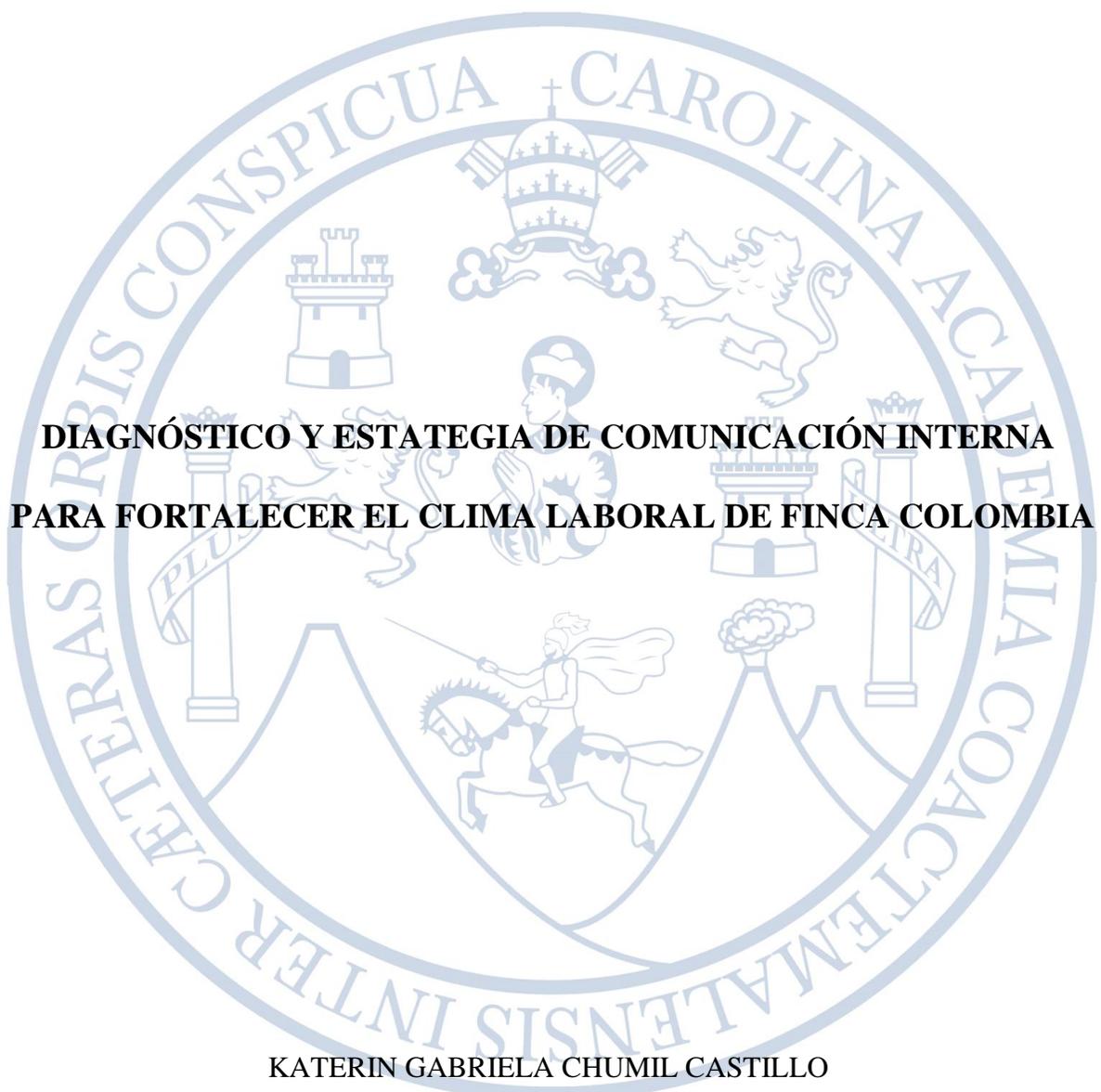


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large, circular emblem in the background. It features a central shield with a figure on horseback, a castle, and a lion. The shield is surrounded by a circular border containing the Latin text "ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA".

**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA
PARA FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE FINCA COLOMBIA**

KATERIN GABRIELA CHUMIL CASTILLO

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado

**Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para fortalecer el clima
laboral de Finca Colombia**

Presentado por:

Katerin Gabriela Chumil Castillo

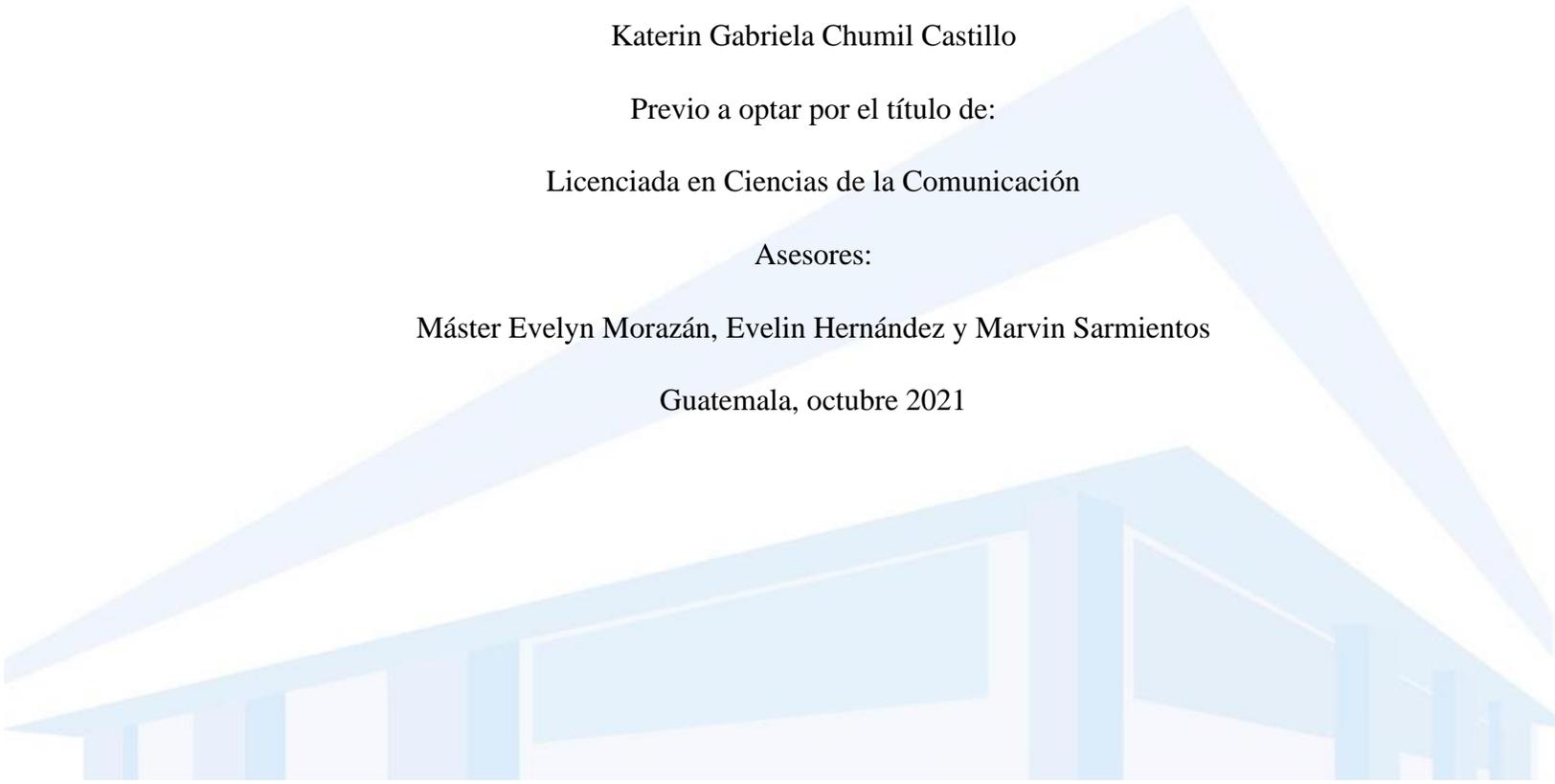
Previo a optar por el título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesores:

Máster Evelyn Morazán, Evelin Hernández y Marvin Sarmientos

Guatemala, octubre 2021



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Director

Lic. César Augusto Paiz Fernández

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M.A. Silvia Regina Miranda López

Representantes Estudiantiles

José Guillermo Herrera López

Gerardo Iván Porres Bonilla

Representante de Egresados

M.Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade de Fuentes

Secretario

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

Comisión de EPS de Licenciatura

Coordinador

Dr. José María Torres Carrera

Supervisoras

M.A. Evelin Morazán Gaitán

M.A. Evelin Hernández

Lcda. Krista María Ramírez

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

Supervisores

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

Lic. Luis Fernando Lucero

Lic. Mynor René Martínez

Lic. Julio Sebastián Chilín



Guatemala, octubre 21 de 2021

Estudiante de EPS de Licenciatura
Katerin Gabriela Chumil Castillo
Carné: 201217124
Presente.

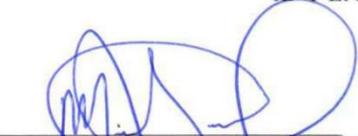
Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: **“Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para fortalecer el clima laboral de Finca Colombia”** y luego de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS, de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se aprueba por unanimidad por parte del tribunal examinador.

Por tanto, se autoriza el trabajo final en el acta de cierre respectiva e impresión de su trabajo final de EPSL en un número de cinco (5) ejemplares impresos; así como tres (3) CD's con el documento incluido en formato PDF, los cuales deberá entregar un ejemplar a la institución o empresa, el resto a Coordinación del EPSL, que luego serán entregados a la Biblioteca Central, a Biblioteca de Flavio Herrera, y a Secretaría de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


M.A. Marvin Sarmientos
Supervisor


M.A. Evelyn Morazán
Supervisora


Dr. José María Torres Carrera
Coordinador





Guatemala 4 de marzo de 2021
EPSL-C032

Licenciada:
Ana Vásquez
Club Finca Colombia
Presente.

Distinguida Licenciada Vásquez:

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, a la estudiante **Katerin Gabriela Chumil Castillo**, carné no.201217124 quién manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada en su institución, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor una carta de aceptación y trabajar por medios electrónicos, plataformas virtuales, presencial, semipresencial, híbrida, o como su institución lo determine.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2021 de su institución, que la estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con medios electrónicos o plataformas virtuales, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que contribuya al mejoramiento del proceso de comunicación interna o externa de su institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional –EPSL cuando las condiciones sanitarias lo permitan por la emergencia Sanitaria actual por el COVID-19.
- Que se autorice el informe final de resultados de dicha investigación.

Atentamente,



Dr. José María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

cc. Licenciado Ángel Morales
MA. Evelin Morazán
Archivo

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.
www.comunicacion.usac.edu.gt

(502) 2418-8920





Guatemala, 13 de marzo de 2021

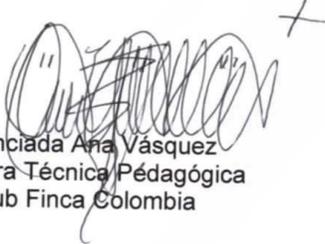
Dr. José María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad San Carlos de Guatemala

Estimado Dr. Torres:

Por medio de la presente me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que autorizamos a la estudiante: Katerin Gabriela Chumil Castillo con número de carné 201217124 de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para que efectué el Ejercicio Profesional Supervisado correspondiente a la carrera de ciencias de la Comunicación en nuestra empresa Club Finca Colombia, S.A.

Nuestra empresa cuenta con protocolos de distanciamiento social y medidas de bioseguridad, debido a la emergencia mundial sanitaria del covid-19. Sin otro particular.

Atentamente,



Licenciada Ana Vásquez
Directora Técnica Pedagógica
Club Finca Colombia

A stylized, light blue graphic of a building with a gabled roof and several columns, positioned at the bottom of the page. The building is rendered in a simple, geometric style with varying shades of blue.

*Para efectos legales,
el autor es el único responsable
del contenido de este trabajo.*

Dedicatoria

**A Dios, los ángeles, y
la Virgen María.**

Seres omnipresentes de luz, infinito amor
comprensión y guía, que sin ayuda
absolutamente nada es posible.

A mi madre

Claudia Castillo por su amor, consejos
incondicionales, apoyo y alentarme a
logar mis metas.

A mis hermanos

Jaquelyn, Erick y Marcos por su amor
incondicional, contar con ellos como mis
amigos y enseñarme con su ejemplo de
perseverancia y unión como familia.

A mi novio

Saúl Pérez por su amor, apoyo y
motivación para iniciar, no rendirme y
terminar este proceso.

A mi abuelita

Graciela Reyes por su amor, consejos,
enseñanzas, acompañarme y estar
presente a lo largo de mi vida.

Agradecimientos

- A la Universidad de San Carlos de Guatemala por brindarme espacio y compartir conocimientos.
- A la Escuela de Ciencias de la Comunicación por darme la oportunidad de formarme como profesional.
- A Finca Colombia por el apoyo para culminar este proceso, Mi especial agradecimiento para los jefes inmediatos de la empresa, Ana Vásquez y Angel Morales, porque me brindaron el espacio y la oportunidad de ejecutar mi Ejercicio Profesional Supervisado.
- A mis padres, mis hermanos, mi novio y mi familia, porque siempre me apoyaron y no dudaron en que lograría esta meta. No puedo dejar de lado a mis mascotas, quienes siempre me acompañaron en mis noches de desvelos.
- A la máster Evelin Morazán por su apoyo y guía, y a los supervisores que estuvieron compartiendo con nosotros durante el desarrollo y ejecución de este Ejercicio Profesional Supervisado.
- A mis amigas Claudia y Yamileth por acompañarme en este recorrido, y a los amigos y compañeros con los que compartí la carrera universitaria.

Índice

Índice	I
Índice de tablas y figuras	I
Introducción	III
Antecedentes	V
Justificación.....	VII
Capítulo I.....	1
Diagnóstico de Comunicación	1
1.1. Empresa	1
1.2. Perfil institucional.....	1
1.3. Ubicación geográfica.....	1
1.4. Integración y alianzas	2
1.5. Origen e historia.....	2
1.6. Departamentos o dependencias	5
1.7. Organigrama	7
1.8. Misión.....	7
1.9. Visión.....	8
1.10. Objetivos institucionales	8
1.11. Público objetivo	9
1.12. Diagnóstico	9
1.13. Objetivos del diagnóstico	10
1.13.1 Objetivo General	11
1.13.2. Objetivos Específicos.....	11
1.14. Tipos de investigación.....	11

1.14.1. Investigación descriptiva	12
1.14.2. Investigación analítica.....	13
1.14.3. Investigación correlacional.....	13
1.14.4. Investigación exploratoria	13
1.14.5. Investigación aplicada.....	14
1.14.6. Investigación teórica	14
1.14.7. Investigación explicativa.....	14
1.15. Enfoque.....	14
1.16. Técnicas de recolección de datos	16
1.16.1. Observación	16
1.16.2. Documentación.....	20
1.16.3. Entrevistas de profundidad	21
1.16.4. Grupos focales	24
1.16.5. Encuestas.....	25
1.17. Interpretación de resultados	26
1.18. FODA.....	46
1.19. Problemas detectados.....	48
1.20. Planteamiento del problema comunicacional	49
1.21. Indicadores de éxito	49
1.22. Proyectos a desarrollar	50
Capítulo II.....	51
2.1. Plan estratégico de comunicación.....	51
2.2. Misión del plan	52
2.3. Visión del plan	52

2.4. Elementos comunicacionales.....	52
2.5. Alcances y límites de la estrategia	58
2.5.1. Alcances.....	58
2.5.2. Límites	59
2.6. Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional	59
2.6.1 Objetivo del plan estratégico	61
Objetivos específicos	61
2.6.2. Acciones para conseguir los objetivos	61
2.6.3. Indicadores para medir cumplimiento.....	61
2.6.4. Instrumentos.....	62
2.6.5. Actividades para la operatividad de la estrategia	63
2.6.5.3. Propuesta 3.....	66
2.7. Financiamiento.....	67
2.8. Presupuesto.....	67
2.9. Beneficiarios	67
2.10. Recursos Humanos	68
2.11. Áreas geográficas de acción	69
2.12. Cuadro comparativo de la Estrategia	69
2.13. Cronograma del plan de comunicación	70
Capítulo III.....	71
Ejecución de la estrategia	71
3. Informe de la Ejecución	71
3.2. Ejecución2: Buzón de sugerencias.....	73
3.3. Ejecución 3: Material impreso.....	75

Diseño para impresiones de sugerencias.....	75
3.4. Ejecución 4: Manual de redacción y estilo	77
3.5. Actividades y calendarización.....	79
Conclusiones.....	80
Recomendaciones.....	81
Referencias	82
Anexos.....	84

Índice de tablas y figuras

Figura 1.....	29
Figura 2.....	30
Figura 3.....	31
Figura 4.....	32
Figura 5.....	33
Figura 6.....	34
Figura 7.....	35
Figura 8.....	36
Figura 9.....	37
Figura 10.....	38
Figura 11.....	39
Figura 12.....	40
Figura 13.....	41
Figura 14.....	42
Figura 15.....	43
Figura 16.....	44
Figura 17.....	45
Figura 18.....	72
Figura 19.....	74
Figura 20.....	75
Figura 21.....	76
Figura 22.....	78
Figura 23.....	78
Figura 24.....	84
Figura 25.....	85
Figura 26.....	86
Figura 27.....	86
Figura 28.....	87

Figura 29.....	87
Figura 30.....	88
Figura 31.....	88
Figura 32.....	89
Figura 33.....	89
Figura 34.....	90
Figura 36.....	91
Figura 37.....	92

Introducción

La comunicación es la ciencia que, al ser aplicada de forma efectiva, genera amplios beneficios para comunicar objetivos y metas al público interno o externo de una empresa, institución u organización para impulsar la identidad del lugar. Mejora también las relaciones interpersonales entre los miembros de cada equipo de trabajo, debido a se pueden transmitir mensajes directos y profundos.

Para algunas empresas o instituciones les resulta complejo implementar oficinas o departamentos de comunicación, porque no valoran los beneficios comerciales e institucionales que obtendrán al aplicar estos conocimientos, tanto técnicos como académicos. Sin embargo, Finca Colombia tiene interés en mejorar su situación comunicacional, así como eficientar los canales y medios de comunicación en la compañía con el fin de minimizar las barreras comunicacionales.

Por la emergencia sanitaria que ocasionó el covid-19 en todo el mundo, las empresas e instituciones fueron orilladas a eficientar los procesos comunicacionales que tenían implementados, por lo que reconocieron que, la ciencia de la comunicación juega un papel importante para el clima laboral entre los trabajadores, para extender los lazos para mantenerlos informados, porque se sabe que, por medio, de mensajes motivadores se puede incidir de forma directa en el comportamientos de algunas personas.

La pandemia obligó a miles de compañías en el mundo a repensar la forma en la que se comunicaban con sus empleados, así como también retó a otras empresas para analizar la manera de mejorar la comunicación y los medios que utilizaban. En este contexto, se hace imprescindible que, en tiempos de crisis, las organizaciones comerciales triunfen, y que mejor forma que, por medio, de la comunicación.

Debido a lo anterior, se debe tomar en cuenta que en el diagnóstico comunicacional realizado en Finca Colombia se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el flujo comunicativo que utilizaba para comunicarse con su público interno. Se estableció que los canales de comunicación formales e informales, las corrientes de trabajo para fomentar la comunicación y la identidad organizacional.

El informe incluye además el origen y la historia de Finca Colombia, cuáles son los departamentos que conforman su personal, su misión, visión y objetivos. Para recopilar la información y datos fueron utilizadas técnicas de observación, entrevistas, encuestas, visitas y reuniones con los líderes de cada grupo de trabajo para conocer el clima laboral y la situación comunicacional de la compañía.

Con la ayuda del diagnóstico se determinaron diversos problemas y algunos otros fueron mencionados por el gerente general del restaurante y por la directora técnica pedagógica del club, quienes tienen la disposición de que se fortalezcan los canales de comunicación en la compañía y el clima organizacional para los trabajadores. Por lo anterior, la presente investigación pretende reforzar la comunicación interna de la organización y los canales informativos, debido a que estos factores inciden de forma directa en el desempeño de su personal y en la imagen que proyectan con los usuarios, tanto internos como externos.

Antecedentes

Se considera importante tomar en cuenta que este trabajo se efectuó durante la crisis sanitaria a nivel mundial que generó el virus covid-19, por lo que la metodología, forma de recabar la información y datos fueron efectuados bajo todas las medidas sanitarias y el distanciamiento social que han recomendado las autoridades de Salud Pública para limitar los contagios en el país. Cabe destacar que en la empresa donde se efectúa este Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) contó con todas las medidas de bioseguridad y de distanciamiento social.

Para entrar en contexto, desde la creación de Finca Colombia no se ha desarrollado ningún diagnóstico, política, plan o estrategia comunicacional, tampoco se ha fortalecido algún método de comunicación interna que usen de forma alternativa, lo cual es indispensable para contrarrestar la falta de estrategias internas de comunicación. Además, la empresa no cuenta con ningún departamento de Comunicación que se encargue de crear estas herramientas y lineamientos. Así como tampoco tiene creado un departamento de Recursos Humanos, por lo que son los jefes de cada área quienes se encargan de efectuar el proceso de selección de los nuevos integrantes del equipo de trabajo.

Sin embargo, la empresa ejecuta una estrategia de publicidad y posicionamiento de marca mediante publicaciones de vídeos cortos y fotografías por medio de las redes sociales digitales y la página web de la organización, en donde los temas son basados en los servicios que ofrecen a su público. El mayor enfoque lo dirigen hacia Facebook e Instagram con material audiovisual que transmite historias exitosas de los consumidores, el lanzamiento de nuevos productos y promociones y narrativas de cómo se acoplaron a la “nueva realidad” para seguir brindando la atención, tanto en el restaurante como el club familiar.

Debido a la pandemia, Finca Colombia se vio afectada por las disposiciones presidenciales que fueron impuestas en todo el país para contener los contagios de covid-19, la cuales obligaron a suspender y menguar actividades económicas en muchos comercios en el 2020. Por esta situación, algunos colaboradores fueron suspendidos de forma temporal, pero pocos meses después, fueron reincorporándose a sus actividades de forma escalonada.

La empresa supo manejar la emergencia con su personal y poco a poco han regresado a la normalidad. No obstante, debe fortalecer su comunicación interna por la ausencia en la creación de planes y proyectos estratégicos de comunicación, lo cual es un obstáculo complejo de superar para cualquier compañía, organización o institución, por lo que deben ser gestionados de forma correcta y eficaz para generar una comunicación efectiva para el futuro en Finca Colombia.

Justificación

Finca Colombia tiene canales y medios de comunicación débiles, que son utilizados para comunicar a su personal situaciones, novedades, cambios, y otros asuntos de forma breve y concisa. Sin embargo, también utilizan la comunicación de cascada, debido a que en primera instancia se comunican con los jefes, líderes y tomadores de decisiones, para que de forma descendente se comunique la información a los colaboradores. En el siguiente trabajo se desarrolla los aciertos y desaciertos que tiene la empresa en el manejo de su comunicación, debido a que algunos problemas se pueden evidenciar desde lo externo.

Para entrar en contexto, la comunicación interna se maneja por medio de los líderes de cada equipo de trabajo, quienes toman decisiones importantes dentro de la compañía, por lo que muchas veces la información es transmitida de la manera menos efectiva. Además, se evidencian barreras comunicacionales en la recepción y emisión de los mensajes. Un elemento que debe tener relevancia e importancia, es que el éxito o el fracaso que se genere la aplicación de una comunicación efectiva depende de la dirección y medios adecuados en los que se comuniquen.

Por lo que se hace de suma importancia que existan canales adecuados de información interna, porque será un beneficio para los colaboradores. Además, este problema también está relacionado con la falta de información de la misión, visión y objetivos que tiene la compañía en el personal, lo cual afecta que tengan una identidad organizacional fortalecida.

La emergencia sanitaria del covid-19 ocasionó que entre los trabajadores exista mayor distanciamiento social para evitar brotes del nuevo coronavirus, por lo que las relaciones interpersonales entre ellos mismos fueron afectadas. La empresa debe contar con una estrategia de comunicación interna que resalte su imagen, su reputación con el fin de evitar problemas comunicacionales entre los trabajadores.

El diagnóstico y la estrategia de comunicación interna para fortalecer el clima laboral en Finca Colombia beneficia a la empresa y a su público interno para que afiancen sus relaciones interpersonales. Además, con la implementación de estas acciones la compañía forma parte del desarrollo socioeconómico en Guatemala, por lo que se hace muy necesaria su aplicación en momentos críticos como el que generó la pandemia del covid-19.

Además, este tema puede ser de interés para análisis o estudios que efectúen comunicadores, estudiantes y profesionales de Ciencias de la Comunicación en el marco de la comunicación interna en una organización, su aplicación y estrategia. La comunicación es una de las ciencias más importantes en la actualidad, sobre todo aplicada en las organizaciones, porque es una guía para que los miembros de los equipos de trabajo conozcan de forma clara la forma más adecuada para conseguir los propósitos que se trazan.

Capítulo I

Diagnóstico de Comunicación

1.1. Empresa

Finca Colombia

1.2. Perfil institucional

Finca Colombia es una empresa familiar guatemalteca construida por fundadores y socios. Su principal eje es ser un lugar de diversión para la familia, por medio de un servicio personalizado, excelente alimentación, ambiente y servicio familiar, y la práctica de deportes como natación y fútbol. Así como también impulsa la buena práctica de actividad física y el consumo de comida saludable.

1.3. Ubicación geográfica

Las instalaciones de Finca Colombia están ubicadas a cinco kilómetros del parque central de La Antigua Guatemala, sobre el kilómetro 48 de la ruta nacional 14 con dirección hacia Ciudad Vieja, Sacatepéquez. Su teléfono es el: 7934-6655 y se encuentra en las redes sociales como: Finca Colombia y Club Finca Colombia; mientras que su página web es: <https://fincachicua.com/>. Para ilustrar un poco más sobre su ubicación, la empresa se encuentra en la parte sur poniente de la ciudad colonial.

Finca Colombia se sitúa en las cercanías de La Antigua Guatemala, y este lugar turístico tiene afluencia de ciudadanos, tanto nacionales como internacionales, que buscan conocer sobre la cultura guatemalteca entre ruinas y volcanes, lo cual hace que estas relaciones sociales y culturales

tengan un fuerte impacto en la globalización económica. Además, este municipio es un referente a nivel mundial de afluencia turística y de interacción cosmopolita, por lo que dicha actividad socioeconómica genera espacios de interacción social.

1.4. Integración y alianzas

Actualmente Finca Colombia no cuenta con alianzas permanentes ni temporales. Tampoco obtiene ayuda financiera de entidades privadas o públicas.

1.5. Origen e historia

Finca Colombia es una empresa familiar que, de generación en generación y por medio de técnicas artesanales, perfeccionó el cultivo y la producción de café desde 1925. Está constituida como una sociedad anónima y desde 2010 su orientación comercial va dirigida hacia servicios de alimentación y recreación por medio de deportes como natación y fútbol.

Parte de la propiedad donde funciona la empresa fue adquirida, hace casi un siglo, por Amparo Álvarez para heredársela a sus cuatro nietos, entre ellos, Oscar Asensio Morales, quien compró el terreno a sus hermanos, desde entonces se dedicaban a la crianza del ganado vacuno, cultivaban café y vegetales.

El café de Antigua Guatemala es uno de los mejores del mundo porque el valle de la ciudad colonial está asentado entre volcanes –el de Agua, Fuego, Acatenango y de Pacaya—. Desde el ámbito de la agricultura, las cenizas volcánicas contienen nutrientes que convierten los suelos fértiles de los lugares aledaños. Por lo cual, Finca Colombia mantiene el proceso del café de manera artesanal para preservar la calidad que caracteriza su bebida. A continuación, se describirá una línea del tiempo para narrar el recorrido y los eventos importantes que sobresalido en la historia de la empresa.

2005: Es abierta una cafetería en el casco urbano de La Antigua Guatemala para vender café por libra y consumo de la bebida en el lugar. Sin embargo, por la calidad de su producto algunos compradores insistieron en conocer la planta donde se cosechaba y producían los granos, por lo que fue creado el Tour del Café en donde se mostraba y compartía con los clientes todo su proceso artesanal, desde la siembra hasta su molido.

2010: El restaurante Finca Colombia es abierto para vender desayunos a los clientes que visitaban el Tour del Café, el cual se realizaba durante los fines de semana; sin embargo, la demanda de los platillos fue creciendo por lo que debieron cerrar la cafetería ubicada en la ciudad colonial para dedicarse por completo al nuevo proyecto. Con el paso del tiempo, se fueron expandiendo y establecieron la preparación y venta de almuerzos de martes a domingo desde las 6:00 hasta las 16:00 horas.

2010: El club Finca Colombia también fue abierto al público iniciando con clases de natación y enfocado a que los usuarios lleven un estilo de vida saludable por medio de diversas disciplinas deportivas. Por lo tanto, se fue expandiendo para acondicionar tres canchas de fútbol de césped sintético, tres piscinas climatizadas, una de las cuales es semi olímpica y academias de fútbol, danza, entre otros.

2012: En este lapso, el restaurante atravesó por situaciones complicada debido a que, en la época lluviosa del país, descendió lahares, lodo y material volcánico del volcán de Fuego hacia el lado de la carretera de Ciudad Vieja por lo cual fue bloqueado ese sector. Por lo menos en tres meses ningún tipo de transporte o vehículos particulares transitaron por un tramo carretero que va en dirección hacia la empresa, por lo que ningún cliente o usuario podía desplazarse hacia el lugar y las ventas fueron afectadas de forma directa.

Sin embargo, para los fundadores, socios y equipos de trabajo nunca fue una opción el cierre temporal de la empresa, por lo que se mantuvieron abiertos a los consumidores, pese a que ningún cliente podía desplazarse o llegar por esa restricción de movilidad.

2015: El gobierno central efectuó reparaciones en tramos carreteros de Sacatepéquez que cubrieron también la ruta hacia Ciudad Vieja, lo cual ocasionó que los consumidores y los visitantes de Finca Colombia tuvieran problemas para desplazarse hacia el lugar porque la carretera fuera cerrada por completo durante cinco meses. Las personas llegaban caminando, lo cual generó crisis y complicaciones para la empresa.

Restaurante Finca Colombia no cerró en este tiempo, tampoco suspendieron a los trabajadores de sus labores, estuvieron en la disposición de llegar todos los días a trabajar, aunque no tuvieran clientes que atender.

2020: Ese año fue irregular para la economía en todo el mundo debido a la emergencia sanitaria del covid-19, por lo que la pandemia afectó también el servicio del restaurante y del club por el cumplimiento de restricciones gubernamentales que fueron impuestas por alrededor de seis meses para limitar la propagación del nuevo coronavirus en Guatemala.

Debido a las medidas del Ejecutivo se vieron obligados a suspender sus actividades, porque no podían atender a sus clientes en el restaurante por lo que aumentaron la publicidad en redes sociales e implementaron el servicio a domicilio. Los meseros fueron quienes habilitaron el reparto a algunas aldeas aledañas a la compañía y la ciudad colonial.

Situación actual

En el 2020, a diez años de la creación del restaurante y el club Finca Colombia, el consejo directivo creó una sola identidad empresarial entre los trabajadores del restaurante y del Club, pero la pandemia del covid-19 afectó este proceso y no se llevó a cabo por completo.

Además, durante el primer año de la pandemia debido a las restricciones se vieron obligados a efectuar reorganizaciones en el personal, cerrar servicios en academias como gimnasia, danza, entre otros, y a distribuir de manera más eficiente los recursos, por lo que este factor y el

cumplimiento con medidas sanitarias para contener el covid-19 los limitó a realizar actividades entre el personal para fortalecer la convivencia.

No obstante, la empresa continuó implementando acciones para expandirse y en marzo de 2021 abrió María Bonita, el cual es restaurante con un concepto más moderno dirigido a captar a clientes que buscan disfrutar de momentos agradables degustando comida mexicana.

1.6. Departamentos o dependencias

Dentro de Finca Colombia se encuentran definidos varios departamentos, pero también cuentan con servicios outsourcing. Lo que más resalta es que carecen del departamento de Recursos Humanos.

Consejo directivo: está integrado por los fundadores, los jefes del área financiera, el gerente y chef del restaurante, el director administrativo y la directora técnica y pedagógica del club. En las reuniones que mantienen de forma constante toman decisiones administrativas y trascendentales para el desarrollo y funcionamiento de Finca Colombia. Además, se encargan del control administrativo y financiero de la compañía.

Director financiero: es el encargado de decidir y sugerir en que invertirá la empresa, cuáles son los montos por pagar, entre otras tareas financieras. Así como también gestiona, desarrolla y efectúa el análisis financiero de la empresa.

Contador general: verifica la correcta aplicación de las leyes contables y tributarias en las finanzas de Finca Colombia. Asimismo, arma las liquidaciones de impuestos a pagar, verifica que todas las finanzas estén detalladas, justificadas y cuadren.

Director administrativo: supervisa y coordina que se cumpla los lineamientos establecidos en la programación presupuestaria y evaluación entre el personal, las finanzas y los materiales que utilicen para efficientar los recursos de la empresa.

Gerente del restaurante: se encarga de la toma de decisiones. Además, lleva el manejo del personal como meseros, cocineros, atención al cliente y proveedores. También está a cargo de estar en comunicación con proveedores, público externo, entre otros. Vela por el bienestar financiero de la empresa.

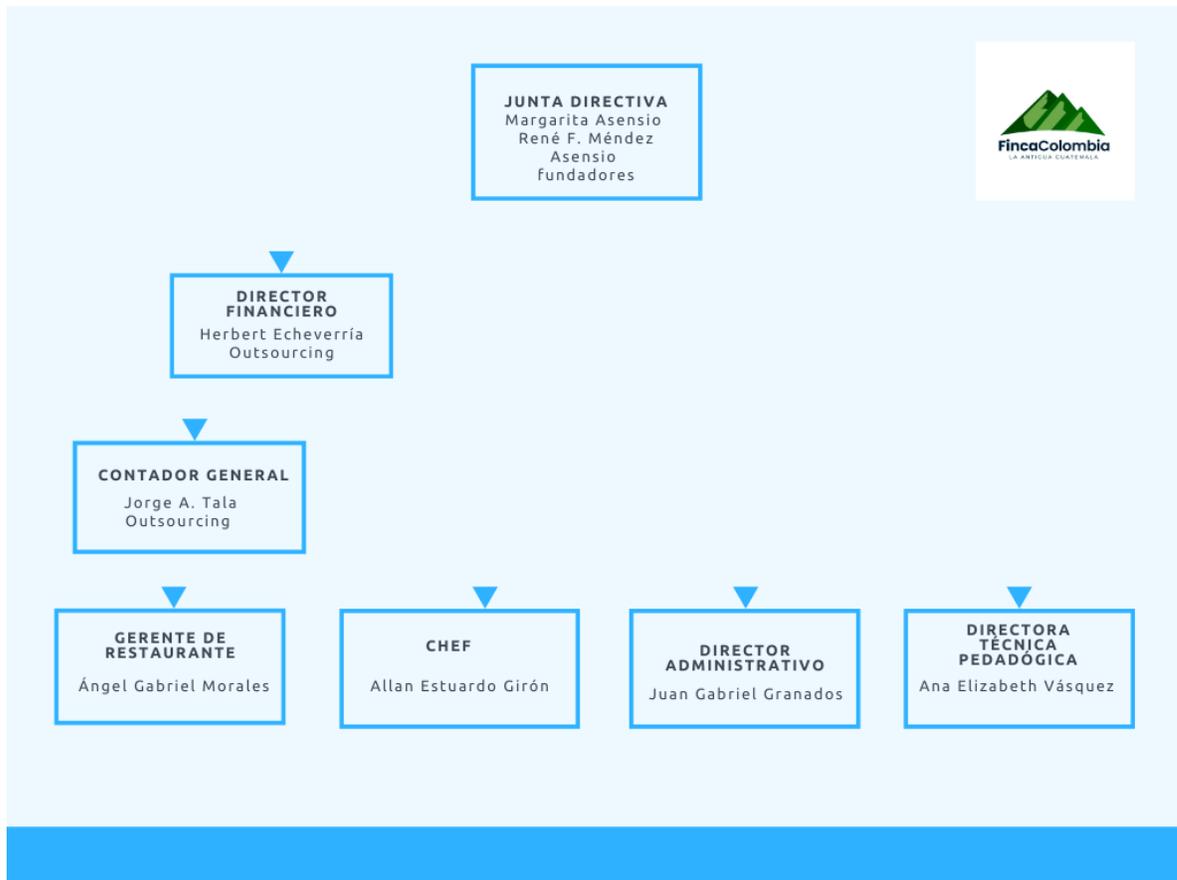
Publicidad: el encargado es una persona que presta servicios outsourcing y se encarga de tomar y editar fotografías y vídeos publicitarios. Además, produce materiales audiovisuales para posicionar y promover la marca, los servicios del club y de los restaurantes en las redes sociales y para el público externo de la empresa.

Directora técnica pedagógica: mantiene una estrecha relación con los profesores de fútbol y natación del club para programar, promover y planificar capacitación entre ellos, mejorar la coordinación y comunicación de sus labores, arma la estrategia y planificación que deben seguir en las clases que imparten y establece comunicación directa y actividades en general con las personas que son miembros del club Finca Colombia.

Atención al cliente y ventas: este equipo está conformado por las personas que atienden a los clientes y consumidores de los platillos de los restaurantes Finca Colombia y María Bonita, con el fin de brindar comodidad, familiaridad y un excelente servicio cada vez que visitan los lugares. Mientras que del lado del club Finca Colombia, este grupo está integrado por el personal de ventas, quienes atienden a los padres de familia de los estudiantes, procuran por ofrecer los servicios de la empresa a los nuevos clientes y coordinan actividades con los profesores de natación y fútbol.

1.7. Organigrama

Ilustración 0-1



Fuente: elaboración propia con datos de Finca Colombia.

1.8. Misión

Somos un club familiar orientado a brindar diferentes experiencias, a través de un servicio personalizado, en la práctica del deporte, expresión artística, así como también en la alimentación, brindando espacios para el intercambio cultural en un lugar seguro y saludable para todos los integrantes de la familia.

1.9. Visión

Nuestra visión, ser un club familiar, innovador con una amplia gama de servicios, que contribuyan no sólo al desarrollo de una cultura de hábitos saludables sino a la formación de artistas y atletas competitivos con valores, logrando así, que sean reconocidos no solamente a nivel departamental sino a nivel nacional. Se cuenta, para esto, con instalaciones cómodas, seguras, eficientes y modernas.

1.10. Objetivos institucionales

- a) Ofrecer calidad en todos nuestros productos y servicios.
- b) Potenciar las habilidades en el recurso humano del Club mediante el trabajo en equipo.
- c) Mantener una comunicación eficiente dentro de la empresa para la realización efectiva de los procesos.
- d) Brindar experiencias nuevas a través de nuestros servicios con la intención de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- e) Poner a disposición de nuestros clientes un entorno seguro en nuestras instalaciones.
- f) Fortalecer nuestra imagen competitiva haciendo que nuestros clientes reconozcan nuestros productos y servicios como los mejores.
- g) Brindar a través de nuestros recursos humanos servicios de excelencia y calidad.
- h) Dar oportunidad de participación a personas de diferentes edades en las áreas del deporte y del arte.
- i) Crear alianzas con otras organizaciones para potenciar nuestros servicios.
- j) Capacitar continuamente a nuestros colaboradores para asegurar su correcto desempeño tanto en la enseñanza como en el trato hacia nuestros clientes.
- k) Atraer nueva clientela por medio de nuestras redes sociales.

1.11. Público objetivo

Las empresas están conformadas por 30 trabajadores, quienes integran los departamentos de servicio al cliente de los restaurantes, profesores de natación y fútbol del club, seguridad, limpieza y personal administrativo. Son personas de género masculino y femenino entre el rango de edad de 23 y 58 años quienes buscan promover un excelente servicio al cliente, con actitud al trabajo en equipo y compañerismo.

Además, están enfocadas también en dar servicio de comida y práctica de deportes como natación y fútbol a los clientes del restaurante y del club. Su público objetivo son familias, parejas o personas en general que buscan un lugar para alimentarse, disfrutar de momentos agradables y que sus hijos o ellos mismos practiquen algún deporte como natación o fútbol.

Debido a la crisis del covid-19, Finca Colombia implementó medidas de bioseguridad, distanciamiento social, lavado frecuente de manos, desinfección constante en las áreas y servicio a domicilio para llevar los alimentos, con el fin de dar cumplimiento a lo estipulado por el gobierno de Guatemala y atender las recomendaciones de los organismos internacionales que sugieren estas metodologías para limitar la propagación del nuevo virus.

1.12. Diagnóstico

Efectuar un diagnóstico es el primer paso en la planificación de un proyecto, porque es la brújula que guía la estrategia y los procesos comunicacionales que se efectuarán para resolver los problemas identificados y establecidos en la organización, empresa o institución en el cual se ejecuta. Durante el proceso y la ejecución de cada elemento se establecen las soluciones de los problemas.

El diagnóstico es el análisis que permite comprender y reconocer de forma sistemática las prácticas sociales y sus procesos. Además, que es el primer paso para planificar los procesos de comunicación. (Bruno, 2011). También es definido como un instrumento que funciona como un mapa, debido a que precisa información que delimita cuáles serán los mensajes, los medios que se utilizarán para definir los objetivos y las audiencias, según publica el portal web Crea Comunicaciones. (Delgado, 2021)

Este estudio se efectúa previo a la planificación del proyecto, debido a que durante su desarrollo se debe recopilar datos, organizarlos, interpretarlos y elaborar una hipótesis. Además, permite desarrollar soluciones a las problemáticas del lugar donde se efectúa la investigación.

El diagnóstico es un proceso analítico que permite reconocer la situación real de la organización, en donde se pueden identificar debilidades, fortalezas y oportunidades en la comunicación, los cuales se pueden corregir y aprovechar, según (B., 2021). Resalta también que, el diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso para fortalecer el funcionamiento comunicacional de la organización.

Tiene como propósito puntualizar la situación del organismo, empresa o institución en el que se efectúa. Por lo que tanto, por medio de su ejecución se debe intentar establecer los problemas que afectan la productividad, inciden en la eficiencia de los procesos y repercute en la comunicación externa e interna de la organización.

1.13. Objetivos del diagnóstico

(B., 2021) enumera entre los objetivos del diagnóstico funcional, la evaluación de la estructura formal e informal del sistema de comunicación y sus diferentes canales, así como también el impacto que tienen los procesos de comunicación en la satisfacción en el trabajo, en la productividad, el compromiso y trabajo en equipo.

1.13.1 Objetivo General

Analizar la comunicación en Finca Colombia para proponer soluciones a sus problemáticas comunicacionales.

1.13.2. Objetivos Específicos

- a) Identificar los problemas comunicacionales en Finca Colombia.
- b) Evaluar la efectividad que tienen los canales de comunicación en Finca Colombia.
- c) Indagar sobre la forma en que difunden los mensajes en Finca Colombia.

1.14. Tipos de investigación

Los tipos de investigación científica se desarrollan conforme al objeto de estudio. Se dividen en: explicativa, descriptiva y exploratoria. Para comprender lo complejo de que significa investigar, se debe saber que durante el proceso se observa, se anota, se registra, se pregunta, se explora, se indaga, se invierte tiempo y se reporta, para poder explicar el fenómeno que se estudia, del problema, sus causas, aplica el ¿Qué es?, ¿Cómo es?, ¿Dónde está? ¿Dónde ocurre?, ¿Cuántos individuos o casos están en observación?, ¿Cuáles se están examinando?

(G, 2021) explica que, el método científico utiliza diversas formas de identificar la práctica o aplicación en la investigación y la forma más común de clasificarlas es en tiempo, cosas pasadas, cosas del presente y lo que puede suceder. Señala también que se presentan tres tipos: histórica, descriptiva y experimental.

Para ejecutar el diagnóstico comunicacional en Finca Colombia fueron utilizadas las investigaciones: exploratoria y correlacional, debido a que se identificaron las barreras comunicacionales que existían entre el personal de Finca Colombia desde cero, porque no existía

ningún antecedente sobre la realización de algún diagnóstico, análisis o estudio sobre la comunicación interna de la empresa.

Fue utilizada la investigación exploratoria debido a que no se tenía definido el problema de la comunicación en Finca Colombia, y este fue establecido mediante evaluaciones, observaciones, entrevistas de profundidad, entre otros. Además, (J., 2012) indica que la investigación exploratoria estudia los factores o variables y termina cuando existe una idea clara sobre el tema. Lo cual dio paso a seguir indagando sobre los problemas y las barreras en la comunicación que existían en Finca Colombia.

Mientras que, en la investigación correlacional, la cual es definida como el estudio o análisis de dos o más variables, se identificó la relación comunicacional que mantienen cada uno de los equipos de trabajo de Finca Colombia. Además, fueron examinadas las características, las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que tienen cada una de estas unidades para fortalecer la comunicación.

1.14.1. Investigación descriptiva

(Redvet, 2015) establece que la investigación descriptiva exhibe el conocimiento de la realidad, es decir, presenta una situación de espacio y tiempo. Por ejemplo, durante, las investigaciones preliminares que efectuaron los diferentes científicos para analizar el virus SARS-CoV-2, la enfermedad que causa el covid-19, detallaron y describieron cómo era el virus, y entre sus características resalta la llamada “coronita” por dicha razón proviene uno de sus nombres más comunes el nuevo “coronavirus”. Luego fueron publicadas las fotografías microscópicas para que el mundo conociera la apariencia del virus.

1.14.2. Investigación analítica

Busca asociar las correlaciones entre las variables, pero no establecer las relaciones causales, según (Redvet, 2015). Este tipo de indagación propone que se efectúen relaciones probabilísticas, las cuales pueden suceder o no. Además, es más compleja comparada con la descriptiva, porque el investigador propone tesis que durante su desarrollo tratará de invalidar o comprobar con pruebas científicas o técnicas.

Para citar un ejemplo de este tipo de investigación se puede resaltar las que efectúan organizaciones o entidades que analizan bases de datos de la situación actual del país, como la seguridad ciudadana nacional o la economía, debido a que con base a estas estadísticas y cómo está el ambiente se pueden predecir escenarios de lo que sucederá a corto, mediano y largo plazo, sino se interviene con un plan estratégico para cambiar esa probabilidad.

1.14.3. Investigación correlacional

La investigación correlacional puede establecer la relación entre dos variables, conceptos o aspectos. Para (Salkind, 1999) este tipo de investigación describe la relación lineal entre dos o más variables sin tratar de atribuir a una variable el efecto observado de la otra. Además, se busca examinar las características y los elementos que componen los objetos o variables a estudiar para conocer la problemática a abordar. También se busca delimitar el problema y la definición de las interrogantes en la investigación.

1.14.4. Investigación exploratoria

Es utilizada para estudiar un problema que no está definido o delimitado, por lo que para establecer bien la problemática se emplean evaluaciones, averiguaciones, entre otros métodos para comprender el entorno y así delimitar la problemática, pero sin tener acceso a la totalidad de los

resultados concluyentes. Esta es un técnica muy flexible comparada con investigaciones que implica correr riesgos, explica (QuestionPro, 2021).

1.14.5. Investigación aplicada

Busca dar soluciones a las problemáticas que el investigador estableció y conoce, las cuales afectan a una persona, varios individuos, organización o institución.

1.14.6. Investigación teórica

Se efectúa con el fin de recabar información de x o y tema para comprenderlo de mejor manera. En esta investigación no es obligatorio poner en práctica los datos recopilados; sino que más bien, el conocimiento adquirido solo será para expandir los datos informativos que se tenían al respecto.

1.14.7. Investigación explicativa

Se ejecuta para investigar un fenómeno puntual que no había recibido atención, que no se tiene antecedentes al respecto, ni tampoco se había explicado con anterioridad. Proporciona detalles de información para explicar el asunto u objeto que se investiga.

1.15. Enfoque

Todos los trabajos de investigaciones deben tener como columna vertebral dos enfoques principales: cuantitativo y cualitativo, los cuales de forma conjunta arman un tercero: el mixto, según escribe en su libro “Metodología de la Investigación”, Hernández, Fernández y Baptista. (Hernandez, 2010).

a) Cualitativo

En su desarrollo se busca evaluar, ponderar e interpretar información que se obtiene a través de recopilación de datos. Analiza todos los elementos a su alcance como comportamiento, contexto del fenómeno estudiado construye interpretaciones y conclusiones con base a las respuestas obtenidas por medio de preguntas abiertas, por ejemplo.

(Mousalli-Kayat, 2021) explica que, el enfoque cuantitativo reconoce al método científico como el único camino para hacer ciencia, y el cual va más allá de alcanzar de un procedimiento para alcanzar una meta, ya que, comprende la formulación y comprobación de la hipótesis por medio de la experimentación.

b) Cuantitativo

Es una forma estructurada de recabar datos e información obtenidos de diferentes fuentes. Analiza los resultados que arrojan datos numéricos cuantificables o estadísticas confiables. Trata de enumerar el problema y entenderlo de que tanto está generalizado por medio de una búsqueda de resultados. (Mousalli-Kayat, 2021) señala que, este enfoque está asociado a la función explicativa de la investigación, en donde se trata de definir las circunstancias en las cuales ocurre el fenómeno y las razones por la que ocurre.

c) Mixto

Este enfoque es una metodología de investigación que recopila, analiza e integra datos cuantitativos y cualitativos, según (Pro, 2021). Además, requiere una mejor comprensión del problema que se está examinando, por lo que no se puede separar ninguno de los dos métodos para tener resultados más efectivos.

Para efectuar el diagnóstico en Finca Colombia fue utilizado un enfoque metodológico mixto, debido a que fueron analizados, tanto datos cualitativos como cuantitativos. Los primeros fueron recopilados y analizados por medio de observaciones efectuadas con el personal, mediante opiniones que dieron los equipos de trabajo que describieron y detallaron cada uno de sus características y los líderes de cada uno de ellos. Además, se organizaron grupos de discusiones para que reconocieran sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. Mientras que los cuantitativos fueron obtenidos por medio de información cerrada como información del personal, cuántos años llevan trabajando en las organizaciones y por encuestas.

1.16. Técnicas de recolección de datos

Estas herramientas ayudan al investigador a desarrollar sistemas en su indagación y son empleadas con el fin exclusiva de recabar información y datos específicos, generar hipótesis y reflejar los problemas con mayor eficiencia. Existen principales técnicas de recolección de información.

Entre los métodos para la recolección de datos se destacan las entrevistas personales, entrevistas por teléfono o video llamadas, cuestionarios, encuestas en línea, *focus group*, paneles en línea, listados de preguntas para responder, entre otros.

1.16.1. Observación

Es una las formas más estructuradas y lógicas para obtener información verificable por medio del registro visual del fenómeno, lugar, objeto o persona examinada. En este proceso se utilizan los sentidos para describir, estudiar o explicar desde una perspectiva científica, válida y confiable algún hecho, individuo o cosa sistematizada o no planificada. (Cavarrubias, 2012)

Durante este proceso el investigador participa de forma activa como audiencia o espectador de todas las actividades, acciones y mecanismos implementados o ejecutados por los elementos o sujetos que están bajo análisis.

1.16.1.1. Tipos de observación

a) Observación estructurada

Beneficia la recolección de datos o información sobre alguna problemática que de forma previa fue identificada. Tiene un sistema específico para recopilar dicha información, debido a que se conoce con claridad cuáles serán los puntos específicos que serán observados.

b) Observación no estructurada o simple

Esta técnica se efectúa mediante los sentidos del investigador, y solo se limita a describir y detallar los elementos que percibió por su propia investigación.

c) Observación grupal

Es efectuada por varios investigadores de forma simultánea y su objetivo principal es que todos examinen el fenómeno, elemento, sujeto, cosa o lugar para compilar información que luego será unificada para generar conclusiones.

d) Observación individual

Esta técnica es ejecutada por un solo investigador y está a cargo de estudiar el fenómeno o elemento bajo análisis. Además, el observador debe reportar los datos compilados y efectuar un análisis de sus propias apreciaciones científicas.

e) Observación interna o participativa

Durante la ejecución de esta técnica el investigador se involucra por completo con su objeto de estudio. Además, hay dos formas de considerar el análisis, debido a que si el investigador forma parte del elemento investigado se asume que es una indagación participativa natural; no obstante, si el investigador es ajeno se interpreta como un examen participativo artificial.

f) Observación externa no participativa

Puede darse de forma directa, debido a que se busca recopilar información por medio de encuestas, entrevistas, entre otros. Además, puede darse de manera indirecta, porque no tiene ninguna conexión con el elemento de análisis y los resultados de recabar datos puede estar basada en otras investigaciones o artículos de prensa, estudios académicos entre otros recursos.

1.16.1.2. Resultados de la observación en Finca Colombia

La observación efectuada en Finca Colombia fue exploratoria y correlacional, porque no había antecedentes ni datos sobre de comunicación interna en Finca Colombia. No tenían fuentes documentales al respecto.

Mientras que, la observación correlacional fue usada para relacionar los datos e información que fueron encontradas en las empresas de Finca Colombia, porque tienen diferentes dinámicas y flujos de trabajo, por ejemplo, el restaurante ofrece platillos tradicionales; María Bonita, comida mexicana, y en el club, practican deportes y tienen horarios muy acoplados a las necesidades de los niños y padres de familia.

La observación se realizó por medio de visitas hechas a la empresa en horarios específicos que proponía los líderes de los equipos por la dinámica de trabajo que mantienen cada día de la semana. Según lo observado, se asume que, debido a la crisis sanitaria provocada por el virus coronavirus

SARS-CoV-2, la organización atravesó en el 2020 por un proceso de cambios administrativos que fueron constantes para lograr que el personal y las instalaciones se adaptaran con medidas de bioseguridad y distanciamiento físico, y adecuaran su modelo de negocio a la “nueva normalidad”.

Es un hito en la historia de la empresa que suspendieran labores de forma escalonada a causa de los siete Decretos Gubernativos y 20 Disposiciones Presidenciales implementadas por el gobierno de Alejandro Giammattei para contener la propagación y los contagios del nuevo virus entre la población guatemalteca, con el fin de evitar la saturación de los servicios sanitarios en toda Guatemala.

Finca Colombia fue orillada a repensar nuevas estrategias de ventas, captación de clientes y formas de publicitarse en las redes para posicionar su marca a causa del cierres comerciales y económicos que generó la pandemia en todo el país. Para innovar sus servicios implementó entregas a domicilio de los alimentos y comida del restaurante y también renovó la academia de natación y de fútbol del club.

Aplicando la observación se estableció que los equipos de trabajo utilizan canales de comunicación inmediatos como el uso del *Walky talky* y mensajería instantánea como *WhatsApp* para comunicarse de forma constante, debido a flujos y dinámica de trabajo que mantienen en su vida cotidiana. Así como también tienen claro que la comunicación interna es realizada en cascada y los mensajes que les transmite información importante son comunicados por medio de sus líderes de equipos.

Mientras que, la comunicación oficial que es explicativa para nuevos procedimientos o sucesos que comunican información oficial se hace por medio de circulares, memorándums y correos electrónicos. Además, cuentan con carteleras informativas para recordarle a los miembros de las unidades de trabajo fechas importantes, eventos, nuevos procesos, cumpleaños, entre otros.

Los equipos de trabajo también se le explica sobre la información y datos que son compartidos mediante los documentos oficiales. En la comunicación externa se observó que las redes sociales de *Facebook*, *Instagram* y *Tik Tok* tienen contenido nuevo frecuentemente para posicionar la marca. De forma general y mediante publicaciones programadas, son publicados vídeos cortos, informativos, explicativos y con sentido humano todos los productos y servicios, así como también publican fotografías publicitando el menú, los platillos, las bebidas, las instalaciones con espacios amplios, la academia de fútbol, natación y los comerciales que se encuentran en el lugar.

1.16.2. Documentación

Ilis Alonzo, autora del libro *Técnicas de investigación bibliográfica*, establece que la investigación documental es un procedimiento científico, tiene un proceso sistemático de indagación, recolección, análisis e interpretación de información o datos de un tema establecido. (Alfonzo, 1991)

Por lo que en Finca Colombia la recolección de datos informativos se hizo mediante visitas a la compañía para hacer observaciones, por medio de reuniones sostenidas con el gerente del restaurante, la directora técnica pedagógica del club y el gerente administrativo debido a que, no cuentan con ningún diagnóstico comunicacional realizado previamente a esta investigación.

Además, la empresa cuenta con el manual de proceso y funciones en donde se establece una guía para el personal de las academias del club sobre la correcta información y aplicación de las normas y procedimientos administrativos, pedagógicos y forma de interactuar con los usuarios internos como: padres de familia, estudiantes, compañeros de área, jefe inmediato y superior.

Finca Colombia también ha elaborado documentos para el público externo como los menús de los restaurantes, materiales impresos para promocionar sus productos en los meses, identificación de su personal, el uso de las medidas de bioseguridad y distanciamiento físico para la contención contra el covid-19, entre otros.

1.16.3. Entrevistas de profundidad

Es un diálogo que se sostiene con una o más personas y está compuesta por el entrevistado o entrevistados y entrevistador o entrevistadores. Durante la conversación se pueden abordar temas desde académicos hasta políticos, el enfoque es definido por el objetivo de la investigación o temas que den perspectiva y profundidad en la investigación.

Las entrevistas son procesos o diálogos, por medio de los cuales dos individuos o más, tienen una estrecha relación verbal para intercambiar información verídica, confiable y fidedigna para algún fenómeno que esté bajo estudio. (Ortiz, 2016).

Objetivo

El gerente del restaurante, Angel Morales, y la directora técnica pedagógica, Ana Vásquez, fueron entrevistados para conocer cómo se comunican, qué tipos de canales y medios de comunicación utilizan con los trabajadores. Así como también datos históricos, planes para mejorar el clima laboral, actividades que efectúan, entre otros.

Conforme a las conversaciones sostenidas con el gerente y la directora técnica pedagógica se obtuvo un enfoque cualitativo en el análisis, debido a que dieron a conocer cuáles son sus actitudes, percepciones y opiniones de cómo se desarrolla la comunicación organizacional y el clima laboral en las empresas.

Entrevista no 1: Ana Vásquez, directora técnica pedagógica del club Finca Colombia

Durante la ejecución de este diagnóstico fue entrevistada la Ana Vásquez, directora técnica pedagógica del Club Finca Colombia, quien compartió detalles de cómo se desarrolla la compañía,

con cuántos trabajadores funciona, cuáles son sus funciones y algunas problemáticas que los aquejan.

Vásquez dijo que la empresa está compuesta por tres equipos: profesores de fútbol, de natación y ventas. En promedio trabajan alrededor de 11 personas en estos puestos. Agregó que la pandemia generó impactos muy fuertes en su personal, debido a que enfrentaron reorganizaciones administrativas y suspensión de labores.

“Tuvimos que suspender labores alrededor de siete meses y se fragmentó todo el proceso que traíamos de 2019. También a partir de ello hubo un equipo que no siguió: fue danza. También sufrimos un recorte de personal tanto en el equipo de natación, en el de fútbol fue decisión propia. El equipo de ventas tuvo grandes cambios”, puntualizó.

Las empresas buscan una sola entidad empresarial, pero la pandemia suspendió los procesos de *coaching* que desarrollaban desde 2019, por lo que este año con medidas sanitarias y distanciamiento social buscan en la medida de lo posible retomarlas.

“Trabajamos por medio de grupos de *WhatsApp*, por medio de memorándums informativos y reuniones de equipo. En mi caso tenemos reuniones cada martes con natación y con fútbol cada 15 días”, explicó Vásquez.

Entrevista no 2: Angel Morales, gerente del restaurante Finca Colombia

Angel Morales, gerente general del restaurante, durante una entrevista explicó que cuentan con alrededor de 15 personas que laboran en dicha empresa. Sus funciones son atender a los comensales que llegan a consumir alimentos a la empresa. Añadió que la compañía fue impactada por la pandemia y debieron de suspender algunos servicios, mientras estuvo vigente el confinamiento relativo y las disposiciones presidenciales de restricción de movilidad.

Morales resaltó que existe un buen clima laboral entre el personal y por la misma situación busca que se mejore o que no sea afectado por malas actitudes de las personas que trabajan para la empresa. “En nuestro equipo de trabajo se marca que nos sentimos parte de la empresa y no podemos afectar el clima que se mantiene”, señaló.

Además, afirmó que procuran que su personal esté siendo capacitado de forma constante. Expresó que buscan que el canal de comunicación entre los trabajadores sea mejorado para evitar errores en los procesos. La empresa utiliza grupos de *WhatsApp* para transmitir e intercambiar mensajes instantáneos y memorándums para comunicaciones formales.

Análisis de las entrevistas

Estas entrevistas fueron realizadas para conocer a profundidad desde los tomadores de decisiones cómo percibían la comunicación en Finca Colombia, cuál era la perspectiva y el objetivo de cómo utilizan los canales de comunicación, así como también explorar cuál es la comunicación interna y externa, y sobre todo qué mensajes y por medio de cuáles canales se los comparten a los trabajadores. Así como también saber la forma de comunicación, lo cual se sabe que es jerarca y cuáles eran las barreras comunicacionales que se debían corregir y los procedimientos comunicacionales que se deben fortalecer.

Además, se pudo establecer por medio de la entrevista que la comunicación es verbal, la mayoría de veces, aunque, reconocen que no es la más efectiva, porque se generan barreras comunicacionales y el mensaje se pierde. Entre los jefes inmediatos y trabajadores también tienen otras formas de comunicarse, por ejemplo, por *WhatsApp*, el celular, *walkie talkie*, porque dependen de lo rápido y instantáneo que llegan estos mensajes. En último lugar fue mencionado el uso del correo electrónico.

Finca Colombia contrata un servicio de *outsourcing* mensual para que desarrolle la promoción externa de la empresa, por lo que se proyectan con estrategias de publicidad por medio de

materiales audiovisuales que son compartidos por medio de las redes sociales de la compañía. Así como también creen que un buen servicio, es la publicidad más efectiva, porque los recomiendan por su calidad.

1.16.4. Grupos focales

(PDHL, 2006) establece que los grupos focales son una técnica de investigación cualitativa y establece también que los grupos focales consiste en una entrevista grupal dirigida por un moderador por medio de un guion de temas o entrevista. El objetivo interactuar con los participantes, que pueden ser entre cuatro y 10, idealmente con un observador para generar información en profundidad por medio de sus ideas y acciones.

Durante la recopilación de información en Finca Colombia, se efectuaron pequeñas entrevistas al personal que labora en Finca Colombia, algunos de los entrevistados opinaron bajo confidencialidad sobre cuáles son los asuntos o situaciones que se deben fortalecer y algunos otros enumeraron problemáticas que perciben en el clima organizacional con la intención de que se mejore la situación. Con bases a las percepciones que compartieron se considera que los empleados de la compañía buscan que se fortalezca la comunicación interna.

“Siento que falta algún motivador al personal; aunque, reciben beneficios por parte de Finca Colombia, este es un punto débil en el que se podría trabajar para mejorar el clima —laboral—”, Angel Morales, gerente del restaurante.

“Falta empatía entre los mismos compañeros de trabajo”, opinión confidencial.

“Un poco más de —hay que reforzar el— apoyo para que los meseros entiendan el orden jerárquico de la operación y —comprendan— la importancia del mismo —proceso—”, opinión confidencial.

“Pienso que podemos mejorar si tenemos una unión como un solo equipo y hablamos el mismo idioma. Gracias por poner atención a este tema”, opinión confidencial.

1.16.5. Encuestas

Estas fueron aplicadas a los 30 trabajadores de Finca Colombia, quienes fueron la muestra del estudio porque agrupa al personal del restaurante, del club y los trabajadores de servicio y seguridad, con el fin de identificar la efectividad y las debilidades de los canales de comunicación.

Esta técnica está desarrollada de forma principal en las ciencias sociales y permite recopilar información útil por medio de preguntas planteadas a las personas investigadas. Las respuestas obtenidas por medio de sus opiniones, necesidades, actitudes, entre otros, son usadas para comprender el fenómeno que se investiga. (Alvarado, 2021).

Los cuestionarios fueron aplicados a 15 trabajadores del restaurante, 11 del club, una persona outsourcing encargada de la publicidad y tres más de seguridad con el fin de conocer cómo perciben la imagen de la empresa, cómo se sienten desarrollando su trabajo día a día y cómo califican la comunicación que mantienen con sus jefes y compañeros de trabajo.

La muestra fue fundamentada en el número total de los colaboradores de la compañía, debido a que la organización carece de mecanismos formales de comunicación interna establecidos porque señalaron que no cuentan con actividades que promuevan un mejor clima laboral.

1.17. Interpretación de resultados

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas estructuradas para los equipos de trabajo de Finca Colombia, con el fin de lograr mayor efectividad en el proceso de análisis se agruparon las respuestas por las siguientes categorías: Clima Laboral, Identidad corporativa, Comunicación y Organización. Del universo de entrevistados se tomó en cuenta quienes presentaron respuestas similares.

Variable estructura organizacional

Con relación a esta variable se determinó que, en general, los trabajadores se identifican y se sienten parte de Finca Colombia, porque tienen claro que es una buena empresa, que reciben apoyo laboral, consideran que existe afinidad en la relación de trabajo que mantienen con sus jefes inmediatos y gerentes. Sin embargo, se identificó que desconocen la misión, visión y los objetivos de la compañía. Para el análisis cualitativo las respuestas de las preguntas de la uno a la cinco (ver anexo) fueron importantes para armar esta categoría.

Variable comunicación organizacional

Con las respuestas de las encuestas a esta categoría se estableció cómo se realiza el proceso comunicacional entre los equipos de trabajo y jefes inmediatos, si el mensaje que reciben es claro, directo y conciso. En general, la mayoría de los encuestados señaló que los informan sobre las disposiciones y novedades de la empresa por medio de grupos de WhatsApp, pero también mantienen comunicación verbal, ascendente y horizontal tanto con los líderes de grupo como con sus colegas. Por lo que se concluye que los canales de comunicación que utilizan deben ser fortalecidos, porque el proceso comunicativo oficial se realiza mediante memorándums que les comparten en momentos precisos.

Variable conexión emocional

En esta categoría se hizo énfasis para conocer sobre el ambiente laboral, las motivaciones que tienen los empleados y cuáles son los valores que más practican entre los mismos colegas. Por medio de las respuestas a las encuestas se estableció que trabajan en un ambiente agradable, en donde hay compañerismo, pero no amistad. Además, algunos de los encuestados indicaron que algunos compañeros no son honestos y tampoco practican el compañerismo, lo cual genera barreras comunicacionales entre ellos.

Indicaron también que los elementos que los motiva son el reconocimiento a su trabajo, retribuciones económicas como aumentos salarios o ascensos, beneficios para ellos como trabajadores o para sus familias, y también buscan recibir retroalimentación de las labores que efectúan por parte de líderes y miembros de sus equipos de trabajo.

Información general

A continuación, se desarrollará información general sobre el grupo de los 30 trabajadores de Finca Colombia encuestados para este estudio, como género rango de edad y cuánto tiempo tienen de laborar en la empresa. En el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas, esta información es útil para tener una visión más profunda y con perspectiva sobre los encuestados.

Además, son útiles como bases de análisis para comprender de mejor manera el contexto y la situación comunicacional de los trabajadores, jefes inmediatos y líderes de equipo. Se da la oportunidad de segmentar la estrategia de comunicación con esta información.

Género de los participantes

Tabla 1

Género	Total	Porcentaje
Femenino	12	40%
Masculino	18	60%
Total	30	100%

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

Durante la realización de las encuestas, se agrega solicitud de datos a los encuestados para tener una perspectiva general de toda la población. Debido a los resultados de sus respuestas, se define que, de los 30 trabajadores de Finca Colombia, 18 son hombres lo cual equivale al 60 por ciento, y 12 mujeres, lo cual significan el 40 por ciento. Se comprende que en la empresa laboran cuatro mujeres y seis hombres en cada grupo de 10 personas.

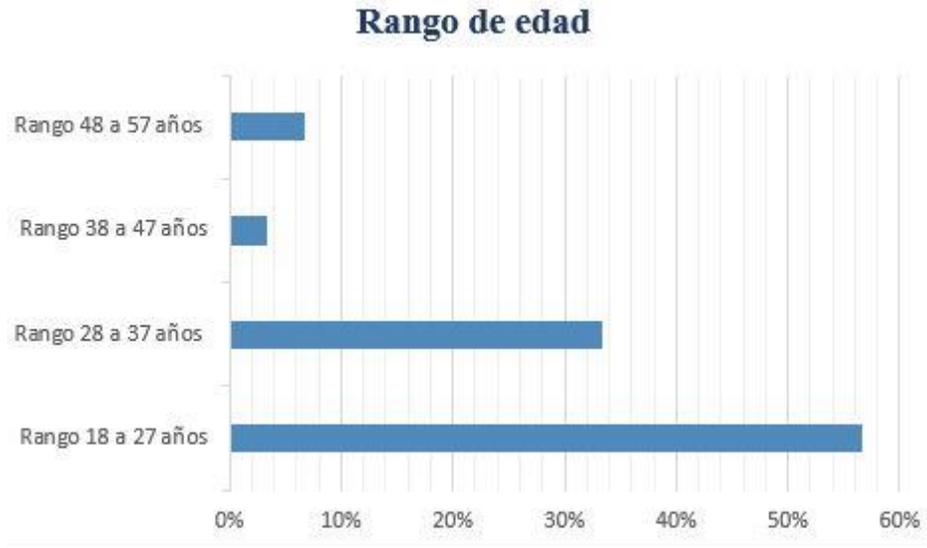
Edad global de los participantes

Tabla 2

Edad	Total	Porcentaje
Rango de 18 a 27 años	17	57%
Rango de 28 a 37 años	10	33%
Rango de 38 a 47 años	1	3%
Rango de 48 a 57 años	2	7%
	Total	100%

Fuente: elaboración propia.

Figura 1



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

Para complementar la información general solicitada a los encuestados, se obtuvo información sobre el rango de edad en el cual oscilan los trabajadores de Finca Colombia. La pregunta de la edad era abierta y la tabulación fue realizada por intervalos de diez años. La información dada es que, 17 de 30 personas están en el rango de 18 a 27 años, lo cual significa el 57 por ciento; 10 en el rango de 28 a 37 años, que equivale al 33 por ciento; una en el rango de 38 a 47 años, que resume en 3 por ciento; y dos entre 48 a 57 años, lo cual es el 7 por ciento.

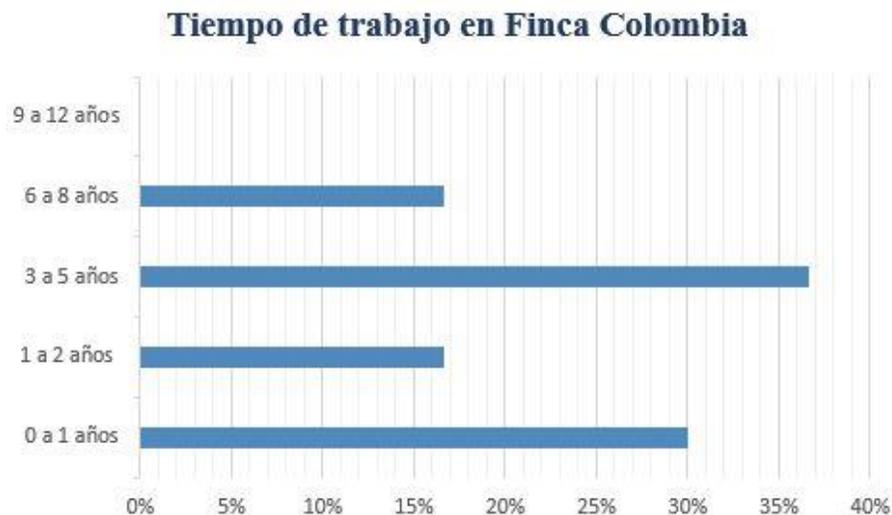
Tiempo de trabajo en Finca Colombia

Tabla 3

Tiempo de trabajo	Total	Porcentaje
0 a 1 años de laborar en Finca Colombia	9	30%
1 a 2 años de laborar en Finca Colombia	5	17%
3 a 5 años de laborar en Finca Colombia	11	37%
6 a 8 años de laborar en Finca Colombia	5	17%
9 a 12 años de laborar en Finca Colombia	0	0%
Total	30	100%

Fuente: elaboración propia.

Figura 2



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

Como objetivo de esta investigación, es trazar una estrategia de comunicación que beneficie al público interno de Finca Colombia, por lo que en la encuesta se cuestionó cuál era el tiempo de trabajo de los encuestados para formular de forma correcta mensajes, canales y conceptos. Según sus respuestas, indican que 11 de 30 trabajadores tienen entre tres y cinco años de laborar en la empresa, lo cual equivale al 37 por ciento de la población, mientras que nueve al menos un año o meses, que significan el 30 por ciento; cinco entre uno o dos años, que son el 17 por ciento; y cinco más entre seis a ocho años, que equivalen al otro 17 por ciento.

Estructura organizacional

Figura número 1

Figura 3



Fuente: elaboración propia.

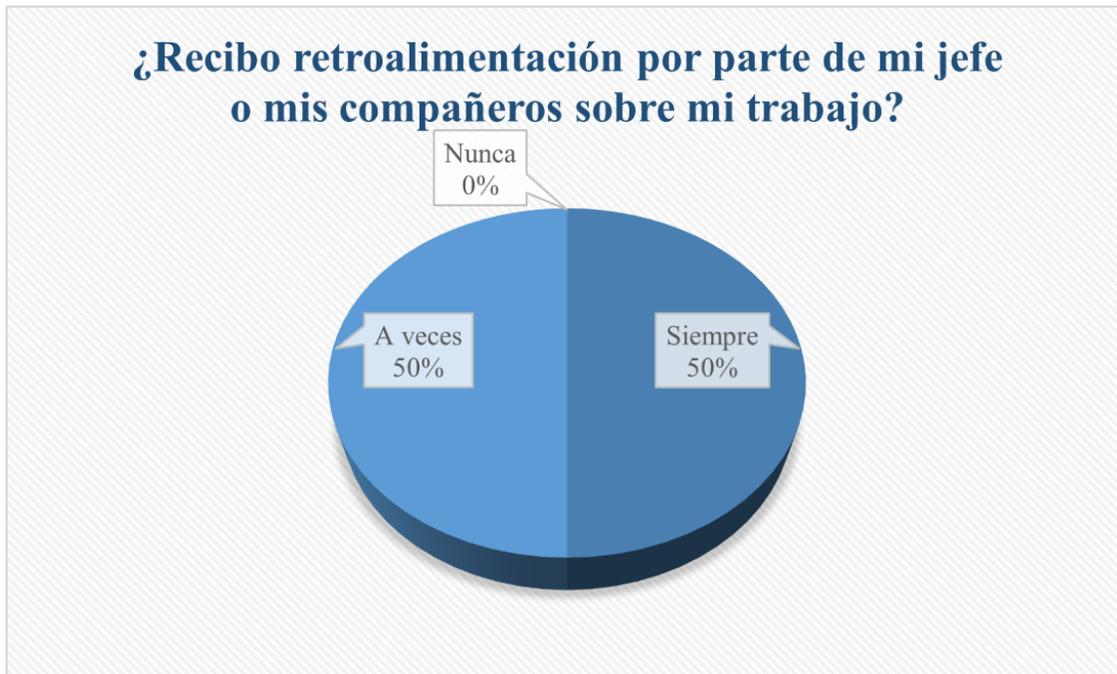
Interpretación de la gráfica:

El 67 por ciento, que equivalen a 20 de los 30 encuestados, consideran que su líder de equipo siempre es un líder que influye de forma positiva en su trabajo, lo cual se interpreta como que los trabajadores perciben como acertadas las decisiones que toman sus jefes y las cuales los benefician de forma común y se sienten respaldados.

Mientras que, los otros 10 encuestados, que significan el 33 por ciento de la muestra, perciben que a veces los jefes influyen de forma positiva en las labores que realizan los colaboradores de Finca Colombia.

Figura número 2

Figura 4



Fuente: elaboración propia.

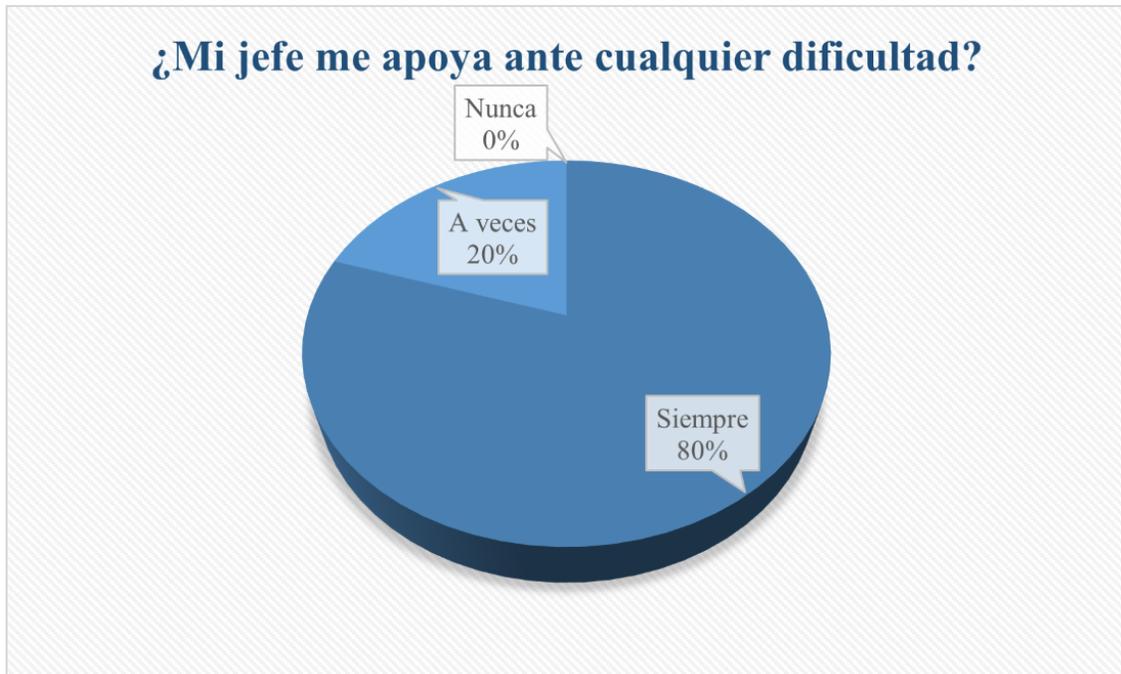
Interpretación de la gráfica:

Las encuestas revelaron que 15 de los 30 consultados, lo cual equivale al 50 por ciento, considera que siempre recibe retroalimentación de cómo están efectuando sus labores por parte de sus jefes o compañeros de trabajo.

Sin embargo, 15 encuestados más, quienes forman parte del otro 50 por ciento, indican que a veces reciben *feedback* sobre los efectos que producen las tareas diarias que les encomiendan por parte de sus colegas o líderes de los equipos de trabajo, por lo que se asume que requieren más información para conocer pueden mejorar los procesos que efectúan en beneficio de ellos y de la empresa.

Figura número 3

Figura 5



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

El 80 por ciento de los encuestados, que significa 24 trabajadores, confirman que siempre su jefe inmediato los apoya si surge alguna dificultad, por lo que se interpreta que existe confianza entre el encargado del área con los subalternos porque utilizan la comunicación ascendente para informar sobre situaciones problemáticas o incómodas.

No obstante, el otro 20 por ciento, quienes equivalen a seis trabajadores, consideran que, a veces, son apoyados por el líder de equipo cuando están atravesando por un mal momento, lo cual se interpreta que durante algunas situaciones no han recibido el respaldo necesario o cómo lo esperan para solucionar problemas.

Figura número 4

Figura 6



Fuente: elaboración propia.

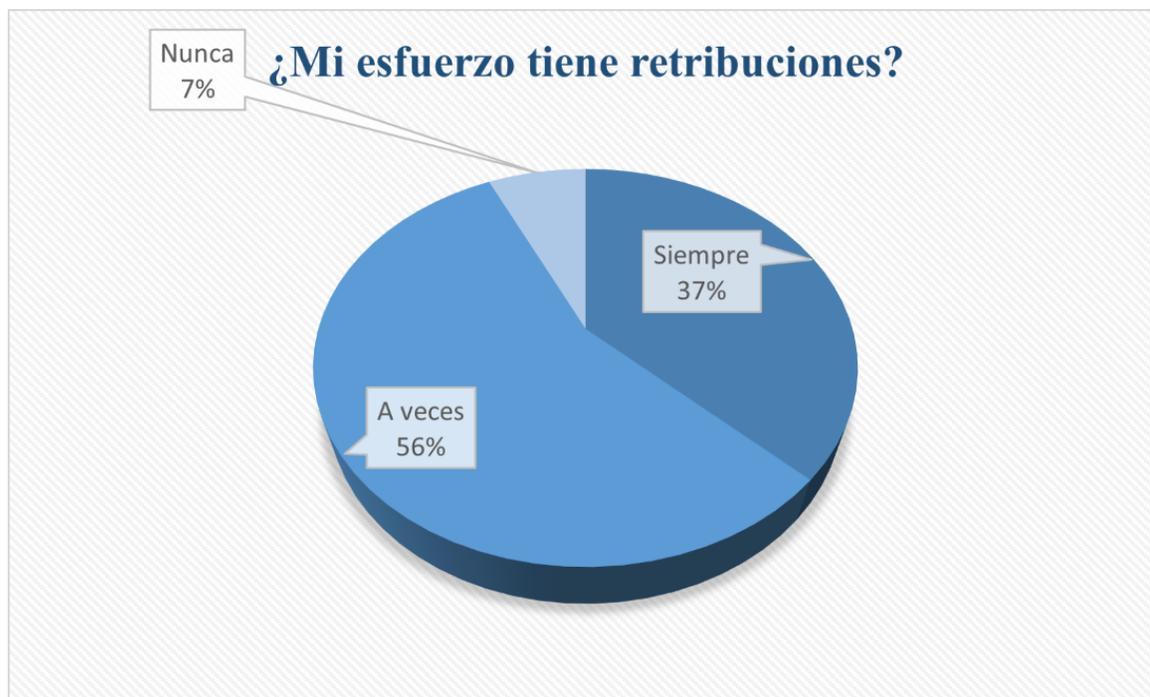
Interpretación de la gráfica:

El 60 por ciento de la muestra, que significa 18 de los 30 encuestados, opina que en su área de trabajo existe siempre preocupación por su bienestar, lo cual hace sentirse valorados, importantes e identificados con la empresa.

No obstante, 10 de los entrevistados, quienes equivalen al 33 por ciento, perciben que, a veces, existe preocupación en su área de trabajo para que haya un clima organizacional donde sientan que velan por su bienestar como personas. Además, dos trabajadores más, quienes forman el 7 por ciento de los consultados, señalan que nunca han sentido preocupación porque se sientan bien en su trabajo.

Figura número 5

Figura 7



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

El 56 por ciento de los encuestados, que son 17 de 30 trabajadores, sienten que, a veces, su esfuerzo y trabajo no son reconocidos, lo que puede significar un quiebre en el sentido de pertenencia que tienen hacia Finca Colombia.

Mientras que 11 trabajadores, lo que equivale al 37 por ciento de los consultados, opinan que siempre les reconocen el trabajo que efectúan lo cual impacta de forma directa en el clima laboral y como se sienten de integrados e importantes con la empresa. Sin embargo, dos de los entrevistados, que son el 7 por ciento, señalan que nunca reciben algún tipo de incentivo por su esfuerzo, lo cual se comprende como que están inconforme con las retribuciones que recibe por sus labores.

Comunicación organizacional

Figura número 6

Figura 8



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

El 50 por ciento de los encuestados, quienes son 15 de los 30 colaboradores, opina que, siempre reciben comunicación constante, fluida y clara por medio de los canales de comunicación que existen en Finca Colombia.

No obstante, 13 de los trabajadores que equivale al 43 por ciento de los consultados opinan que, a veces, reciben información comprensible, lo cual dificulta que los mensajes sean claros, constantes y fluidos. Mientras que, dos trabajadores, que significan el 7 por ciento de los entrevistados, expresan que el sistema utilizado no es el más idóneo, porque nunca los canales de comunicación son claros.

Figura número 7

Figura 9



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

El 83 por ciento de los encuestados, que equivale a 25 empleados, afirma que la comunicación siempre es clara, sencilla y entendible entre jefes y compañeros. Confirman que no existen problemas comunicacionales, porque existe buena confianza, respeto y adaptación a las labores que les encomiendan.

No obstante, cinco de los consultados lo cual representa el 17 por ciento, opina que a veces no son tan comprensibles los mensajes que se comunican entre sí, lo cual significa que existen barreras comunicacionales como mala forma de comunicarse, palabras rebuscadas en circulares, los mensajes en la comunicación descendente no llegan a todos como deberían llegar, entre otros problemas.

Figura número 8

Figura 10



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

De los 30 encuestados, el 50 por ciento, confirman que la empresa siempre los mantiene informados de los cambios y decisiones administrativas, de las mejoras, de las novedades que existen, lo cual puede interpretarse que son los tomadores de decisiones o mandos medios de Finca Colombia, quienes se mantienen al tanto de estos datos e información.

Mientras que los demás 15 trabajadores, que equivalen al otro 50 por ciento, señalan que a veces tienen información novedosa, lo que se puede comprender que son los puestos operativos quienes tienen problemas comunicacionales porque no tienen acceso a reuniones y tomas de decisiones constantes como los rangos medios, por lo que se corre el riesgo de que se enteren por medio de rumores en la empresa o con información externa que no es la oficial ni la más adecuada.

Figura número 9

Figura 11



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

La comunicación entre los trabajadores y los líderes de cada equipo es buena, porque el 50 de los consultados, es decir 15 de los 30 colaboradores, responden que nunca han tenido dificultades para comunicarse con ellos. Es decir, gran parte de la comunicación ascendente es óptima y no existen barreras comunicacionales.

Sin embargo, 10 de los 30 encuestados, lo cual equivale al 33 por ciento de la muestra, considera que, a veces, tienen problemas para comunicarse con sus jefes, por lo que se puede asumir que existen barreras comunicacionales con una parte de las unidades de trabajo. Mientras que, cinco de los consultados, que significan el 17 por ciento, expresan que siempre encuentran obstáculos para comunicarse con el encargado de su área, esa comunicación no es fluida, concisa y tampoco clara.

Figura número 10

Figura 12



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

La dificultad para comunicarse entre el personal en Finca Colombia señala que a veces sucede, porque 14 de los 30 encuestados, que equivale al 47 por ciento de la muestra, confirman que no son frecuentes las barreras comunicacionales. El ambiente es ameno por lo que existe la confianza de enviar mensajes de forma clara y directa, aunque algunos no sean tomados tan en cuenta como otros.

Sin embargo, el 13 por ciento de los consultados, que equivale a cuatro de las 30 personas, afirman que siempre existen problemas para comunicarse, porque en algún momento en la comunicación horizontal existen problemas por actitudes y formas de comunicarse entre los mismos colegas. Mientras que el otro 40 por ciento, que equivale a 12 de 30 trabajadores, confirman que nunca existen problemas en la forma en la que se comunican entre los mismos compañeros.

Conexión emocional

Figura número 11

Figura 13



Fuente: elaboración propia.

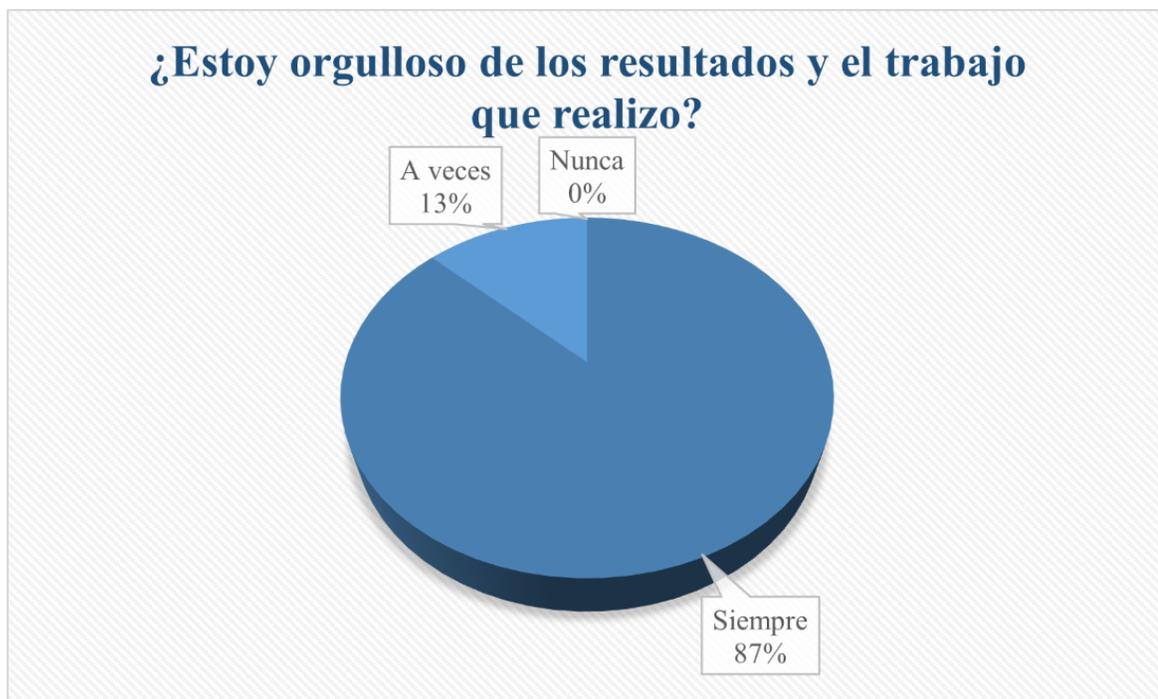
Interpretación de la gráfica:

Para medir la variable de conexión emocional, se puede entender que los miembros de cada equipo de trabajo de Finca Colombia tienen muchas ganas de trabajar. El 93 por ciento de los encuestados, es decir 28 de los 30 trabajadores, siempre se sienten llenos de energía para efectuar las labores y tareas que les encomiendan.

Mientras que las otras dos personas, que significan el 7 por ciento de la muestra, indica que, a veces, se sienten llenos de energía para trabajar, algo bastante normal en las empresas porque hay días en donde también existen bajones de energía para trabajar.

Figura número 12

Figura 14



Fuente: elaboración propia.

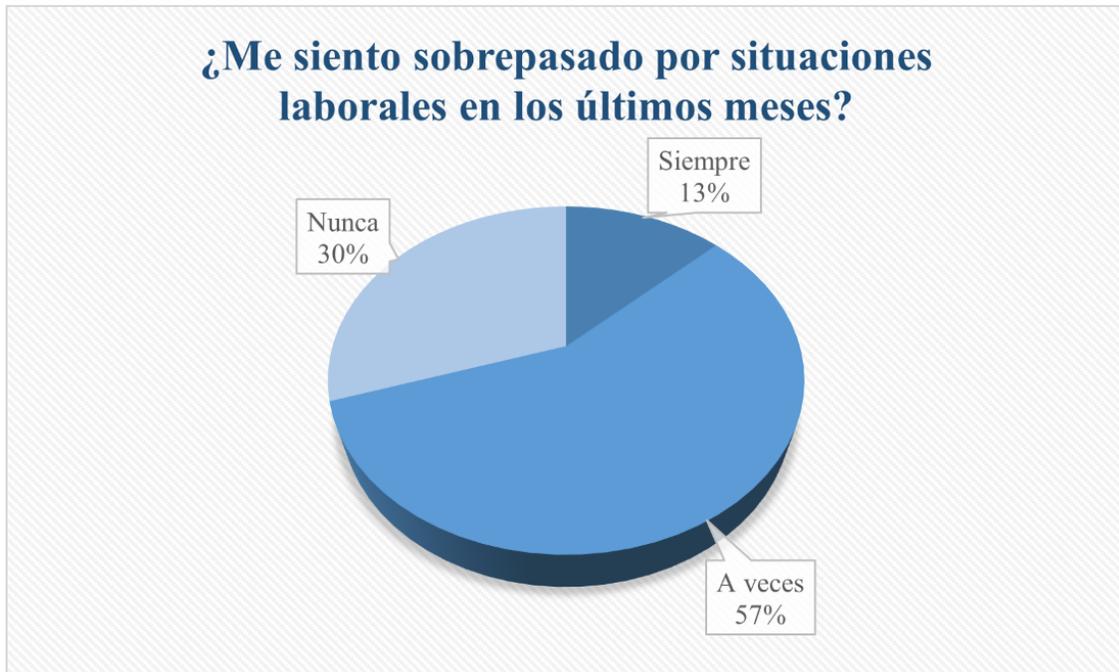
Interpretación de la gráfica:

El 26 de los 30 consultados, que significa el 87 por ciento de la muestra, siempre están orgullosos de los resultados que obtienen por medio de su trabajo, lo cual se puede comprender que son reconocidas las labores que efectúan y también se sienten útiles y pertenecientes a Finca Colombia por lo su trabajo es la mejor carta de presentación para los usuarios externos de la empresa.

No obstante, cuatro de los encuestados, que significa el 13 por ciento de los colaboradores, indica que, a veces, se sienten orgullosos y satisfechos con los logros y triunfos que consigue por medio de su trabajo, por lo que esta situación es muy positiva para el crecimiento de la empresa y también reducir errores en los procedimientos que efectúan todos los días.

Figura número 13

Figura 15



Fuente: elaboración propia.

Interpretación de la gráfica:

La situación emocional por las tareas que efectúan es bastante diferente a los demás resultados en esta variable, porque el 57 por ciento de los encuestados, es decir 17 de los 30 trabajadores, admite que, a veces, se siente con sobrecarga laboral y con muchas tareas por efectuar. Lo anterior se podría entender que durante algunos días existe un reparto desigual en las labores que efectúan entre los compañeros.

Mientras que cuatro consultados, que equivale al 30 por ciento de la muestra, indican que siempre se sienten con muchas labores por realizar, es decir se sienten con mucha sobrecarga de trabajo. Lo cual se puede explicar en que existe una sobrecarga para algunos comparado con las tareas que efectúan otros colegas. La situación no es la misma para el 30 por ciento de la población, que equivale a nueve de 30 trabajadores, porque nunca se sienten con demasiado trabajo por realizar.

Figura número 14

Figura 16



Fuente: elaboración propia

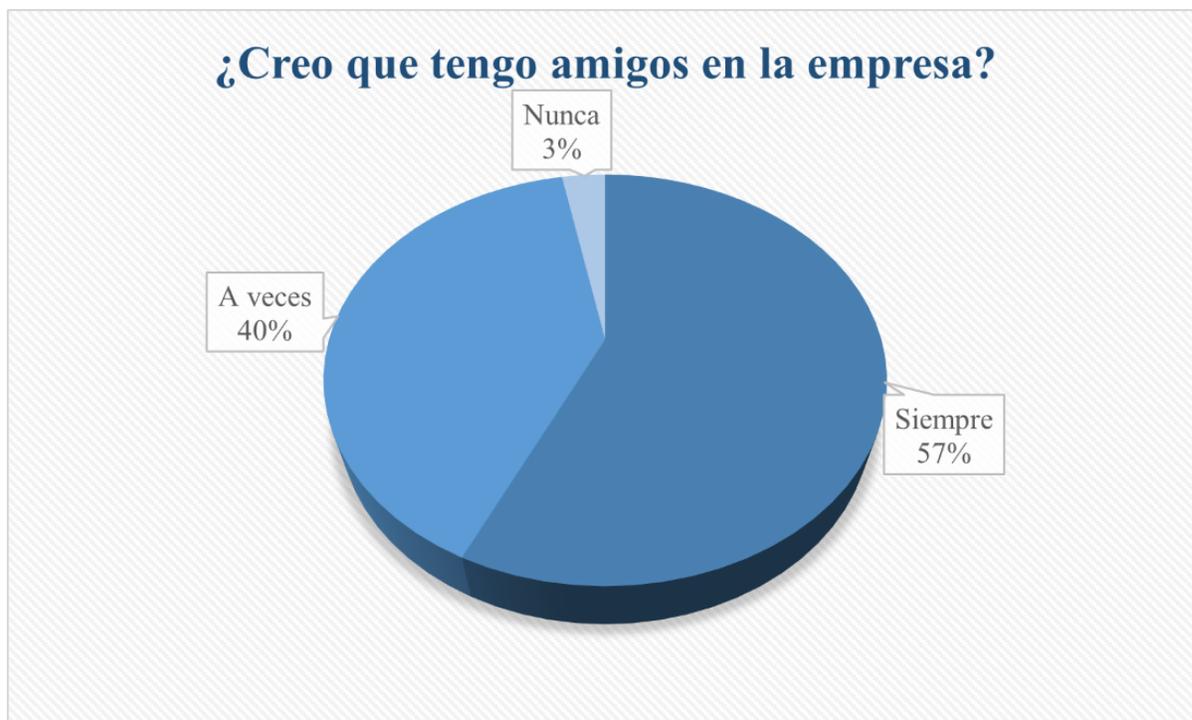
Interpretación de la gráfica:

El 53 por ciento de los encuestados, es decir 16 de los 30 trabajadores, cree que tiene oportunidades de crecer de forma profesional en la empresa, es decir considera que a partir de las labores que efectúe, por sus actitudes y forma de desempeño podrían ascender a puestos distintos de trabajo. Esta percepción es muy positiva para Finca Colombia, debido a que más de la mitad de los empleados quieren crecer en la empresa.

Mientras que el 47 por ciento, es decir 14 de los 30 trabajadores consultados, perciben que solo a veces podrían optar a otro puesto de trabajo, debido a las circunstancias por las que atraviese la empresa.

Figura número 15

Figura 17



Fuente: elaboración propia

Interpretación de la gráfica:

La amistad en el trabajo es un tema complicado en Finca Colombia, porque el 57 por ciento de los trabajadores, es decir 17 de los 30 encuestados, cree que siempre tiene amigos en la empresa con quien puede generar un ambiente laboral agradable y ameno. Lo una de las fortalezas de la empresa, porque más de la mitad de los trabajadores crea confianza y compañerismo en las tareas diarias.

Sin embargo, el otro 40 por ciento, que se traduce en 12 de 30 trabajadores, considera que, a veces, tienen amigos en la compañía porque se dan situaciones en donde los criterios no son unificados entre los mismos colegas. Mientras que una persona, que representa el 3 por ciento, confirma que nunca tendrá amigos en la empresa, porque considera que existen situaciones adversas en las que no le daría la confianza a ninguno de sus compañeros.

1.18. FODA

El FODA se entiende como la herramienta que aglutina las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y amenazas que enfrenta una empresa, organización, institución, individuo o una situación. Al tener este análisis establecido y delimitado se pueden tomar acciones y labores para adelantarse a los impactos del problema o prevenir más problemáticas.

(Ramírez, 2021) explica que las fortalezas son los atributos o destrezas que una empresa o institución tiene para lograr sus objetivos, entre las cuales se enumera un agradable ambiente y lugar para laborar, calidad en su producto, reconoce la labor de sus trabajadores, las oficinas tienen excelentes condiciones y están equipadas con tecnología o equipo apto para las labores que ahí se efectúan.

Mientras que las oportunidades son las condiciones externas, las cuales están al alcance y la vista de todos para alcanzar sus objetivos, como el crecimiento de la empresa o institución, buena reputación y popularidad, alta demanda en sus servicios, y la necesidad con la que se adquieren sus productos.

No obstante, el FODA también examina los factores negativos de la institución y enumera las debilidades, que son las situaciones desfavorables o perjudiciales para alcanzar los objetivos. Viendo desde la comunicación podría ser que los trabajadores no poseen herramientas adecuadas para tener una comunicación eficiente, por ejemplo, teléfonos desactualizados o con muy poca capacidad, computadoras en mal estado, o los canales de comunicación entre jefes y subordinados no son los mejores.

Además, también mide las amenazas y estas podrían ser las que tienen en riesgo la supervivencia o estabilidad de la compañía u organización, pero que también se pueden convertir en oportunidades para que la empresa alcance el éxito.

Tabla 4

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con un equipo multidisciplinario que dirige la empresa. • Infraestructura física • Cuenta con servicio de publicidad • Tiene página web, perfiles e interacción en casi todas las redes sociales. • Buena relación entre jefes y colaboradores. • Existe interés en mejorar la comunicación interna. • Hay interés en fortalecer la convivencia entre el personal. • Facebook, TikTok e Instagram se mantienen en constante actividad. • Agilizan los tiempos de espera en los servicios para sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la imagen institucional ante sus equipos de trabajo. • Existe consciencia de mejorar su situación comunicacional. • Fortalecer la promoción de convivencia en familia, la práctica de ejercicio y actividades recreativas. • Fortalecer la capacitación en su personal. • Fortalecer la apertura a escuchar las ideas y propuestas de su personal. • Aprovechar al máximo las amplias instalaciones al aire libre. • Organizar con lineamientos específicos los grupos de WhatsApp oficiales. • Implementar estrategia de comunicación interna.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No tienen un Departamento de Recursos Humanos. • Manejo inadecuado de comunicación interna. • No tienen un Departamento de Comunicación. • No efectúan actividades para fortalecer el clima laboral y la integración entre su personal. • Falta de reconocimiento público al buen trabajo para motivar a sus colaboradores. • Manual de comunicación de crisis. • No existe una estrategia de comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis sanitaria provocada por el covid-19. • Suspensión de algunos servicios por disposiciones gubernamentales. • Falta de identidad organizacional. • Desconocimiento de la misión y visión de Finca Colombia entre algunos de sus empleados. • Manejo inadecuado de comunicación entre los mismos compañeros. • Poca comunicación entre colaboradores del club y del restaurante.

Fuente: elaboración propia

1.19. Problemas detectados

Durante la ejecución del diagnóstico en Finca Colombia se detectaron varios problemas en su situación comunicacional, los cuales a continuación se enumeran.

- a) Se estableció que existía poca información entre diferentes equipos de trabajo, por ejemplo, algunas personas del restaurante no conocían que servicios prestaban a cabalidad las unidades del club.
- b) Aunque los jefes superiores tienen claro que el manejo de la comunicación interna es vital para fortalecer el clima organizacional, se evidenció que existe un escaso manejo del tema debido a que no es la forma en la que emiten mensajes oficiales por medio de memos no es la mejor porque no todos los empleados los comprenden.
- c) Debido a la pandemia y a la reestructuración organizacional que efectuaron recientemente en Finca Colombia, los trabajadores no tienen actividades de convivencia entre los equipos para guardar el distanciamiento físico por el virus covid-19.
- d) Algunos de los miembros de los equipos de trabajo se enteran de las novedades de Finca Colombia por comunicación externa a la empresa, por comentarios o rumores que escuchan y le dan credibilidad absoluta, lo cual genera en algunos casos inconformidades.
- e) En una misma área o unidad de trabajo ocurre que el personal está fragmentado y no comparte información sobre cómo sacar adelante las tareas en equipo, y en su lugar hay comentarios negativos y críticos hacia las labores de los demás.
- f) La información compartida por los jefes es compartida en forma de descendente, en cascada, a los líderes de cada equipo de trabajo; sin embargo, se constató que este método tiene sus debilidades debido a que los rangos operativos e intermedios no perciben que sean informados de situaciones importantes que inciden de forma directa en su trabajo.
- g) Algunos de los equipos de trabajo coincidieron que no reciben retroalimentación por parte de sus líderes para conocer si están aplicando bien sus conocimientos en su trabajo, por lo que piden recibir información y reconocimiento a sus labores.

1.20. Planteamiento del problema comunicacional

En la ejecución del diagnóstico comunicacional de Finca Colombia se descubrió problemas en la comunicación interna. En esta línea se hace necesario prestar mayor atención a esta situación comunicacional, debido a que amenaza el clima laboral entre los compañeros de trabajo.

¿Cuál es la causa principal del escaso manejo de la comunicación interna en Finca Colombia?

Hipótesis

Por naturaleza, el ser humano es social, por lo que ha generado y creado formas para transmitir sus pensamientos, ideas, opiniones, ideologías, entre otros. La comunicación es fundamental para este proceso de difusión y transmisión de mensajes; sin embargo, en una organización o sociedad se necesitan los canales y medios de comunicación adecuados para que las personas se sientan identificados e integrados. En Finca Colombia se deben fortalecer los canales y medios de comunicación para generar mensajes concisos que hagan que los equipos de trabajo se sientan parte de la empresa.

1.21. Indicadores de éxito

Finca Colombia apoya que se efectúe el Ejercicio Profesional Supervisado de la Licenciatura de Ciencias de la Comunicación. Se trabajará con recursos que estén al alcance de la compañía para que no representen mayor presupuesto, debido a que las economías de varios sectores económicos del país se vieron golpeados por la emergencia sanitaria de covid-19.

1.22. Proyectos a desarrollar

Diagnóstico y plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el clima organizacional de Finca Colombia

El proyecto a desarrollar es establecer canales de comunicación efectivos con el fin de fortalecer el clima laboral en Finca Colombia. Además, mejorar el clima laboral por medio de actividades de convivencia y sentido de pertenencia entre las unidades de los equipos de trabajo.

Capítulo II

2.1. Plan estratégico de comunicación

Diagnóstico y plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el clima organizacional de Finca Colombia

Un plan estratégico de comunicación aglutina las propuestas y acciones que se van a ejecutar en la comunicación interna y externa, el cual está basado en datos, información, objetivos y presupuesto. Si se cuenta con una buena comunicación en la empresa esta podrá ayudar a mejorar la competitividad de la organización para alcanzar las metas y mejorar de forma continua los procesos. (Nuño, 2021) explica que el plan de comunicación de una empresa es la hoja de ruta donde se traza el cómo, cuándo y la manera en que se va a relacionar con su público, con el fin de cumplir los objetivos que se proponga.

Al tener bajo control la comunicación interna y externa de una organización o empresa se puede impulsar el involucramiento y motivación del personal, a su grupo objetivo, usuarios de sus servicios, grupos de interés para Finca Colombia, entre otros. Para trazarse un plan estratégico de comunicación se podrá seguir el paso a paso para generar y crear contenido valioso para el grupo objetivo, por ejemplo, si está enfocado hacia la comunicación interna se podrán difundir mensajes que tengan como función principal el fortalecimiento del clima organizacional o el sentido de pertenencia. Sobre estos objetivos es necesario que exista, en todo momento y bajo cualquier circunstancia, una herramienta estratégica de gestión, como es la comunicación externa e interna, para que logren que las metas sean eficaces en su funcionamiento para el mercado al cual van dirigidas las acciones. (Collao, La Comunicación en la organización , 1191).

2.2. Misión del plan

Mejorar los factores internos como barreras comunicacionales en el diagnóstico realizado con la implementación de un manual de redacción, la realización de actividades de convivencia y la creación de un Podcast para fortalecer la identidad organizacional.

2.3. Visión del plan

Que Finca Colombia sea reconocida por generar un clima laboral de confianza, donde los trabajadores se sientan identificados con la empresa para lograr juntos los objetivos trazados.

2.4. Elementos comunicacionales

Para el desarrollo de esta estrategia de comunicación se considera oportuno desarrollar y remarcar los elementos comunicacionales, para entrar en contexto sobre estos puntos que son parte fundamental.

a) Emisor

El emisor es la fuente de comunicación de la cual se origina un mensaje, dato o información. Es quien produce el mensaje, que expresa sus ideas con un código determinado. Esta persona o sujeto persigue un objetivo y una razón para querer entablar una comunicación.

b) Receptor

Mientras que el receptor es quien recibe el mensaje y lo decodifica. Sin embargo, está limitado en el proceso comunicativo al emisor, ya que, es quien determina el tipo de información que le transmitirá, el mensaje y su estructura que le comunicará, y el medio de comunicación en el cual se pondrá en contacto.

c) Proceso de comunicación

El proceso de comunicación es el intercambio de mensajes entre el emisor y el receptor, en donde cambian de papel de forma sucesiva, ya que en algún momento el emisor pasa a ser receptor y viceversa.

d) Mensaje

Es la información o los datos que el emisor comunica al receptor y la vía que utiliza se le conoce como medio de comunicación. Para transmitir un mensaje es necesario codificarlo y decodificarlo por parte de los dos elementos, debido a que el mensaje se debe descifrar, comprender y procesarlo.

e) Código

Es el sistema de signos o señales utilizadas para transmitir un mensaje, por ejemplo, podría ser un idioma, el clave morse, el sistema braille, entre otros. Sin embargo, está compuesto por dos procesos para comprenderlo y desarrollarlo. El primero es la codificación, en donde el emisor expresa sus ideas en signos físicos recibidos por el receptor. Mientras que el segundo, es la decodificación, que es donde el receptor interpreta el código enviado por el emisor.

f) Canal

Todos los mensajes son transmitidos por medio de un canal, el cual es el vehículo donde será transmitido el mensaje para su comprensión.

g) Barreras comunicacionales

Las barreras en la comunicación son interferencias que dificultan la llegada de un mensaje claro y conciso durante el proceso comunicativo, y que incluso podrían llegar a distorsionarlo, según indica (Internet U. e., 2021).

Tipos de barreras comunicacionales

1) Semánticas

(Internet L. U., 2021) señala que están relacionadas con el significado de las palabras, por lo que entre emisores y receptores puede variar la interpretación, ya sea que comprendan de forma errónea o distorsionado el mensaje. Esta barrera está vinculada a las diferencias dialectales e idiomáticas.

2) Psicológicas

Están relacionados con la psicología del receptor o emisor, por lo que va muy condicionada con el estado emocional o su personalidad, por lo que lo puede predisponer a una forma de comunicación.

3) Fisiológicas

Esta barrera está vinculada a las condiciones médicas del receptor o emisor, lo cual podría ser ceguera, sordera, mudez, entre otros, o también a enfermedades temporales como una gripe, un resfriado, dolor de muelas, entre otros porque estas situaciones le restan claridad al mensaje.

4) Administrativas

Están relacionados con la administración de la comunicación, porque depende de los canales por los cuales se transmiten los mensajes en el proceso comunicativo. Si los canales de comunicación no son los adecuados para el público al cual va dirigido existen barreras en el proceso comunicativo.

h) Comunicación

La comunicación es utilizada en un sinnúmero de situaciones, pero para (Terrón, 2004) es un concepto amplio y elástico, que abarca fenómenos diferentes en un mismo contexto y fenómenos comunes en contextos muy diversos. El acto de comunicar implica interacción, por medio de mensajes que se comparten en diversos canales y medios para influir, de alguna manera en el comportamiento de las personas en sistemas de la sociedad.

Además, la comunicación también puede considerarse como un medio para motivar, persuadir, convencer, comprometer ideas, facilitar procesos, armonizar puntos de vista. Es un medio para alcanzar objetivos claramente planteados, es un intercambio de valores, un intercambio racional y emocional, verbal y no verbal, un intercambio de silencios, palabras gestos, intereses y compromisos, explica (Negrón, 1996).

La comunicación abarca mensajes informales y formales, hablados o escritos, así como también está conformada por símbolos, comportamientos, acciones, entre otros, que deben estar dirigidos bajo una estrategia efectiva para alcanzar las metas trazadas en la misión y visión.

i) Comunicación organizacional

(Collao, La comunicación en las organizaciones, 2009) define la comunicación organizacional como el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y los diferentes públicos objetivos que tiene en su entorno. Además, también la define como un conjunto de técnicas y actividades que están encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización.

j) Comunicación interna

La comunicación y la información son las fuerzas motrices dentro de una empresa, debido a que el trabajo demanda una participación activa de sus trabajadores. Para que se desarrolle de forma efectiva depende del entorno social y cultural, de las actividades y de las funciones. Para (Alejandra Brandolini, 2008) la comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica.

La comunicación interna va dirigida de forma exclusiva al personal de una empresa u organización y se puede generar por medio de un ambiente productivo, participativo y armonioso. Además, su principal objetivo es motivar al personal para que se enfoque en trabajar conforme a los objetivos éticos y productivos de la empresa.

La aplicación de una comunicación interna efectiva genera que los empleados se comprometan a alcanzar en equipo todos los objetivos en común, fortalecer el diálogo entre las diferentes áreas y niveles de mando, crear actitud positiva en decisiones grupales o individuales para mejorar sus niveles productivos y adoptar efectivos canales de comunicación para alcanzar la armonía y el involucramiento para mejorar y crecer. (Alejandra Brandolini, 2008) señala que la comunicación interna construye y consolida la cultura de la empresa y esto se produce por medio de la producción de mensajes claves como su función, misión, visión, filosofía, valores, entre otros.

k) Clima laboral

(Ángel, 2013) explica que el clima laboral está vinculado a la satisfacción e insatisfacción en los puestos de trabajo, porque las percepciones generales pueden impactar en las percepciones individuales. Por lo anterior se considera que el clima laboral está relacionado por las sensaciones que comparten los miembros de una comunidad laboral y que se conectan en términos como el ambiente, la atmosfera, el aire, que está en la organización.

l) Sentido de pertenencia

(Rubio, 2021) afirma que las personas generan su identidad a partir de cómo son percibidos en la sociedad, y también en cómo se identifican con las personas, por lo que deben ser integrados en una comunidad. Lo anterior lo cataloga como sentido de pertenencia, lo cual es definido como el sentimiento o conciencia de formar parte de uno o varios grupos o comunidades.

m) Comunicación externa

Para (Collao, La Comunicación en la organización , 1191) es el conjunto de mensajes emitidos en cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos como los accionista, clientes, proveedores, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, ente otros que están dirigidos con la intención de mejorar la relación con ellos, proyectar una imagen favorable o promover sus productos y servicios.

n) Estrategia comunicacional

La estrategia de comunicación consiste en definir de forma clara quién es y qué ofrece de forma clara, simple y persuasiva según explica (Cortiñas, 2021). Debido a esta definición se puede comprender que la estrategia comunicacional es la herramienta con la que se puede planificar el tiempo de una forma organizada con su propia estructura y sistema para comunicar los objetivos en un tiempo establecido.

o) Público objetivo

El público objetivo es un grupo de personas que tienen las características generales de los individuos que consumen o necesitan un producto o servicio, por lo cual es importante saber quiénes son y cuál es la mejor forma para que sean consumidores. Para establecer el público objetivo se debe investigar a la audiencia, es decir saber quién compra o necesita el servicio,

p) Multimedia

La Multimedia está definida como la combinación de arte gráfico, sonido, animación, vídeo y texto y se reproduce por medio de una computadora, el celular y otros aparatos electrónicos. Este canal de comunicación genera una comprensión más efectiva, debido a que logra captar mayormente la atención de las personas que reproducen el contenido. De

q) Materiales impresos

Son todos los documentos impresos que se utilizan para comunicar o difundir mensajes con información importante, interesante, educativa, de entretenimiento, explicativa, con fines administrativos y de amonestación.

2.5. Alcances y límites de la estrategia

La estrategia desarrollada en esta investigación se ha establecido con fecha de finalización en octubre, con el fin de asesorar a las personas encargadas que llevarán a cabo la ejecución del plan de comunicación. Desde el ámbito académico incluye todos los elementos fundamentales que se deben esperar de una investigación de este tipo.

2.5.1. Alcances

- La estrategia de comunicación será aplicada en el personal de Finca Colombia, específicamente, con los trabajadores del club y del restaurante.
- Se busca contribuir con el fortalecimiento del clima laboral y la comunicación descendente en la empresa.
- En el plan de comunicación se definirá un cronograma para que el proyecto se realice en tiempo, forma y lugar.

2.5.2. Límites

- Debido a la emergencia sanitaria del covid-19, el proyecto no se podrá ejecutar de forma conjunta con personal del club y del restaurante, con el fin de mantener las medidas de bioseguridad como distanciamiento social.
- La estrategia se desarrollará en idioma español y no abarcará algún idioma materno.
- El presupuesto será costado por la empresa por lo que tendrá un límite.

2.6. Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

Para llegar a este proceso, primero se efectuó un método descriptivo del diagnóstico con técnicas de recolección de datos, en donde se utilizaron encuestas, entrevistas de profundidad con enfoque mixto y la observación. Con base a los resultados de fase diagnóstica, se llevará a cabo el proyecto comunicacional en distintas fases.

Durante reuniones multidisciplinarias con personal involucrado en la toma de decisiones, se realizará una planificación para ejecutar el plan comunicacional. Se llevará a cabo la estrategia comunicacional. Además, se aplicarán medidas correctivas para confirmar y garantizar la correcta aplicación de la misma. Las actividades de convivencia que se tienen programadas se harán para fortalecer la identidad organizacional en el personal de Finca Colombia. Asimismo, esta campaña permitirá que se incremente la comunicación entre los mismos compañeros y se afiancen vínculos de compañerismo y empatía.

La pandemia de covid-19 generó desafíos y diversos efectos en aspectos en la vida de una persona, como mayores preocupaciones, aumento de temores e incertidumbre, tanto en salud como en la ejecución de las tareas diarias. Por esta situación diversos expertos en gestión y desarrollo del

recurso humano afirman que para contribuir a la recuperación emocional en los equipos de trabajo se deben abrir espacios de dialogo y participación para los trabajadores.

El plan estratégico que se efectúa en Finca Colombia será ejecutado por medio de la implementación de algunas actividades con medidas sanitarias y distanciamiento social en grupos específicos del personal, debido a los diferentes ejes y horarios laborales que tienen tanto los empleados del restaurante como los del club.

La confianza, calidad, credibilidad y reputación de una organización son determinantes en la elección de las actividades, servicios o productos que ofrece, a la par de variables sociodemográficas, hábitos de consumo y comportamiento de las personas que la componen: trabajadores, proveedores, clientes, inversores y accionistas. En concreto, los *stakeholder* o potenciales públicos y grupos de interés social, así como sus públicos objetivos. (Robert Philips, 2003).

Las actividades se establecerán por medio de un buzón de sugerencias que será implementado y conocido como “Finca te escucha”, con el fin de que los gerentes y jefes de áreas conozcan las opiniones de los subordinados y las tomen en cuenta para las reuniones de convivencias. Además, se fijarán conforme el jefe de área crea conveniente en tiempo y lugar.

Implementar un diagrama de flujos del personal por cada una de las empresas: restaurante y club y colocarlo en lugares estratégicos de las instalaciones para que los empleados identifiquen las líneas jerárquicas, las personas y los canales de comunicación que se utilizarán.

Crear un manual de redacción y estilo para establecer los canales de comunicación y la forma de comunicar mensajes específicos a los trabajadores, lo cual incluirá plantillas de comunicación La

implementación de la normativa busca que los mensajes a los grupos de trabajadores les llegue de forma clara, concisa y digerible para que no existan barreras y ruidos en la comunicación.

2.6.1 Objetivo del plan estratégico

Objetivo general

- Implementar la estrategia comunicacional en Finca Colombia.

Objetivos específicos

- a) Impulsar el uso de la comunicación interna como fortalecimiento al clima laboral.
- b) Promover el uso del manual de comunicación interna para continuar con la actualización de los procesos comunicativos en Finca Colombia.
- c) Establecer el uso de la comunicación interna para perseguir los objetivos y metas de la empresa.

2.6.2. Acciones para conseguir los objetivos

Las acciones están orientadas al público interno de Finca Colombia, para que sea el personal de la empresa quienes se beneficien de la estrategia. Se enfocan en fortalecer el clima laboral por medio del establecimiento de canales y medios de comunicación eficientes, y mediante el uso de la comunicación ascendente, y horizontal. Además, de implementar el uso de un manual de comunicación interna para difundir mensajes comprensibles y accesibles para todos los equipos de trabajo.

2.6.3. Indicadores para medir cumplimiento

Para evaluar la eficiencia en la ejecución de la estrategia se aplicará el ciclo de mejora continua de Deming, el cual es un sistema muy utilizado en la actualización y mejorar la calidad de los procesos de forma constante. Este método de evaluación está compuesto por cuatro etapas, de modo que, al

finalizar la última pieza de nuevo la primera, según explica (Eurofins, 2021). En Finca Colombia el plan de Deming se dividirá en cuatro fases: planificación, hechos, evaluaciones y actuaciones.

Para la fase de planificación se conformarán equipos de trabajo multidisciplinarios para darle seguimiento a las actividades de convivencia propuestas entre los trabajadores para incentivar el compañerismo. Mientras que, en la segunda fase se ejecutarán las modificaciones, si en caso existieran, al plan inicial, verificar y aplicar las correcciones y registrar los resultados.

En la tercera fase se comprobará si la mejora aplicada, por medio de entrevistas, análisis de valor, o encuestas realizadas al personal, tiene los resultados esperados. En la última fase se normalizará y establecerán las condiciones de la solución para mantenerlas por algún periodo. En este punto se cierra el ciclo y se abre, de nuevo, en la primera fase.

2.6.4. Instrumentos

Los instrumentos en una investigación son las herramientas y recursos que utilizará el investigador para abordar el fenómeno. con el fin de extraer información o datos que le servirán durante el desarrollo de las pesquisas. Conforme a lo anterior, durante la ejecución de las propuestas se utilizará computadora portátil, mouse, programas de diseño como *Canva* y *Photoshop*. Además, lapiceros, cuadernos, hojas impresas con diseños para tarjetas de invitación a que los trabajadores den su opinión.

Así como también libros y folletos para consultar ejemplos del manual de redacción, cámara fotográfica para documentar las actividades, Internet para consultar libros en línea, Documentos de Word para guardar la documentación empleada durante esta fase, entre otros.

2.6.5. Actividades para la operatividad de la estrategia

Con la aplicación de un plan estratégico de comunicación se busca mejorar y fortalecer la comunicación interna de la empresa. La comunicación que existe en Finca Colombia es descendente, es decir, proviene desde directivos más altos de la empresa y para que sea recibida a los cargos medios, técnicos y operativos.

Por la importancia que tiene el buen manejo de la comunicación interna en las empresas, se desarrollarán tres propuestas de trabajo para elaborar durante el tiempo de ejecución establecido. Estos proyectos se pueden ejecutar a corto, mediano y largo plazo, pero debido a que el tiempo de ejecución del EPS es limitado, se dejarán establecidas las bases para que los encargados de cada empresa efectúen los proyectos en el tiempo que consideren prudente.

La comunicación no es un trabajo que se hace solo, es en equipo. Además, debe ser constante y compartida en los departamentos y personas que deben involucrarse, conforme al mensaje que se quiera transmitir.

2.6.5.1 Propuesta 1

Tabla 5

Actividades de convivencia y sentido de pertenencia	
Estrategia	Promover el desarrollo de actividades de convivencia en equipo para el fortalecimiento de la comunicación interna e incentivar el compañerismo. Además, para el desarrollo de esta propuesta se asignará a una persona encargada de llevarla a cabo en el tiempo que consideren prudente.
Problema	Existen barreras comunicacionales entre algunos trabajadores.
Productos	Actividades para fomentar el compañerismo y el uso de la comunicación como resolución de algunos problemas.
Encargada de los productos	Estudiante epesista, Katerin Chumil.
Objetivo comunicacional	Reducir las barreras en la comunicación que existen los compañeros de las mismas áreas y fortalecer sus relaciones
Tipo de mensajes	Informativos, preventivos y recordatorios de actividades.
Público objetivo	Colaboradores del club y del restaurante Finca Colombia.
Medio de difusión	Las convocatorias a las actividades se efectuarán por correo electrónico para que todos puedan estar enterados.
Slogan	“Finca te escucha”

Fuente: elaboración propia.

2.6.5.2. Propuesta 2

Tabla 6

Buzón de sugerencias	
Estrategia	Crear un buzón de sugerencias como un canal de comunicación ascendente, entre los grupos de trabajo con sus líderes y jefes inmediatos para que escuchen sus opiniones, comentarios y resuelvan dudas.
Problema	Barreras comunicacionales entre los equipos de trabajo.
Productos	Caja plástica para ingresar los comentarios de los trabajadores.
Encargada de los productos	Estudiante epesista, Katerin Chumil.
Objetivo comunicacional	Se busca que los trabajadores tengan un canal de comunicación directa con sus jefes inmediatos y líderes de equipo.
Tipo de mensajes	Opiniones, sugerencias e informativos.
Público objetivo	Colaboradores del club y del restaurante Finca Colombia.
Medio de difusión	Caja de plástico.
Slogan	"Finca te escucha"

Fuente: elaboración propia.

2.6.5.3. Propuesta 3

Tabla 7

Manual de comunicación interna	
Estrategia	Crear un manual que establezca los canales de comunicación y actividades para fortalecer la comunicación interna. Este producto impreso será validado por los jefes inmediatos. Con su implementación se busca establecer la forma en que se debe dar a conocer información
Problema	Palabras rebuscadas y mensajes poco claros en información oficial.
Productos	Manual de comunicación interna.
Encargada de los productos	Estudiante epesista, Katerin Chumil.
Objetivo comunicacional	Se busca que los mensajes sean transmitidos de forma clara y concisa a los grupos de trabajadores
Tipo de mensajes	Informativos y educativos.
Público objetivo	Colaboradores del club y del restaurante Finca Colombia.
Medio de difusión	Material impreso.
Slogan	“Finca te mantiene informado”

Fuente: elaboración propia.

2.7. Financiamiento

El financiamiento para la ejecución del plan comunicacional es cubierto en su mayoría, es decir un 90 por ciento por la epesista, mientras que el otro 10 por ciento es pagado por Finca Colombia.

2.8. Presupuesto

El presupuesto utilizado para la realización del Plan Comunicacional se describe a continuación.

Tabla 8

Cantidad	Detalle	Costo unitario	Costo total
1	Diseño de creación de diseños de tarjetas para el buzón de sugerencias	Q 350.00	Q 350.00
30	Impresiones de diseños de tarjetas para el buzón de sugerencias	Q 30.00	Q 90.00
1	Elaboración de buzón de sugerencias	Q 150.00	Q 150.00
1	Redacción y elaboración del manual de comunicación interna	Q 2,000.00	Q 2,000.00
1	Diagramación del manual de comunicación interna	Q 1,000.00	Q 1,000.00
30	Viáticos personales por día para reuniones con los jefes de Finca Colombia	Q 40.00	Q 1,200.00
40	Galones de combustible para traslados a Finca Colombia	Q 30.00	Q 1,200.00
1	Asesoría en comunicación interna	Q 6,000.00	Q 6,000.00
	Total		Q 11,990.00

Fuente: elaboración propia.

2.9. Beneficiarios

Los beneficiarios de esta investigación son directamente los trabajadores de cada uno de los departamentos y empresas de Finca Colombia, debido a que con el fortalecimiento de los canales de comunicación y el incentivo de actividades grupales y de convivencia entre colegas se afianzará

la comunicación interna dentro de la organización. Al ejecutar el plan de comunicación los clientes y usuarios de la mencionada compañía también serán beneficiados, debido a que son quienes perciben cómo está organizada una empresa desde el exterior.

2.10. Recursos Humanos

Tabla 9

Personal	Cargo	Actividad
Máster Ana Vásquez	Directora técnica pedagógica del club	Autorización para realizar el EPSL, entrevista sobre cómo funciona el club Finca Colombia, apoyo con imágenes, información datos, y coordinadora del personal del club.
Licenciado Angel Morales	Gerente de los restaurantes	Autorización para realizar el EPSL, entrevista sobre cómo funciona los restaurantes Finca Colombia y María Bonita, apoyo con datos históricos y coordinador del restaurante.
Licenciado Gabriel Granados	Jefe administrativo del personal del club	Autorización para realizar el EPSL, coordinador directo del personal de mantenimiento, ventas y de seguridad del club.
Doctor José María Torres	Coordinador del EPS, Licenciatura	Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado de la Licenciatura de Ciencias de la Comunicación.
Máster Evelin Hernández	Supervisora del EPS.	Asesorías de las etapas del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura.
Máster Marvin Sarmientos	Supervisor del EPS.	Asesorías de las etapas del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura.
Máster Evelin Morazán	Supervisora del EPS.	Asesorías de las etapas del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura.
Katerin Chumil	Estudiante de EPS, 2021	Redactora y creadora del manual de redacción, planificación y realización del plan comunicacional, dirección, asesoría y gestión del proyecto.

Fuente: elaboración propia.

2.11. Áreas geográficas de acción

El plan comunicacional será ejecutado en las instalaciones de Finca Colombia, las cuales se ubican en el kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez. Además, será aplicada a todos los trabajadores de cada una de las empresas, restaurante y club.

2.12. Cuadro comparativo de la Estrategia

Tabla 10

Actividad o producto comunicacional	Objetivos específicos	Presupuesto	Recursos humanos	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución
Diseño de una invitación para que los trabajadores den su opinión y sugerencias.	Fomentar la comunicación ascendente en Finca Colombia.	Q 590.00	Estudiante epesista, gerente del restaurante y directora técnica del club.	Kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.	Trabajadores y personal interno de Finca Colombia.	31/07/2021
Coordinación de actividades para incentivar el sentido de pertenencia. .	Fomentar la interacción y la convivencia entre el personal.	Q 1,200.00	Estudiante epesista, gerente del restaurante y directora técnica del club.	Kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.	Trabajadores y personal interno de Finca Colombia.	31/08/2021
Creación, redacción y diagramación del manual de comunicación interna de Finca Colombia	Al implementar el uso del documento se busca que los mensajes sean transmitidos de forma clara, sencilla y concisa a los grupos de trabajo. Disminuir también que existan barreras comunicacionales.	Q 3,000.00	Estudiante epesista, gerente del restaurante y directora técnica del club.	Kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.	Trabajadores y personal interno de Finca Colombia.	31/10/2021

Fuente: elaboración propia.

2.13. Cronograma del plan de comunicación

Tabla 11

Descripción	Marzo					Abril					Mayo					Junio					Julio					Agosto					Septiembre					Octubre				
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
Aceptación para ejecutar EPS en Finca Colombia																																								
Ejecución de encuestas y entrevistas a los equipos de trabajo de Finca Colombia																																								
Realización de entrevistas de profundidad en Finca Colombia																																								
Observación y visitas realizadas en Finca Colombia																																								
Presentación de resultados de encuestas y resultados de diagnóstico de comunicación																																								
Visitas realizadas en Finca Colombia																																								
Presentación de guía de la estrategia de comunicación																																								
Aceptación de la estrategia de comunicación propuesta																																								
Aprobación del diseño de tarjetas para Finca Colombia																																								
Aprobación del uso de buzón de sugerencias																																								
Actividades de sentido de pertenencia y de convivencia																																								
Establecimiento de lineamientos para el manual de comunicación interna																																								
Aprobación de redacción de manual de comunicación interna																																								
Diagramación de redacción de manual de comunicación interna																																								
Entrega y aprobación final de manual de comunicación interna																																								

Fuente: elaboración propia.

Capítulo III

Ejecución de la estrategia

La estrategia de comunicación que a continuación se presenta son las soluciones para fortalecer las debilidades detectadas durante el diagnostico comunicacional realizado en Finca Colombia.

3. Informe de la Ejecución

3.1 Ejecución 1: Actividades para fortalecer sentido de pertenencia

Objetivo de la actividad

El objetivo es promover que los equipos de trabajo se sientan parte de la empresa. Está claro que la comunicación ineficiente se trasluce en el clima laboral que, muchas veces trae consigo problemas dentro de los procesos productivos que perjudican las relaciones interpersonales de los trabajadores de Finca Colombia.

Medio utilizado

Reuniones presenciales con cada una de las unidades de trabajo.

Área geográfica de impacto

Finca Colombia situada en el kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.

Presupuesto de esta acción

El presupuesto para esta acción fue de Q800 los cuales incluyeron los viáticos de la estudiante de EPS, porque dirigió y organizó las actividades para los equipos de trabajo

Comprobación de las actividades ejecutadas

Las actividades para fortalecer tanto la comunicación interna como el clima organizacional fueron ejecutadas desde el lunes 16 al sábado 28 de agosto con diferentes grupos de trabajo, conformados por unidades de cada sección, por ejemplo, el equipo de natación, equipo de ventas del club, meseros, entre otros. Debido a que las empresas tienen flujos y dinámicas distintas de labores, las reuniones se efectuaron en horarios libres o de menor carga laboral para los empleados.

Figura 18



Esta imagen retrata al equipo de natación junto al licenciado Gabriel Granados, después de ejecutar una de las actividades con el fin de reconocer sus debilidades y fortalezas. Foto: elaboración propia.

3.2. Ejecución2: Buzón de sugerencias

Objetivo de la actividad

Con la implementación de este buzón de sugerencias se busca fortalecer la comunicación ascendente de los integrantes de los equipos de trabajo hacia sus líderes, para conocer las propuestas u opiniones sobre algún tema que tienen los compañeros de Finca Colombia. Los mensajes centrales que se buscan comunicar deberán ser en cascada, de nivel en nivel, para lograr que sean efectivos.

Medio utilizado

Buzón de Sugerencias

Área geográfica de impacto

Empresa Finca Colombia, kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.

Presupuesto utilizado para esta acción

El presupuesto fue de Q150 para esta actividad.

Comprobación del material

Esta acción se llevó a cabo desde julio, mediante la elaboración de una caja física con agujero en los lados para poder depositar sugerencias en papel y cuenta con tapadera removible. El gerente del restaurante y la directora técnica del club serán los encargados de monitorear en los intervalos de tiempo que establezcan para atender estas opiniones y lograr que sigan fortaleciendo el clima

laboral. Además, queda bajo el criterio de los jefes inmediatos y líderes de equipo cuáles comentarios atender y en qué momento. La implementación del buzón tiene como objetivo que los equipos de trabajo sean escuchados por sus jefes inmediato.

Figura 19



Fotografía de la entrega del buzón de sugerencias a los jefes inmediatos de Finca Colombia.
Fotografía: Katerin Chumil.

3.3. Ejecución 3: Material impreso

Diseño para impresiones de sugerencias

Objetivo de la actividad

Fue creado el diseño para las impresiones en donde escribirán los trabajadores las sugerencias que busquen darles a sus líderes. Fueron armados de la mano con la línea gráfica que tiene la empresa, los cuales son los colores azul marino y verde, con el objetivo de que los miembros de Finca Colombia vean que sus opiniones serán tomadas de forma seria y atendidas en su posibilidad.

Medio utilizado

Material impreso.

Área geográfica de impacto

Empresa Finca Colombia, kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.

Presupuesto utilizado para esta acción

El presupuesto fue de Q350 para esta actividad.

Comprobación del material

La realización del diseño y del mensaje simple, profundo y directo fue discutida con los jefes inmediatos de Finca Colombia y quedó establecido para su uso partir de octubre del 2021.

Figura 20

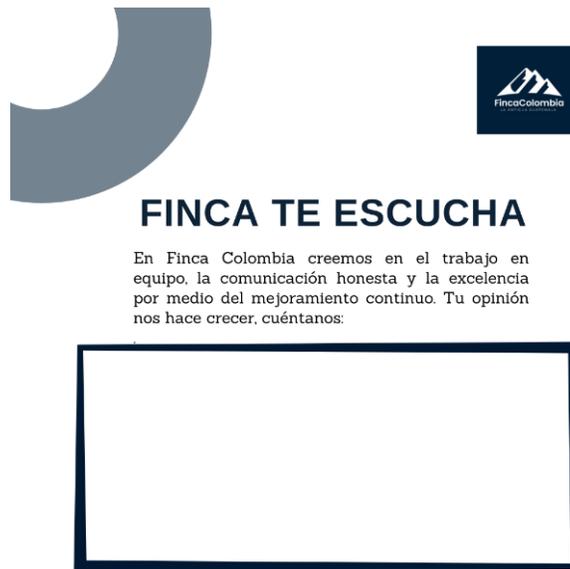


Diseño de tarjeta creada Colombia.

para el club Finca

Fuente: elaboración propia

Figura 21



Diseño de tarjeta creada para el restaurante Finca Colombia.

Fuente: elaboración propia

3.4. Ejecución 4: Manual de redacción y estilo

Objetivo de la actividad

La implementación de este documento busca establecer la forma en que se debe dar a conocer información, y cuáles serán los canales a utilizar para determinados grupos de trabajadores. Al realizar este documento se identificarán los elementos claves para que exista una redacción acertada, en cada mensaje oficial que se comparta a los trabajadores. Este producto impreso será validado por los encargados del restaurante y el club.

Medio utilizado

Material impreso.

Área geográfica de impacto

Empresa Finca Colombia, kilómetro 48 carretera a Ciudad Vieja, Sacatepéquez.

Presupuesto utilizado para esta acción

El presupuesto será de Q3 mil para esta actividad.

Comprobación del material

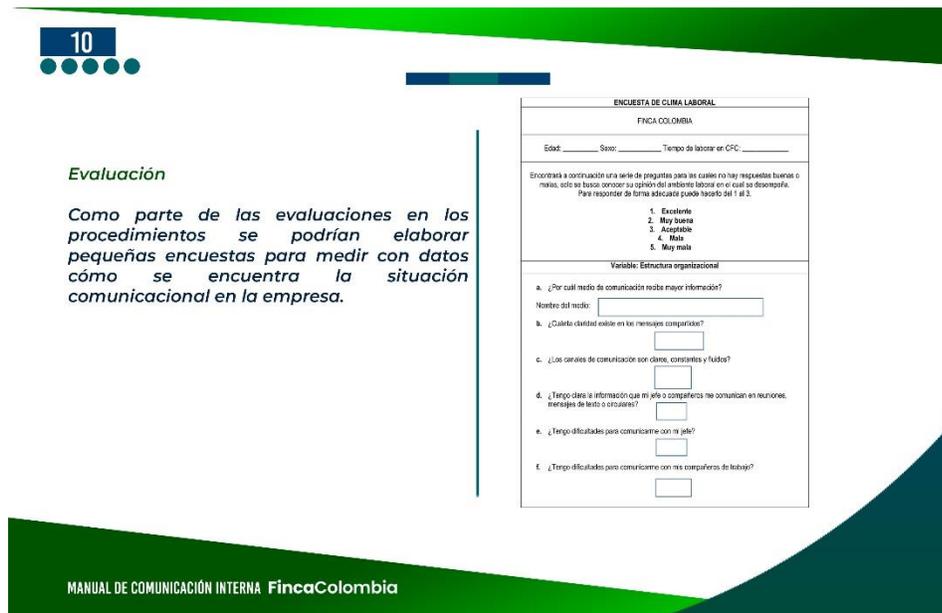
La realización del diseño, la redacción y los lineamientos del manual fueron discutidos con los jefes inmediatos de Finca Colombia y quedó establecido para su uso partir de octubre del 2021.

Figura 22



Portada del manual de comunicación interna de Finca Colombia. Fuente: elaboración propia

Figura 23



El manual contempla evaluaciones para medir la comunicación interna de Finca Colombia. Fuente: elaboración propia.

3.5. Actividades y calendarización

Tabla 12

	Descripción	Marzo					Abril					Mayo					Junio				
		S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
1	Conferencia primera fase Diagnóstico de Comunicación																				
2	Elaboración de la evaluación diagnóstica de comunicación																				
3	Conferencia segunda fase: plan estratégico de comunicación																				
4	Elaboración y entrega de plan estratégico de comunicación																				
5	Supervisión en Institución																				
6	Conferencia tercera fase Ejecución Plan Estratégico de Comunicación																				
7	Ejecución del Plan Estratégico de Comunicación																				

	Descripción	Julio					Agosto					Septiembre					Octubre				
		S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
1	Conferencia primera fase Diagnóstico de Comunicación																				
2	Elaboración de la evaluación diagnóstica de comunicación																				
3	Conferencia segunda fase: plan estratégico de comunicación																				
4	Elaboración y entrega de plan estratégico de comunicación																				
5	Supervisión en Institución																				
6	Conferencia tercera fase Ejecución Plan Estratégico de Comunicación																				
7	Ejecución del Plan Estratégico de Comunicación																				

Conclusiones

- a) Durante la ejecución de las actividades de convivencia, las cuales tenían como objetivo principal el fortalecimiento del sentido de pertenencia, se evidenció que los equipos de trabajo aceptaron de forma positiva las reuniones, porque reconocieron sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tienen como grupo y colegas. Por lo que se comprometieron a mejorar sus relaciones interpersonales para desarrollar una sana comunicación e interactividad entre ellos mismos.

- b) Los jefes inmediatos y líderes de equipo reconocieron que debían implementar modelos y planes de comunicación más efectivos para los miembros del público interno de Finca Colombia, debido a que se dieron cuenta que la optimización de canales de comunicación y mensajes adecuados fortalecen el clima laboral de la empresa.

- c) Al implementar el manual de comunicación interna en Finca Colombia se establecieron los canales de comunicación adecuados para comunicar mensajes educativos, explicativos, informativos, con sanciones administrativas, llamadas de atención, entre otros. Además, quedó claro que la comunicación efectiva es aquella que se comunica con mensajes sencillos, concisos y sin palabras rebuscadas.

- d) Con la creación y uso del buzón de sugerencias, se acerca la comunicación de los equipos de trabajo hacia sus líderes y jefes inmediatos, debido a incentivan la comunicación ascendente al atender las sugerencias, opiniones y comentarios de los trabajadores, lo cual refuerza el clima organizacional en Finca Colombia porque se sienten escuchados.

Recomendaciones

- a) Entre las debilidades que destacan en Finca Colombia es la ausencia de un departamento de Recursos Humanos y una oficina de Comunicación, porque podrían trabajar muy de la mano para fortalecer la comunicación interna de la empresa y las relaciones interpersonales que tienen los equipos de trabajo, porque todo el ambiente comunica, tanto para público interno como al externo.

- b) Se recomienda realizar con mayor periodicidad mesas de trabajo, capacitaciones actividades de convivencia y grupos de enfoque para conocer las ideas y opiniones de los trabajadores, pero también para darles retroalimentación de los resultados de sus labores.

- c) Para contribuir al fortalecimiento del sentido de pertenencia de los trabajadores se recomienda crear misión, visión y valores por cada una de las empresas —el club, el restaurante y María Bonita— y distribuirlas de forma impresa y estratégica en cada una de sus instalaciones, debido a que son necesarios estos elementos para que los equipos de trabajo lo tengan presentes en sus actividades diarias,

- d) Generar actividades motivacionales para que los equipos de trabajo de Finca Colombia se sientan reconocidos como personas, pero también por sus logros profesionales y labores.

- e) Se recomienda siempre atender las sugerencias y opiniones que reciban los jefes inmediatos de Finca Colombia, por medio del buzón de sugerencias porque impulsarán la comunicación en cascada y se reducirá el margen de errores, los rumores y problemas en las relaciones interpersonales de los trabajadores.

Referencias

- Alejandra Brandolini, M. G. (2008). *Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes*. Buenos Aires : La Crujía.
- Alfonzo, I. (1991). *Técnicas de investigación bibliográfica*. Caracas: Venezuela: Contexto Editores.
- Alvarado, A. (28 de abril de 2021). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/mediadora/la-encuesta-como-tnica-en-la-investigacin-cientfica>
- Ángel, O. (2013). El clima de trabajo en cuestión, revisión bibliográfico - descriptivo y aproximación de un modelo aplicativo multivariable. *Revista de Ciencias Sociales*, 35.
- B., A. M. (23 de agosto de 2021). *Mi espacio*. Obtenido de Mi espacio: <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- Bruno, D. (2011). Facultad de Periodismo y Comunicación Social. *Taller de Planificación de Procesos*. Universidad Nacional de La Plata: Argentina.
- Cavarrubias, G. C. (2012).
- Collao, C. F. (1191). En C. F. Collao, *La Comunicación en la organización* . México: Trillas.
- Collao, C. F. (2009). La comunicación en las organizaciones. En C. F. Collao, *La comunicación en las organizaciones* (págs. 11-15). México: Trillas.
- Cortiñas, J. L. (09 de Julio de 2021). *Apuntes Gestión*. Obtenido de Apuntes Gestión: <https://www.apuntesgestion.com/b/que-es-la-estrategia-de-comunicacion/>
- Delgado, R. (27 de Abril de 2021). *Crea Comunicaciones*. Obtenido de <https://www.creacomunicaciones.com/por-que-importante-diagnostico-comunicacion/>
- Eurofins. (13 de 07 de 2021). *Eurofins*. Obtenido de Eurofins: <https://envira.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>
- G, T. G. (25 de Agosto de 2021). <https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>. Obtenido de Tipos de Investigación: <https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Hernandez, F. y. (2010).
- Internet, L. U. (08 de 10 de 2021). *La Universidad en Internet*. Obtenido de La Universidad en Internet: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/barreras-comunicacion/>
- Internet, U. e. (02 de 09 de 2021). *Universidad en Internet*. Obtenido de Universidad en Internet: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/barreras-comunicacion/>
- J., A. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. En A. J., *Hipótesis, Método & Diseño de Investigación* (págs. 187 - 197). International Journal of Good Conscience.
- Mousalli-Kayat, G. (31 de Agosto de 2021). *Métodos y diseños de investigación cuantitativa*. Obtenido de Métodos y diseños de investigación cuantitativa: <https://www.researchgate.net/profile/Gloria->

Mousalli/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa/links/575b200a08ae414b8e4677f3/Metodos-y-Disenos-de-Investigacion-Cuantitativa.pdf

- Negrón, I. P. (1996). Reingeniería del pensamiento. Identidad e imagen corporativa: Una estrategia. En I. P. Negrón, *Reingeniería del pensamiento. Identidad e imagen corporativa: Una estrategia*. Caracas: Editorial Panapo.
- Nuño, P. (4 de julio de 2021). *Emprende pyme*. Obtenido de *Emprende pyme*:
file:///C:/Users/Katerin%20Chumil/Desktop/Trabajo%20EPS/Primera%20fase/Libros/Claudia%20Ram%C3%ADrez%20%232%20Corregido%20(1).pdf
- Ortiz. (2016).
- PDHL, U. /.-P. (2006). *Antología preparada para el Primer Curso Diplomado en Desarrollo Humano Local*. La Habana: Universidad de La Habana.
- Pro, Q. (02 de 09 de 2021). *Question Pro*. Obtenido de *Question Pro*:
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>
- QuestionPro*. (21 de 02 de 2021). Obtenido de *QuestionPro*:
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20exploratoria%20es%20un,pero%20sin%20proporcionar%20resultados%20concluyentes>.
- Ramírez, K. (2021). Árbol de problemas y FODA. Guatemala, Guatemala, Guatemala.
- Redvet. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Redvet*, 1-14.
- Robert Philips, E. F. (2003). Stakeholder Theory and Organizational Ethics. En E. F. Robert Philips, *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Boston: Ace.
- Rubio, N. M. (08 de 10 de 2021). *Psicología y mente*. Obtenido de *Psicología y mente*:
<https://psicologiaymente.com/social/sentido-pertenencia>
- Salkind, N. J. (1999). Métodos de Investigación. En N. J. Salkind, *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall.
- Terrón, J. M. (2004). Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación. En J. M. Terrón, *Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación* (pág. 252). Murcia: Universidad de Murcia.

Anexos

Anexo1: Encuesta realizada de forma presencial en Finca Colombia

Figura 24

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA</p> <p>Escuela de Ciencias de la Comunicación</p> <p>Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura</p> <p>Estudiante epesista: Katerin Chumil</p>	
<p align="center">ENCUESTA DE CLIMA LABORAL</p> <p align="center">FINCA COLOMBIA</p> <p align="center">Información confidencial con fines de investigación académica</p>		
Edad: _____ Género: _____ Tiempo de laborar en Finca Colombia: _____		
Con base al Ejercicio Profesional Supervisado de la Licenciatura de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala se efectúa la presente encuesta con autorización de _____.		
Encontrará a continuación una serie de preguntas para las cuales no hay respuestas buenas o malas, solo se busca conocer su opinión del ambiente laboral en el cual se desempeña. Para responder de forma adecuada puede hacerlo del 1 al 3.		
1. Siempre 2. A veces 3. Nunca		
<p align="center">Variable: Estructura organizacional</p>		
a. ¿Considero que mi jefe es un líder que influye de forma positiva en mis labores?		
<input type="checkbox"/>		
b. ¿Recibo retroalimentación por parte de mi jefe o mis compañeros sobre mi trabajo?		
<input type="checkbox"/>		
c. ¿Mi jefe me apoya ante cualquier dificultad?		
<input type="checkbox"/>		
d. ¿En mi área de trabajo existe preocupación por mi bienestar?		
<input type="checkbox"/>		
e. ¿Mi esfuerzo tiene retribuciones?		
<input type="checkbox"/>		

Fuente: elaboración propia.

Figura 25

	Variable: Comunicación organizacional	
	<p>a. ¿Los canales de comunicación son claros, constantes y fluidos? <input type="checkbox"/></p> <p>b. ¿Tengo clara la información que mi jefe o compañeros me comunican en reuniones, mensajes de texto o circulares? <input type="checkbox"/></p> <p>c. ¿La empresa me mantiene informado sobre cambios, mejoras y novedades? <input type="checkbox"/></p> <p>d. ¿Tengo dificultades para comunicarme con mi jefe? <input type="checkbox"/></p> <p>e. ¿Tengo dificultades para comunicarme con mis compañeros de trabajo? <input type="checkbox"/></p>	
	Variable: Conexión emocional	
	<p>a. ¿Me siento lleno de energía cuando trabajo? <input type="checkbox"/></p> <p>b. ¿Estoy orgulloso de los resultados y el trabajo que realizo? <input type="checkbox"/></p> <p>c. ¿Me siento sobrepasado por situaciones laborales en los últimos meses? <input type="checkbox"/></p> <p>d. ¿Considero que tengo oportunidades de crecer de forma profesional en la empresa? <input type="checkbox"/></p> <p>e. ¿Creo que tengo amigos en la empresa? <input type="checkbox"/></p>	

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2: Encuesta contestada de forma presencial por los equipos de trabajo de Finca Colombia.

Figura 26



Los equipos de trabajo responden las encuestas para medir la situación comunicacional de Finca Colombia. Fuente: elaboración propia.

Figura 27



Los equipos de trabajo responden las encuestas para medir la situación comunicacional de Finca Colombia. Fuente: elaboración propia.

Anexo 3: Visitas para realizar observación en Finca Colombia.

Figura 28



Visitas realizadas a Finca Colombia durante la observación. Fotografía: elaboración propia.

Figura 29



Visitas realizadas a Finca Colombia durante la observación. Fotografía: elaboración propia.

Anexo 4: Actividades de convivencia y de sentido de pertenencia

Figura 30



Los profesores del equipo de nata durante una actividad de convivencia. Fotografía: elaboración propia.

Figura 31



Equipo de ventas en una actividad de sentido de pertenencia. Fotografía: elaboración propia.

Figura 32



Los miembros del equipo de mantenimiento en una actividad de convivencia. Fotografía: elaboración propia

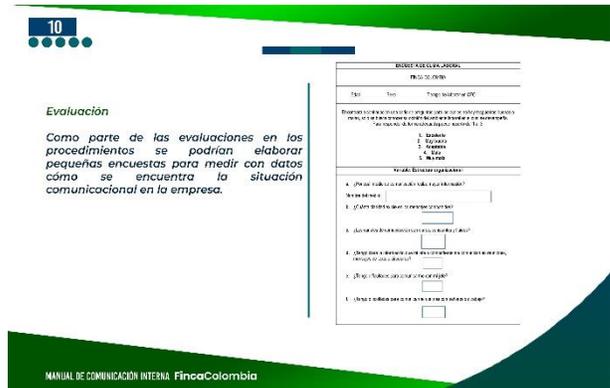
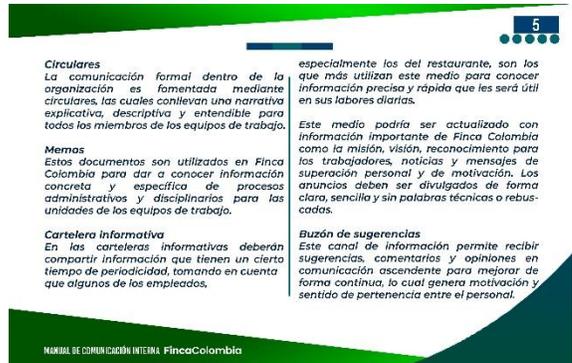
Figura 33



Una de las unidades de los equipos de meseros intercambia ideas en una actividad de convivencia Fotografía: elaboración propia.

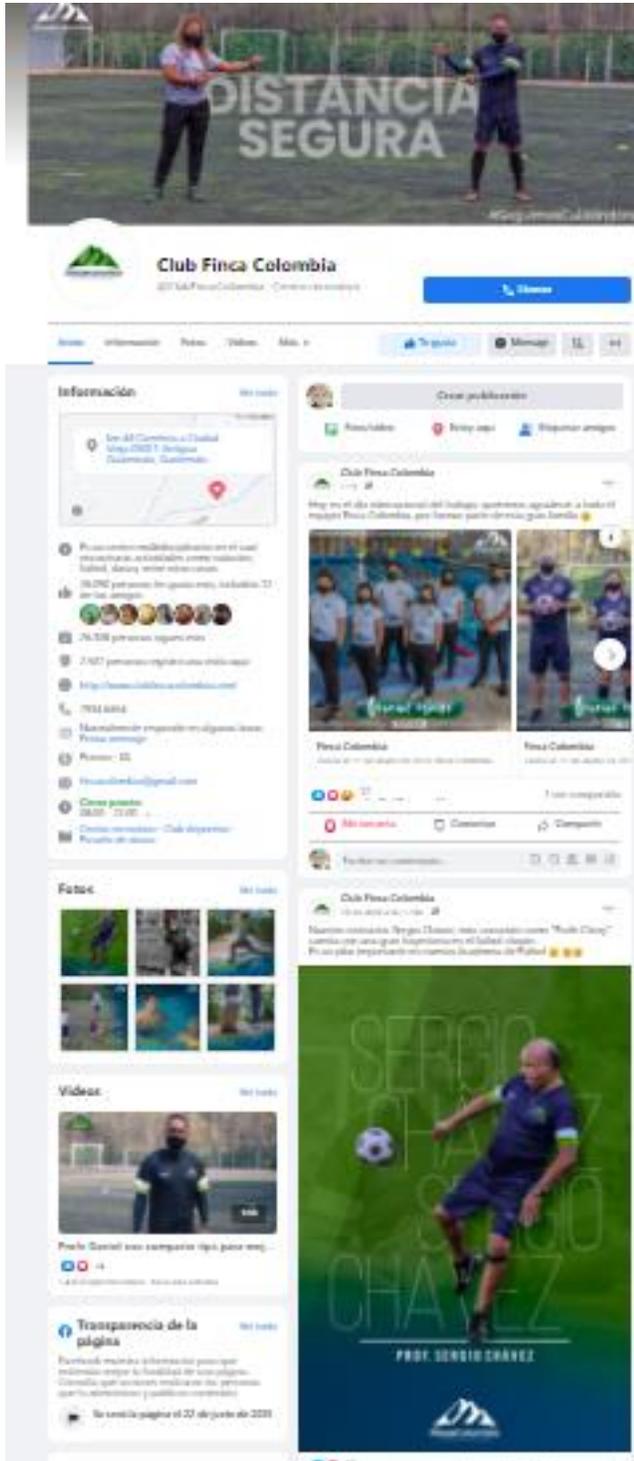
Anexo 5: Manual de comunicación interna

Figura 34



Anexo 6: Redes sociales de Finca Colombia

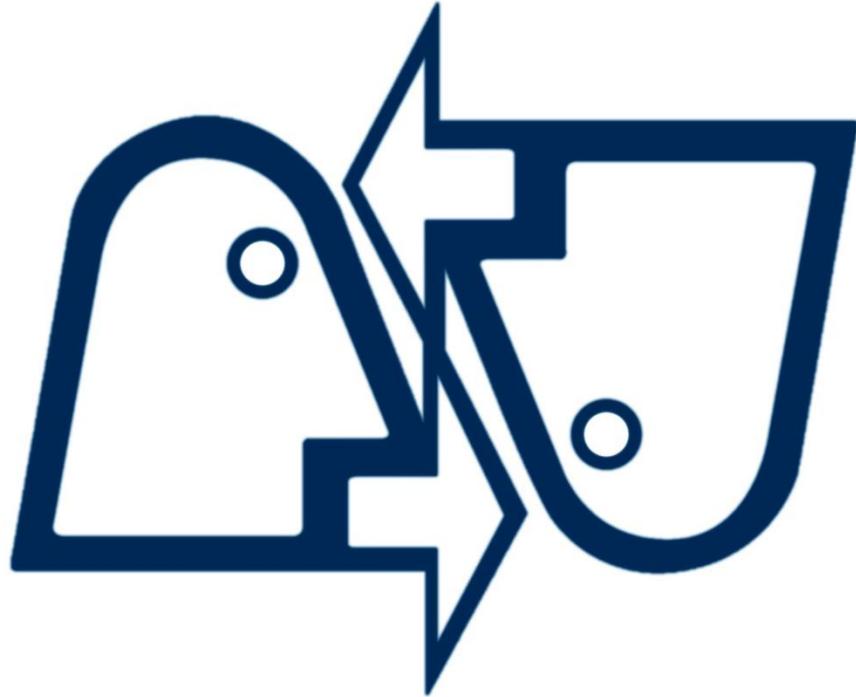
Figura 35



Anexo 7: Supervisión efectuada por la supervisora Evelin Hernández durante la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado.

Figura 36





Comunicación
creando futuro