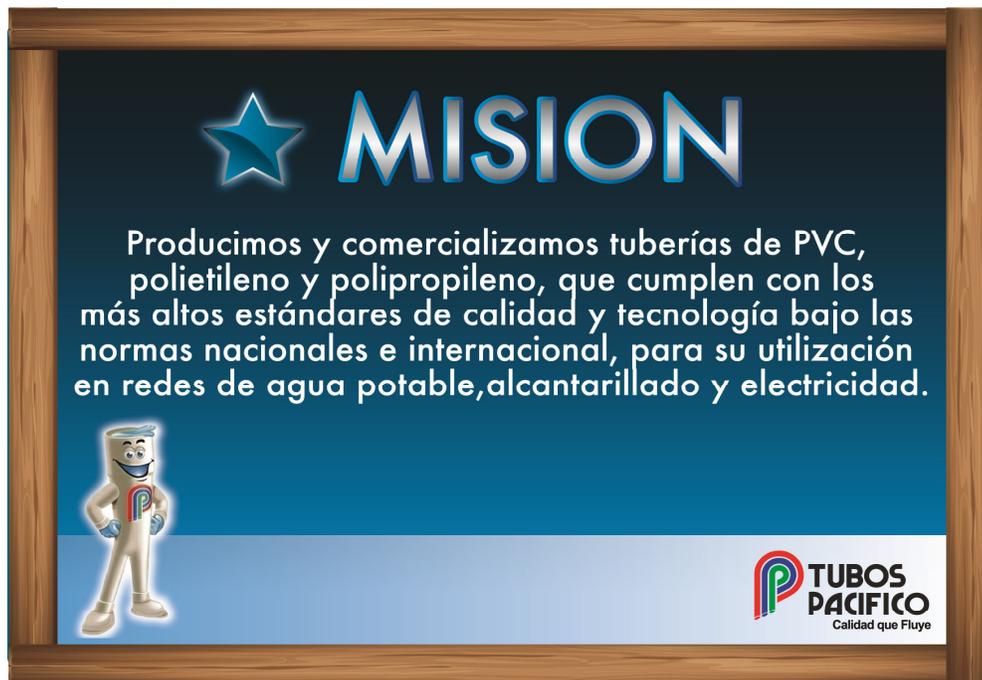


Gráfico 36:
Propuesta Visión Tubos Pacifico



Gráfico 37:
Propuesta Valor Corporativo – Calidad



Gráfico 38:

Propuesta Valor Corporativo – Trabajo en Equipo



Gráfico 39:

Propuesta Valor Corporativo - Compromiso



Gráfico 40:
Propuesta Valor Corporativo – Mejora continua



Gráfico 41:
Propuesta Valor Corporativo – Responsabilidad Social



Gráfico 42:
Propuesta Intranet – Portal del trabajador



Gráfico 43:
Propuesta Portal del trabajador



Gráfico 44:
Propuesta Ingreso y salida del personal



Gráfico 45:
Propuesta Buzón de sugerencias



5.1.12 Cronograma de actividades

Tabla 6:
Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2014											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
Elaboración del nuevo proceso de inducción	RR.HH.	■											
Selección del coordinador del manejo de la comunicación interna	RR.HH.		■										
Difusión de misión, visión y valores corporativos	RR.HH./COORD. DE COM.			■	■								
Implementación de reuniones departamentales	COORD. DE COM.			■									
Crear una interfaz en el Intranet "Portal del trabajador"	SISTEMAS					■	■						
Implementación de red de carteleras en áreas estratégicas	COORD. DE COM.					■							
Creación del buzón de sugerencias	COORD. DE COM.				■								
Realización de encuestas laborales	RR.HH.							■	■				
Organización de desayunos y eventos	RR.HH./COORD. DE COM.			■							■		
Elaboración de capacitaciones para el personal	RR.HH./COORD. DE COM.											■	
Sortear incentivos entre todo el personal	RR.HH./COORD. DE COM.									■			
Difundir internamente campañas de publicidad que esten activas	COORD. DE COM.												
Publicar internamente las convocatorias de vacantes que requieran	RR.HH./COORD. DE COM.												

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 7:
Cronograma tiempo de ejecución del plan

Cronograma			
ACCIÓN	AÑO		
	2014	2015	2016
Planificación y desarrollo del plan	X		
Control y seguimiento		X	
Evaluación final			X

Fuente: Elaboración propia del autor

5.1.13 Sistema de seguimiento

Tabla 8:
Sistema de seguimiento

1. IMPLEMENTACIÓN DE CANALES ADECUADOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA		
Indicador de seguimiento	Indicador de impacto	Tiempo
Reporte de sugerencias	Cantidad de sugerencias planteadas	Mensual
Reporte de accesibilidad al portal del trabajador	Número de visitas al portal del trabajador	Mensual
2. FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN PRO DE UN CLIMA PRODUCTIVO		
Reporte del grado de conocimiento de información corporativa	Número de trabajadores que conocen los antecedentes de la empresa	Semestral
Reporte del grado de satisfacción del personal	Número de usuarios satisfechos/total usuarios encuestados	Mensual
3. ALINEACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA CON UN SISTEMA DE RECONOCIMIENTO AL COLABORADOR		
Reporte de asistencias en eventos	Número de colaboradores que asisten a eventos.	Semestral
Reporte del nivel de productividad	Cifras de aumento en la productividad.	Mensual

Fuente: Elaboración propia del autor

5.1.14 Evaluación final

Una vez desarrolladas las acciones de control y seguimiento, es importante evaluar de manera global los resultados finales del plan de comunicación para medir el impacto obtenido y verificar la eficacia en cuanto al cumplimiento de los objetivos planteados al mismo tiempo de servir de apoyo para ejecutar acciones a futuro.

La evaluación final se lo hará bajo los siguientes parámetros:

- Realización de encuestas laborales.
- Resultado de los indicadores de seguimiento.

5.1.15 Presupuesto

Tabla 9:
Presupuesto Capacitaciones

Presupuesto Capacitaciones Semestrales			
Área	Tema	Número de participantes	Total
Gestión de talento humano y procesos industriales	Comunicación laboral efectiva	35	\$ 896,00
	Formación de líderes		
	Productividad con calidad	35	\$ 896,00
	Riesgos laborales		
Total			\$ 1.792,00

Fuente: SGS del Ecuador S.A - Training Center

Tabla: 10

Presupuesto herramientas Comunicación Interna

Presupuesto herramientas Comunicación Interna			
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Marcos para cuadros (filosofía empresa)	9	\$ 16,70	\$ 150,30
Corcho para cartelera	2	\$ 9,73	\$ 19,46
Buzón de sugerencias físico	1	\$ 22,40	\$ 22,40
Alquiler de cancha de futbol	2	\$ 36,40	\$ 72,80
TOTAL			\$ 264,96

Fuente: Novavisión, Global Services, Futbol Plaza.

Tabla: 11

Presupuesto Talento humano

Presupuesto Talento Humano			
Concepto	Cantidad	Salario	Total
Coordinador de comunicación (12 meses)	1	\$ 350,00	\$ 4.200
TOTAL			\$ 4.200

Fuente: Elaboración propia de autor

Tabla: 12
Presupuesto por estrategias

	PRESUPUESTO	
COD.	ESTRATEGIA	TOTAL
1	Implementación de canales adecuados para el mejoramiento de la Comunicación Interna	\$ 4.232,14
2	Fortalecimiento de la cultura organizacional en pro de un clima productivo.	\$ 1.964,70
3	Alineación de la comunicación interna con un sistema de reconocimiento al colaborador	\$ 172,80
	TOTAL	\$ 6.369,64

Fuente: Elaboración propia de autor

5.1.16 Conclusiones

Anteriormente la mayoría de los directivos en las empresas tenían la concepción de que mientras menos información sepan sus trabajadores es mejor, lo manejaban de manera confidencial pues pensaban que de esta manera sus intereses se mantenían bajo resguardo, además de sostener una comunicación unidireccional pues sus flujos de información eran descendentes, hoy nos encontramos en una época totalmente distinta, una era de información que cada día crece más y más y es irónico que muchos sigan teniendo este pensamiento, tal vez por temor a salir de sus estándares establecidos por tanto tiempo.

Lo ideal es que la información fluya, que existan espacios y canales para comunicarse y se de ese intercambio efectivo entre las personas, que el personal sepa la situación actual de la empresa y pueda aportar para su crecimiento, no solo en momentos difíciles sino también en los buenos momentos.

En Tuberías Pacífico, podemos notar que hay un manejo de información muy restringida lo cual no permite que exista un diálogo entre directivos, la comunicación se estanca y se queda en niveles jerárquicos, no es transmitida a sus equipos de trabajo lo cual es imposible que genere una respuesta por parte del personal que no sea de malestar e incertidumbre al no conocer cierta información relevante además de sentirse aislados.

Al ser deficiente los canales para difundir la información y promover la retroalimentación, comprobamos que en la empresa no existe una estructura

definida en cuanto al desarrollo de la comunicación por lo tanto esta se ha venido dando de manera espontánea y natural de acuerdo a las necesidades que se han ido presentando, sin tener un esquema o planeación elaborada para alcanzar sus objetivos.

Siendo esta una empresa pequeña podemos notar que existe una barrera o distancia entre los directivos y jefes departamentales con el personal, por no contar con canales específicos de comunicación y promover el feedback, lo cual es un poco contradictorio porque siendo una empresa pequeña creemos debe ser una empresa unida que comparte sus valores y objetivos, permitiendo una comunicación en todas las direcciones e integrando a todo el personal. Si empresas reconocidas se preocupan de mantener vínculos con sus trabajadores porque empresas que están iniciando o tienen poco tiempo en el mercado no pueden hacer lo mismo y seguir el ejemplo para convertirse en empresas exitosas y más aún ser reconocidas por crear ambientes agradables y trabajadores satisfechos, un lugar en el cual todos quisieran trabajar.

La propuesta de este plan de comunicación está diseñada para cubrir estas necesidades importantes en Tuberías Pacífico, que también forman parte de las necesidades del personal. Mediante el proceso de investigación y análisis de resultados pudimos encontrar algunas debilidades las cuales ayudaron a crear estrategias para mejorar su desenvolvimiento, lo cual fortalecerá el flujo interno de comunicación. Lo vital es que todos estén involucrados y sean partícipes de los cambios que se van a generar y se comprometan a llevarlos a cabo de la mejor manera aportando positivamente en la empresa.

Este plan intenta llevarse a cabo motivando al personal a utilizar las nuevas herramientas, participando activamente en la empresa, conociendo claramente la misión, visión, objetivos de la misma y de esta manera se cree ese sentido de pertenencia, se sientan identificados con ella, lo adopten en sus métodos de trabajo y de esta manera se cumplan las metas propuestas, proyectando una imagen sólida de la misma. El diseño de este plan de comunicación interna va a favorecer a tener un ambiente ameno, de confianza, pues estará estructurado ordenadamente y no será un resultado espontáneo sino bien planificado en base al diagnóstico previamente establecido, creando la apertura para sugerir y estableciendo vínculos entre ellos.

La propuesta, basada en la creación y reestructuración de canales de comunicación interna en Tuberías Pacífico, se verá beneficiado y tendrá la oportunidad de reforzar los aspectos deficientes encontrados y ayudará a mejorar la satisfacción del personal convirtiéndolos en portavoces de la misma, orgullosos de pertenecer a Tuberías Pacífico.

***"Puedes soñar, crear, diseñar y construir el lugar
más maravilloso del mundo... pero se requiere
de personas para hacer el sueño realidad".***

Walt Disney

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Espín Mosquera, Beatriz. (2000). *Comunicación escrita*. Ecuador. Cuarta edición. P.25.
- González García, Carmen, M. (2002). *La comunicación efectiva*. México: Grupo Editorial ISEF. P.13.
- Fournier Marcos, Celinda. (2005). *Comunicación verbal*. México: Editorial Thomson. P.p.16-28.
- Hofstadt Román, Carlos J. Van Der. (2005). *El libro de las Habilidades de Comunicación*. España: Editorial Díaz de Santos. Segunda edición. P.p.16
- David, Keith, Newstrom, John. W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Editorial McGraw-Hill. Décima edición.
- Esteinou Madrid, Javier. (1998). *Espacios de comunicación 3*. México: Editorial Universidad Iberoamericana. Primera edición. P.160.
- Fernández Collado, Carlos y Galguera García, Laura. (2009). *Teorías de la comunicación*. México: Editorial McGraw-Hill. Primera edición. P.p.67-69.
- Andrade, Horacio. (2005). *Comunicación organizacional interna*. España: Editorial Gesbiblo S. L. P.10.
- Carretón Ballester, Carmen María. (2009). *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. España. P.p.10-41-47.
- Robbins, Stephen, P. (1995). *Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica*. Séptima edición. San Diego: Editorial Prentice Hall. P.346.

- Fernández Verde, Dolores., Fernández Rico, Elena. (2010). *Comunicación empresarial y servicio al cliente*. Madrid: Editorial Paraninfo. Primera edición.
- Luther, William. M. (1982). *El plan de mercadeo. Como prepararlo y ponerlo en marcha*. Colombia: Editorial Norma.
- Castillo Esparcia, Antonio. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España: Editorial UOC.
- Ongallo, Carlos. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Editorial Dykinson. Segunda edición.
- Fernández López, Sergio. (2007). *Como gestionar la comunicación*. Madrid España: Editorial Narcea.
- Luna Rodríguez, Víctor Raúl., Pezo Paredes, Alfredo. (2005). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*. Colombia: Editorial Convenio Andrés Bello P.p.54-55.
- Crosby, Philip. B. (1990). *La organización permanentemente exitosa*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Baguer Alcalá, Ángel. (2005). *Alerta! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. España: Editorial Díaz de Santos. P.p.42-77.

- Pinillos, Alberto Andreu. (1996). *Comunicación interna, un paso por el tiempo*. Harvard Deusto Business Review. Referencia No. 0314. Editorial Deusto S.A.
- Hernández Sampieri, Roberto., Fernández Collado, Carlos., Baptista Lucio, Pilar. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill. Tercera edición.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta “RENOVANDO LA COMUNICACIÓN”

Estimado colaborador (a), solicitamos su colaboración para responder lo más objetivamente posible las siguientes preguntas para evaluar la comunicación interna de la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial.

Según su opinión, marque con una equis (X) dentro del recuadro la respuesta que considere correcta.

Sexo: F M
Edad comprendida entre: 18 y 28 29 y 39 +40
Departamento: _____

¿Cuál es la herramienta más usada en la empresa para difundir información a sus colaboradores? correo electrónico reuniones carteleras teléfono

¿Recibe con frecuencia noticias o novedades importantes de la empresa?
Si No

¿Consideras importante implementar un sistema de buzón de sugerencias para el personal?
Si No

¿Cuándo hay un problema en su departamento, ¿su jefe realiza la retroalimentación oportuna de la situación?
Si No

¿Existe un departamento o área especializada en el manejo de la comunicación interna?
Si No

¿Consideran importante su opinión o sugerencias en la toma de decisiones en la empresa?
Si No

¿Recibió algún tipo de inducción cuándo ingreso a trabajar a la compañía?
Si No

¿Considera su puesto de trabajo, reconocido y considerado por su jefe?
Si No

¿Existen constantes reuniones de trabajo con el personal de su área?
Si No

¿Las reuniones son convocadas con antelación previniendo la disponibilidad de las personas?
Si No

¿Considera Usted que las reuniones y otras formas de comunicación interna hacen que el clima laboral de su empresa sea más agradable?
Si No

Gracias por su colaboración.

Anexo 2: Cotización Novavisión

NOVAVISIÓN S.A.		ORDEN DE PEDIDO	
Víctor Emilio Estrada N° 713 e/ Ficus y Guayacanes Telf.: (04) 2889661 • Telefax: (04) 2884281 Guayaquil - Ecuador R.U.C. 0991228403001		N° 000636	
Fecha: <u>Julio 30 de 2013</u>		Ciudad: <u>Guayaquil</u>	
Cliente: <u>Lorena Bowden</u>		Teléfono: <u>0995950373</u>	
Dirección: <u>Carretera H2. 103 U.B.</u>		C.I./R.U.C. _____	
DESCRIPCIÓN	Cant.	Valor Unit.	TOTAL
7 cubicímetros: medidos 21x 30: Hold. 17-197; Vidrio regular y transporte	7	14,88	104,16
1 bl 100x3 # 601-700 • CA • CV			
Pasados los 45 días de la fecha de entrega-recepción se cobrará un bodegaje por día. Pasados los 6 meses de la fecha de entrega-recepción se dispondrá del dinero abonado y no nos responsabilizamos por la obra a enmarcar.		Sub-Total 12% <u>104,16</u>	
		Sub-Total 0%	
Son: <u>Ocanto Duz y Set, 60/100</u> - Dólares		DESCUENTO	
 Firma Autorizada _____ Recibi Conforme _____		SUBTOTAL	
		IVA 12% <u>12,49</u>	
		TOTAL \$ <u>116,65</u>	
Valor: _____	Abono: _____	Saldo: _____	

Anexo 3: Cotización Futbol Plaza



Km. 5 Vía a Daule, Cdla. Mapasingue Oeste, Av. 3ra y Calle 1ra (esquina)

(Atrás de Avícola Fernández)

Teléfonos: (04)2004816 - (09)85065273

E-mail: futbolplaza_mapasingue@hotmail.com

Guayaquil – Ecuador

COTIZACION			
Nombre:	SRA. LORENA BOWEN CUCALON	FECHA:	Agosto 1/2013
Empresa:		No. Cotización:	FP-M-0041
Dirección:			
Ciudad:	Guayaquil	Teléfono:	
E-mail:	lore_216@hotmail.com	Celular:	(09)95950373
Fecha evento:	Por confirmar		

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO	TOTALES
2	HORAS DE ALQUILER DE CANCHA SABADO DE 09:00 A 11:00		\$ 65,00
		SUBTOTAL	\$ 65,00
		IVA 12%	\$ 7,80
		TOTAL	\$ 72,80

FORMA DE PAGO

Cheque certificado o transferencia bancaria a:

Beneficiario:	Carlos Javier Bohórquez Jordán
Banco:	Guayaquil
Cuenta:	Corriente
# Cuenta:	15209003

NOTA: Si desea factura al valor total se debe agregar el IVA y efectuar por parte del cliente la **RETENCION** correspondiente.

Anexo 4: Cotización Global Services



Para: LORENA BOWEN
 Contacto:

Fecha:
 Asesor Comercial:

01/08/2013
 Ing. Cindy Veliz

COTIZACION DE PRODUCTOS				
CANT.	DESCRIPCION	UNITARIO	DCTO.	TOTAL
4	RESMA DE PAPEL A-4	4,06		16,24
2	TACHUELA EAGLE COLOR 100 UND.	1,39		2,78
2	CORCHO 61X90,5	8,69		17,38
1	RESALTADOR ARTTESCO VERDE	0,45		0,45
1	RESALTADOR ARTTESCO NARANJA	0,45		0,45
1	RESALTADOR ARTTESCO AMARILLO	0,45		0,45
8	ARCHIVADOR ARTESCO NEGRO T-0	2,19		17,52
	ARCHIVADOR UNICO NEGRO T-0	1,90		0,00
4	CARTUCHO HP 7500 NEGRO	63,85		255,40
3	CARTUCHO HP 7500 OFFICE 920 COLOR	21,99		65,97
		SUBTOTAL		\$376,64
				IVA
		TOTAL		\$421,84

NOTA

--

ENTREGA: 48 HORAS LABORABLE

ING. CINDY VELIZ SARANGO
ASESOR COMERCIAL

OF: Urdenor II Mz 224 V19 - PBX: 6013721 - 6025439

E-mail: cveliz@gsecuador.com

WWW.GSECUADOR.COM

Anexo 5: SGS del Ecuador S.A



SOLICITUD DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN

Propuesta No.: EC/GYE/20130800

Fecha de Emisión: 23-Aug-2013

REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN

Compañía: LORENA BOWEN CUCALON

RUC:

Dirección: km 23 via a daule Guayaquil Guayas

Contacto: Srta. Lorena Bowen

Cargo:

Tel N°: 2687185 113

Fax N°:

E-mail: lore_216@hotmail.com.

No. Total Participantes (máximo): 35

TARIFAS & INVERSIÓN CAPACITACIÓN (Excluyen Impuestos y Gastos)

Curso	Días	Organismo de acreditación	Inversión (USD)
Comunicación Efectiva en la Empresa	1.00	UNACC	\$ 800.00
Total			\$ 800.00

A los valores descritos anteriormente se les agregará el porcentaje de IVA vigente.

Anexos:

Comunicación Efectiva en la Empresa (8 Horas)

VALORES & BENEFICIOS AGREGADOS

- **CAPACITACIÓN GRATUITA.**- SGS brinda a ustedes la herramienta de: "Capacitación online gratuita", en la que podrá acceder al calendario detallado sobre los cursos planificados, tenemos sesiones alternativas adecuadas para cada zona horaria, visite nuestro sitio <https://sgsevents1.webex.com>
- **CAPACITACIÓN ANUAL PÚBLICA.**- Su organización gozará del 10% de descuento aplicable a todos los cursos programados en el año por grupo de participantes.
- **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.**- Mediante la herramienta web Zoomerang usted podrá calificar el servicio recibido por parte de SGS.
- **APLICABILIDAD INMEDIATA.** - Las capacitaciones ejecutadas por SGS utilizan técnicas de aprendizaje acelerado y juego de roles con los participantes, de manera que permite complementar la capacitación teórica recibida y aplicar de manera inmediata los conocimientos en sus respectivas organizaciones.

FORMULARIO DE RESUMEN DE TESIS

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRAFICO DE TESIS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RELACIONES

PÚBLICAS

TÍTULO: Plan de Comunicación Organizacional y desarrollo de estrategias para mejorar la Comunicación Interna en la compañía Tuberías Pacifico S.A

AUTOR: Lorena María Bowen Cucalón

DIRECTOR: Lcdo. Luis Viera de la Rosa

ENTIDAD QUE AUSPICIO LA TESIS: Ninguna

FINANCIAMIENTO: SI NO **PREGRADO:** **POSGRADO:**

FEHA DE ENTREGA DE TESIS:

Día 10 Mes 09 Año 2013

GRADO ACADEMICO OBTENIDO: Tercer Nivel

No. Págs.: 119 **No. Ref. Bibliográfica:** 20 **No. Anexos:** 5

RESUMEN:

La Comunicación Interna es un proceso fundamental para todas las empresas, pues es vital contar con estrategias preestablecidas, que permitan satisfacer las necesidades del cliente interno, lo que generara una mejora en el clima laboral, logrando proyectar a su vez una buena imagen al exterior.

La falta de una adecuada y oportuna selección de distintos canales de difusión interna producen malos entendidos, mensajes distorsionados o incompletos, lentitud en los procesos e incertidumbre, causando efectos negativos en la motivación y la actitud del personal frente a la compañía.

Basada en una investigación previa entorno a la comunicación interna en la empresa Tuberías Pacifico, este trabajo planea una propuesta comunicacional que contenga estrategias para mejorar la comunicación interna que beneficie el progreso de la misma. Incluye distintos conceptos sobre temas que se vinculan a la comunicación interna y los cuales se ven afectados o generan gran influencia sobre ellos como el clima laboral y satisfacción del personal.

Se elaboró la propuesta en base al análisis de resultados donde se observó la situación actual de la empresa, pudiendo confirmar las dificultades que existe en relación a los canales seleccionados para difundir información y herramientas que complementen dichos mensajes así como la ausencia de retroalimentación ocasionando malestar por desconocimiento de temas relevantes.

La comunicación interna ocupa un papel muy importante en las organizaciones destinadas a crear vínculos emocionales entre departamentos,

directivos, trabajadores y con la empresa misma; creando un ambiente de confianza, por lo que es necesario poseer una estructura definida que permita guiarlos bajo las políticas e ideales de la empresa, adquiriendo compromiso y lealtad con la misma.

Vivimos actualmente en la era de la información y comunicación, por lo que es vital estar informados y preparados ante cualquier eventualidad; los métodos tradicionales están siendo complementados con herramientas tecnológicas. Es momento de innovar métodos que permitan mantener al público interno motivado y satisfecho para realizar sus actividades con mayor énfasis, generando una mayor producción.

La comunicación es una herramienta de gestión que permitirá lograr cambios significativos en las empresas que quieran lograr el éxito, no solo enfocándose en atraer y fidelizar a su público objetivo sino también involucrando e integrando a su personal para trabajar en base a una visión compartida dirigida a cumplir con los objetivos de la empresa.

El presente trabajo tiene como finalidad el aporte al mejoramiento de la comunicación interna, brindando estrategias a través de distintas actividades que serán implementadas para crear una estructura definida y al mismo tiempo una herramienta estratégica para beneficio de los colaboradores y por ende de Tuberías Pacífico.

Para que exista una buena comunicación al exterior es primordial contar con una comunicación interior.

PALABRAS CLAVES: plan comunicacional, comunicación interna, estrategias, Comunicación organizacional, clima laboral, satisfacción del personal, imagen externa, retroalimentación.

MATERIA PRINCIPAL: Comunicación

MATERIA SECUNDARIA:

TRADUCCIÓN AL INGLES

TITLE: Organizational Communication Plan and development of strategies for improving internal communication in the company Tuberías Pacifico S.A

ABSTRACT:

Internal Communication is a fundamental process for all companies, it is vital to have pre-established strategies that would meet the needs of internal customers, which will generate an improvement in the working environment, achieving project to turn a good image abroad.

The lack of adequate and timely selection of different internal diffusion channels produced misunderstanding, distorted or incomplete messages, slow processes and uncertainty, causing negative effects on motivation and attitude of the staff against the company.

Based on previous research environment to internal company communications Pacific Pipes, this work plan containing a proposed communication strategies to improve internal communication that benefits the progress of the same.

Includes various concepts on topics that relate to internal communication and which are affected or cause great influence on them as the work environment and employee satisfaction.

The proposal was developed based on the analysis of the results where we observed the current situation of the company and can confirm the difficulties that exist in relation to the selected channels to disseminate information and tools that complement those messages and the lack of feedback causing unease lack of relevant topics.

Internal communication plays a very important role in organizations aimed at creating emotional bonds between departments, managers, employees and the company itself, creating an atmosphere of trust, so it is necessary to have a defined structure that allows guide under the policies and ideals of the company, gaining commitment and loyalty to the same.

We live now in the age of information and communication, so it is vital to be informed and prepared for any eventuality, the traditional methods are being supplemented with technological tools. It's time to innovate methods to keep motivated and satisfied internal public for their activities with greater emphasis, generating higher production.

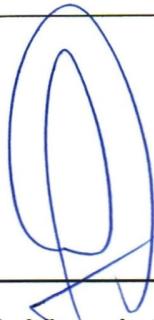
The communication is a management tool that will allow making meaningful changes in companies that want to achieve success, not only focusing on attracting and retain your target audience but also involving and integrating staff to work based on a shared vision aimed at meeting the objectives of the company.

This paper aims to contribute to improving the internal communication, providing strategies through various activities that will be implemented to create a defined structure while a strategic tool for the benefit of employees and therefore Tuberías Pacifico.

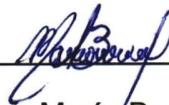
For there to be good communication abroad is essential to have internal communication.

KEY WORDS: communications plan, internal communication strategies, organizational communication, working environment, staff satisfaction, external image feedback.

FIRMAS:



Lic. Luis Viera de la Rosa



Lorena María Bowen Cucalón