



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO



**DIAGNÓSTICO Y PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN
INTERNA
REALIZADO EN GRUPO CENTIA, S.A.**

BRENDA JEANNETTE GONZÁLEZ CALI

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, OCTUBRE 2021



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado



**Diagnóstico y plan estratégico de comunicación interna
realizado en Grupo Centia, S.A.**

Comunicación
creando futuro

Presentado por:
Brenda Jeannette González Cali
Previo a optar el título de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesores:
M.A. Marvin Sarmientos Yumán
Lcda. Krista María Ramírez

Guatemala, octubre de 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 Yumán
Lic. Luis Fernando Lucero
Lic. Mynor René Martínez
Lic. Julio Sebastián Chilín



Guatemala, octubre 15 de 2021

Estudiante de EPS de Licenciatura
Brenda Jeannette González Cali
Carné 199923239
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: "Diagnóstico y Plan estratégico de Comunicación Interna realizado en Grupo Centia, S.A. Ciudad de Guatemala" 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:

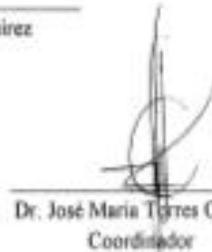


Licenciada Krista Ramirez
Supervisora

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



M.A. Evelyn Morán
Supervisora



Dr. José María Torres Carrera
Coordinador





Guatemala 4 de marzo de 2021
EPSL-C068

Licenciada:
Dorys Cotto
Grupo Centia
Presente.

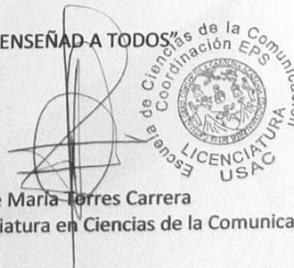
Distinguida Licenciada Cotto:

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 **Brenda Jeannette Gonzalez Cali**, carné no. **19923239** 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,

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”



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

cc. Archivo
MA. Evelin Morazán

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





Molinos Central-Helvetia, S. A.

Guatemala,
15 de marzo de 2021

Doctor
Jose María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación.
Universidad San Carlos
Presente

Respetable Dr.:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que hemos recibido la carta de solicitud de prácticas de la alumna Brenda Jeannette Gonzalez Cali, para realizar su Practica Supervisada, en nuestra Institución, y enviamos la presente como constancia de aceptación.

El horario será de 08:00 AM a las 17:00 PM, esperando tenga un comportamiento adecuado el cual incluye: Valores Morales de respeto, responsabilidad, y principalmente discreción.

Sin más que agregar,

atentamente,

Dorys Cotto
Gerente de Recursos Humanos



Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del presente trabajo.



DEDICATORIA A:

Dios:

Por darme la fuerza para seguir adelante en todas las etapas de mi vida, por acompañarme en cada una de las pruebas que superé gracias a su amor y su fortaleza. Por darme la fe necesaria para no desmayar.

Virgen María:

Por ser ejemplo a seguir, por enseñarme a perseverar en los tiempos difíciles y a seguir confiando en su hijo Nuestro Señor Jesucristo.

Mi esposo Marco Antonio:

Por su apoyo en todo momento, desde el inicio de nuestra vida universitaria, la cual iniciamos juntos. Por toda la ayuda, la paciencia, el tiempo y el amor que me ha brindado. Por su apoyo y ayuda incondicional en todo momento.

Mis hijos:

Randy y Kenny por toda su paciencia y el tiempo que me dieron de su infancia, para dedicarlo a mis estudios universitarios. Por su apoyo y toda la ayuda que me brindaron durante este año, para finalizar este ciclo, gracias por ser mis asesores personales. Gracias mis hijos por todo su apoyo y amor en todo momento. Los amo con todo mi corazón.

Mis padres:

Por su amor y ejemplo que me han dado durante todos los días de mi vida.

Mi madre por el esfuerzo que hizo cada día para darme la educación necesaria, para formarme como una mujer de bien, la cual me hizo ser la mujer, esposa y madre que hoy soy.

Mi padre por su esfuerzo en cada día de trabajo.



Mis compañeros de EPS 2021:

Por el apoyo que nos brindamos a lo largo de este año, por el esfuerzo que cada uno de nosotros hizo para terminar este proyecto que con tanto anhelo iniciamos. Por no darnos por vencidos con los obstáculos que fuimos encontrando durante la realización de este proyecto, que hoy concluimos.



AGRADECIMIENTOS A:

La gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala, por brindarme la oportunidad de cursar mis estudios universitarios. Por cada uno de los momentos de formación, alegría y compañerismo que pasé.

La Escuela de Ciencias de la Comunicación, por haberme acogido en sus aulas y formarme profesionalmente, por cada uno de los recuerdos que me llevo en el corazón.

La Licenciada Dorys Cotto, por la oportunidad que me brindó para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado EPS 2021 en Grupo Centia, S.A.

Al Licenciado Haroldo Palencia, por su apoyo en la realización de este proyecto.

Al Licenciado Hamilton Barrios, por su tiempo y la ayuda que me brindó en la realización de cada una de las etapas de este proyecto. Gracias por su amistad a pesar de la distancia.

A mis compañeras y amigas de universidad Ana y Carol, por esta amistad que ha trascendido por años. Un abrazo fuerte a cada una.

Audio Visual Training AVT, por el tiempo que me brindó para poder realizar durante este año el EPS.



Índice

Índice de figuras.....	i
Índice de tablas.....	ii
Introducción	iii
Antecedentes	iv
Justificación	viii
Capítulo 1	1
Diagnóstico de Comunicación	1
1. Institución	1
1.2 Perfil institucional	1
1.3 Ubicación geográfica.....	1
1.4 Integración y alianzas estratégicas	2
1.5 Origen e historia	2
1.6 Departamento o dependencias de la institución	3
1.7 Organigrama de la empresa	7
1.8 Misión.....	7
1.9 Visión	7
1.10 Objetivos institucionales.....	7
1.11 Público objetivo.....	8
1.12 Diagnóstico de comunicación.....	8
1.13 Objetivo general	8
1.13.1 Objetivos específicos.....	8
1.14 Tipos de investigación	8
1.15. Enfoque.....	10
1.16 Técnicas de recolección de datos.....	10
1.16.1 Observación	11
1.16.2 Documentación.....	12



1.16.3 Entrevistas de profundidad	13
1.16.4 Grupos focales	19
1.16.5 Encuestas	19
1.17 Interpretación de resultados.....	20
1.17 FODA	30
1.18 Problemas detectados	31
1.19 Planteamiento del problema	32
1.20 Indicadores de éxito.....	32
1.21 Proyecto a desarrollar	32
Capítulo 2	33
2. Plan Estratégico de Comunicación	33
2.1. Descripción técnica del Plan Estratégico de Comunicación	34
2.2. Misión.....	35
2.3. Visión	35
2.4. Elementos comunicacionales.....	35
2.4.1 Comunicación interna.....	35
2.4.2 Tipos de Comunicación interna.....	35
2.4.3 Elementos de la comunicación:	36
2.4.4 Funciones de la comunicación interna.....	37
2.4.5 Barreras de la comunicación.....	37
2.4.6 Medios y canales de comunicación interna	38
2.4.7 Clima laboral	38
2.4.8 Comunicación asertiva	39
2.4.9 La importancia de la comunicación ante el Covid-19	41
2.5. Alcances y límites de la estrategia.....	43
2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional	45
2.6.1 Estrategia de comunicación.....	45
2.6.2 Estrategia	45
2.6.3 Táctica	45



2.6.4 Estrategias y Acciones.....	46
2.6.5 Objetivos.....	48
2.6.6 Acciones para conseguir los objetivos	48
2.6.7 Los indicadores para medir su cumplimiento.....	49
2.6.8 Los instrumentos	50
2.6.9 Actividades para la operatividad de la estrategia	52
2.7 Financiamiento	55
2.8 Presupuesto.....	55
2.9 Beneficiarios.....	55
2.10 Recursos Humanos	56
2.11 Área geográfica de acción	56
2.12 Cuadro comparativo de la Estrategia.....	57
2.13 Cronograma del plan de comunicación	60
CAPITULO 3.....	61
Ejecución de la Estrategia.....	61
3.1 Estrategia 1	61
3.2 Estrategia 2	66
3.3 Estrategia 3	74
3.4 Actividades y calendarización	778
Conclusiones.....	79
Recomendaciones	81
Referencias	82
E-grafias	84
Anexos.....	86



Índice de figuras

Figura 1	
Mapa ubicación geográfica	1
Figura 2	
Organigrama de la empresa	7
Figura 3	
¿Qué canales de comunicación prefiere usted para ser informado?.....	20
Figura 4	
¿Qué canal de Comunicación se utiliza más en su departamento?.....	21
Figura 5	
¿Puede expresar sus opiniones y sugerencias a su jefe inmediato?.....	22
Figura 6	
¿De qué forma se comunica el jefe o encargado de su departamento?.....	23
Figura 7	
¿Conoce el trabajo que realizan otros departamentos?.....	24
Figura 8	
¿Lleva a la práctica en sus labores diarias la Mision y Visión de la empresa?.....	25
Figura 9	
¿La Gerencia de su área le comunica las decisiones tomadas desde Gerencia General?.....	26
Figura 10	
¿Conoce o sabe quién es el jefe de su área?.....	27
Figura 11	
¿Recibió alguna inducción al momento de ser contratado para laborar en la empresa?.....	28
Figura 12.	
¿Conoce la Mision y Visión de la empresa?.....	29



Índice de tablas

Tabla 1 - FODA.....	30
Tabla 1 - FODA	31
Tabla 2 - Alcances y límites de la estrategia	43
Tabla 2 - Alcances y límites de la estrategia	44
Tabla 3 - Estrategias y acciones	47
Tabla 4 - Indicadores para medir su cumplimiento	49
Tabla 4 - Indicadores para medir su cumplimiento	50
Instrumentos	
Tabla 5 - Estrategia 1	51
Tabla 6 - Estrategia 2	51
Tabla 7 - Estrategia 3	52
Actividades para la operatividad de la estrategia	
Tabla 8 - Estrategia 1	53
Tabla 9 - Estrategia 2	54
Tabla 10 - Estrategia 3	54
Tabla 11 – Presupuesto	55
Tabla 12 - Recurso Humano...	56
Cuadro comparativo de la estrategia	
Tabla 13 - Estrategia 1	57
Tabla 14 - Estrategia 2	58
Tabla 15 - Estrategia 3	59
Tabla 16 – Cronograma del plan de comunicación.....	60
Tabla 17 – Actividades y calendarización	78



Introducción

Mediante la comunicación, las personas obtenemos y compartimos información de nuestro entorno. Es por eso que, la comunicación interna es la información que generamos y compartimos en el contexto interno de la institución.

La comunicación interna en una institución, es la base fundamental que mantiene a los colaboradores en sintonía para lograr metas u objetivos que se tengan planteados. Así mismo una comunicación interna eficaz ayudará a que los empleados se sientan parte de la institución, por lo que deben estar informados de todo lo que sucede en los diferentes ámbitos.

Con esto lograremos que el colaborador se sienta parte de la empresa y ponga en práctica en su labor diaria la misión, visión y objetivos institucionales.

Una comunicación interna eficaz ayuda a transmitir la cultura organizacional a todos los colaboradores y da a conocer los grandes objetivos de la empresa, además armoniza la convivencia entre todos los colaboradores y con ello mejorará el clima y el rendimiento laboral.

El presente trabajo abordará el tema de Comunicación interna en Grupo Centia, a partir de un diagnóstico comunicacional, el cual nos presentará un panorama más amplio sobre cómo se está llevando a cabo el proceso de comunicación.

Al identificar los problemas comunicacionales, se pondrá en marcha un plan estratégico de comunicación, el cual consta de una serie de acciones y actividades con las que se pretende elevar la efectividad de la comunicación interna, optimizando el uso los canales de comunicación e integrando la tecnología como herramienta principal para lograr que la comunicación interna sea eficaz.



Antecedentes

Comunicación Interna es un recurso gerencial, para alcanzar los objetivos corporativos, culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa.

La comunicación interna no es un fin, sino un medio, una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones.” (García, 1998)

Es necesario saber que la gestión estratégica de la comunicación interna es inseparable de la gestión organizacional. El modo de gestionar este tipo de comunicación debe tener relación con la cultura y valores que son defendidos por la empresa.

Los mensajes que se transmiten son fuente directa con lo que a la imagen de empresa se refiere, por ello es necesario elaborarla, teniendo siempre como base esos principios y fines que la organización defiende y quiere conseguir. Esto se conseguirá a través del desarrollo de políticas y estrategias de comunicación dentro de los planes organizacionales.

La comunicación interna genera la implantación de una correcta política de comunicación interna en la organización y con ello se fomentará:

- a. Sentimiento de Pertenencia
- b. Mayor transparencia en los procesos
- c. Mayor motivación
- d. Unión entre las distintas áreas y departamentos

Grupo Centia como una empresa comprometida con sus aliados estratégicos, ha desarrollado un Manual de Procedimientos de comunicación interna que va de la mano con el cumplimiento de todas las normas internacionales de Gestión de Calidad e Inocuidad, según certificaciones internacionales de la Organización Internacional de Normalización ISO.



Este manual tiene como objetivo promover y lograr la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad, a través de la comunicación interna bidireccional. (Manual Comunicación interna, PR-GG-002, 21-06-2016)

Las siguientes investigaciones consultadas han sido utilizadas como base teórica para la realización de la presente investigación:

Álvaro Javier Gómez Guevara en su trabajo de grado, "Diseño del plan estratégico de comunicación interna y externa para la Organización Ecco Group" (2019), de la Universidad Autónoma de Occidente de Santiago de Cali. Propone analizar cómo se desarrolla la comunicación interna y externa en dicha institución.

La técnica de investigación que se utilizó fue la encuesta que fue suministrada a un total de 40 empleados de la empresa (lo que supone un 62% del total), de los que contestaron 36 personas (el 90%), la encuesta se trasladó a los colaboradores entre el 3 y el 7 de junio de 2019.

Con este proyecto el autor propone un plan estratégico de comunicación para fortalecer la comunicación interna y el clima laboral. Se realizó una investigación cualitativa, con enfoque descriptivo y método inductivo. Los instrumentos utilizados fueron grupos focales y entrevistas semiestructuradas

El problema más importante detectado fue que la comunicación informal, está afectando todo el proceso de comunicación y la relación tanto con los colaboradores, así como con los clientes.

Según la investigación realizada por Lilian Carolina Chinchilla, "Estrategia para el fortalecimiento de la comunicación interna para la Dirección General de las Artes, Viceministerio de Cultura del Ministerio de Cultura y Deportes" (2019), de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Este trabajo tiene como objetivo implementar una estrategia de comunicación interna a través del uso de un manual de inducción para fortalecer el conocimiento de los nuevos colaboradores que se integran a la Dirección General de las Artes del Viceministerio de Cultura, Ministerio de Cultura y Deportes.



Dentro de los problemas detectados en este estudio resalta la falta de comunicación lineal e interinstitucional y la falta de comunicación interpersonal.

La metodología utilizada fue el método cuantitativo y el método inductivo, trabajado a través del contacto directo con los colaboradores de la Dirección General de las Artes del Viceministerio de Cultura del Ministerio de Cultura y Deportes. Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron: la encuesta y la entrevista.

Se propuso la creación de un manual de comunicación interna y la realización de capacitaciones relacionadas con el tema de comunicación, con el objetivo de reforzar la comunicación en ambas vías y que el personal conozca el organigrama, así como las diferentes dependencias del ministerio, para lograr una comunicación bidireccional efectiva.

Paola Marisol Portilla García, realizó un estudio para postgrado titulado "Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno." (2014) Universidad Rafael Landívar.

Este estudio tiene dos objetivos: Conocer la situación real de la institución para elaborar un plan estratégico que contribuya a una comunicación interna efectiva y analizar el entorno a manera que permita evidenciar los factores externos a la institución que afecta la comunicación interna. Se realizó una investigación cualitativa, método descriptivo y se utilizaron las siguientes herramientas: observación documental, focus group, entrevista y encuesta.

Los principales problemas detectados son: la comunicación interna se ve afectada por la burocracia que existe en las instituciones gubernamentales, la cultura de información confidencial que rige estas instituciones afecta las relaciones de comunicación interdepartamentales, ya que la institución carece de procesos de comunicación interna.



Se estableció crear un plan estratégico de comunicación que apoye y desarrolle una comunicación efectiva dentro de la institución, diseñando políticas de comunicación interna que impacte en el desarrollo de las labores diarias de los colaboradores y optimizar el uso de los canales de comunicación interna para que la información llegue a todos los colaboradores.

Con la ejecución del plan de comunicación interna se pretende, fortalecer la imagen de la institución hacia sus públicos internos, la apertura en la comunicación jefe-subalterno, la maximización de los medios de comunicación y la creación de políticas que normen la forma de trasladar información; siendo esto la base de las principales acciones del plan.

Se utilizaron los trabajos de investigación anteriormente citados como antecedente de la presente investigación, ya que tienen el mismo objeto de estudio, siendo este la comunicación interna en las instituciones gubernamentales y empresas privadas. Todos los estudios recopilaron datos suficientes para determinar las acciones y estrategias necesarias para mejorar el flujo de la comunicación a lo interno de las instituciones o empresas.



Justificación

La comunicación es el proceso por medio del cual un emisor y un receptor establecen una conexión, a través de un mensaje que les permite intercambiar o compartir ideas e información.

En un sentido más profundo, comunicar es compartir un poco de nosotros mismos a los demás, ya sea con nuestros familiares o en el trabajo.

Todos compartimos la necesidad de interactuar con otros seres humanos. Por lo tanto la comunicación puede ser entendida como el proceso de entender y compartir alguna idea. Transmitimos un mensaje no solo a través de lo que decimos, sino de cómo lo decimos, ya sea de forma verbal o escrita.

En toda empresa se deben establecer formas estratégicas de comunicarse y procedimientos para mejorar la comunicación interna, siendo esta una herramienta elemental para una empresa exitosa, ya que propone una relación más abierta, integrada y estrecha con uno de los activos más valiosos de cualquier empresa que son los colaboradores.

Cuando hablamos de establecer estrategias de comunicación, nos referimos a una serie de acciones y actividades que nos llevarán a conseguir los objetivos planteados para mejorar la comunicación interna en una institución o empresa.

Por lo tanto, el propósito de esta investigación es beneficiar a los trabajadores de Grupo Centia, S.A., a través de la implementación de estrategias para establecer nuevas formas de comunicación y aportar documentación y conocimiento a los estudiantes y futuros profesionales de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos, para que puedan hacer uso de este material, como recurso en futuras investigaciones, trabajos de campo o como fuente de información.



Capítulo 1

Diagnóstico de Comunicación

1. Institución

Grupo Centia, S.A., Guatemala, Centro América

1.2 Perfil institucional

Grupo Centia es una empresa guatemalteca con muchos años de trayectoria, que se dedica a la producción y comercialización de harinas y pre mezclas preparadas para uso industrial y artesanal.

Es una de las tres empresas que existen en Guatemala, que se dedican a esta actividad productiva. Tiene alianzas estratégicas con sus proveedores y clientes, para producir y comercializar productos que sean inocuos y de mejor calidad.

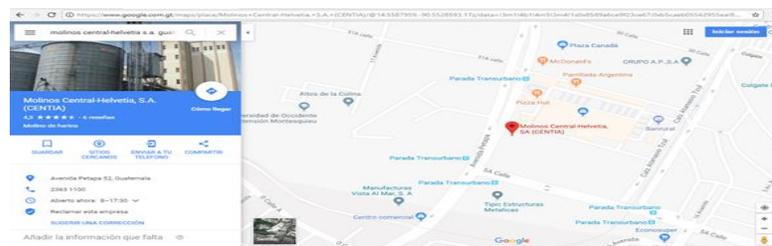
Es una empresa sólida, que cuenta con marcas patentadas de productos con más de 100 años de trayectoria, una de esas marcas es Flor del País, marca líder en harinas suaves.

Además, cuenta con personal estable y comprometido por cumplir y llevar a la práctica los valores institucionales, para cumplir con las expectativas de los clientes, accionistas y la comunidad en general.

Grupo Centia, vela por el cumplimiento de los protocolos para la prevención del Coronavirus, desde el inicio de la pandemia, tiene a disposición de sus empleados una Monitora de Salud y Seguridad Ocupacional, que se encarga de llevar el control diario de la salud de cada uno de sus empleados.

1.3 Ubicación geográfica

Figura 1



Fuente: Centia, S.A.



Grupo Centia está ubicado estratégicamente en una zona industrial de la ciudad capital y sus oficinas centrales y planta de producción están en Avenida Petapa 52-12 zona 12. Cuentan con dos bodegas en el interior del país, ubicadas en los departamentos de Mazatenango y Zacapa.

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en las oficinas centrales de Grupo Centia y estará dirigido a los trabajadores administrativos, que pertenecen a las etnias ladino-mestizo y de clase social media-alta.

La temporalidad de esta investigación será longitudinal, ya que se estudiará al público objetivo antes descrito, por un tiempo determinado, a través de la recolección de datos, lo cual nos permitirá observar el desarrollo y los procesos de comunicación interna.

El proyecto dará inicio en el mes de febrero 2021 y consta de tres fases: diagnóstico, plan y ejecución, finalizando en el mes de noviembre de este mismo año.

1.4 Integración y alianzas estratégicas

Grupo Centia tiene alianzas estratégicas con sus proveedores (InmaQsa y Repimex) y clientes (supermercados y panaderías) para trabajar en conjunto y así lograr que cada uno de los involucrados pueda alcanzar sus objetivos.

1.5 Origen e historia

Molinos Central-Helvetia, S.A. fue fundada en el año 2003, por la fusión de las empresas Molino Central de Guatemala, S.A. y Molino Helvetia, S.A., dos molinos de larga trayectoria en la industria de harinas de trigo, que estaban situados en Guatemala y Tecpán, respectivamente.

Ese mismo año se decidió comprar un nuevo molino con capacidad de procesar 300 toneladas de trigo por día, adquiriendo maquinaria con la última tecnología a empresas reconocidas de Italia y Brasil, para instalarse en la zona 12 de la ciudad de Guatemala, en el terreno de Empacadora de Cereales, S.A., donde ya se contaba con silos para almacenamiento de materia prima y bodegas para producto terminado.



Empacadora de Cereales, manejaba las importaciones de materia prima y la comercialización de los productos elaborados por los dos molinos fusionados. Mientras la construcción del nuevo molino estaba en proceso, los dos molinos siguieron trabajando normalmente.

En marzo 2005, se inauguró el nuevo molino, con la maquinaria más avanzada de Centroamérica, trasladando por completo toda la producción de los anteriores molinos a la nueva planta.

En el 2012, la empresa amplió sus operaciones, instalando otro molino para la producción de sémolas de maíz y atender a fabricantes de varios productos alimenticios. En la búsqueda de la innovación, se instaló en el 2014, una nueva planta para elaboración de harinas preparadas de panqueques y pasteles de diversas variedades, logrando así, cumplir las expectativas de los clientes.

El 1 de enero del 2015, se consolida la administración como Grupo Centia, afianzándose en el mercado como un proveedor confiable de harinas. Molinos Centia, hoy, con más de 125 años de experiencia, contamos con la mejor tecnología y exhaustivos controles de calidad e inocuidad para el proceso de elaboración de nuestros productos, que exceden las expectativas de nuestros clientes. En enero 2017, logramos la certificación en inocuidad bajo el esquema FSSC 22,000, dando un paso más hacia la excelencia y mejora continua.

1.6 Departamento o dependencias de la institución

Departamento de Finanzas y Contabilidad

Depende jerárquicamente de la Gerencia General y le corresponde facilitar, supervisar, monitorear y evaluar la ejecución de los procesos de formulación del presupuesto, gestión financiera, administración y ejecución presupuestaria.

Asesora e informa a la Gerencia General en la formulación de políticas, planes y programa para la administración de los recursos financieros, para la toma oportuna de decisiones.

Define, ejecuta y controla las políticas, planes y programas relacionados con la gestión presupuestaria y contable y de inventario de activos.



Coordina con las unidades administrativas lo referente a las modificaciones presupuestarias internas y externas, para garantizar la eficiencia y eficacia de los recursos financieros de la institución.

Administra los recursos financieros y físicos para el cumplimiento de las metas de la institución, controlando y evaluando las actividades que se realizan en el Departamento Financiero y Administrativo para el logro de los objetivos de la Gerencia General.

Departamento Administrativo

Depende de la Gerencia Financiera es el responsable de planificar, coordinar, dirigir y organizar los procesos operativos y logísticos del área administrativa.

Principales funciones:

- a. Administrar los bienes, suministros de servicios necesarios y recursos de la Institución.
- b. Contrata bienes suministros de servicios necesarios para el funcionamiento de la Institución.
- c. Vela por la eficiencia en el suministro y utilización de los recursos.
- d. Vela porque la adquisición de bienes, suministros de servicios y recursos, que se efectúe de conformidad con las leyes y normas aplicables.
- e. Establecer y mantener controles internos para el uso de los servicios y otros recursos de la institución.
- f. Dentro del Área Administrativa en general, se incluyen los Departamentos de Seguridad, Mantenimiento de Instalaciones y Mantenimiento de Recursos.

Departamento de Recursos Humanos

Depende jerárquicamente de la Gerencia General, y administra los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, remuneración y bajas del personal de la empresa de acuerdo a la ley.

Principales funciones:

- a. Planifica la distribución adecuada del recurso humano
- b. Garantiza la dotación de personal idóneo en los puestos de trabajo según las necesidades



administrativas

- c. Propone proyectos de creación de puestos y reclasificación de puestos y salarios de acuerdo a las necesidades administrativas
- d. Vela por la estabilidad laboral y emocional de los trabajadores
- e. Fomentar el desarrollo profesional y capacitación técnica del talento humano.
- f. Conservar un registro histórico de las acciones y movimientos de personal.
- g. Lleva el control de vacaciones del personal de la institución.

Departamento de Servicio al cliente

Se enfoca en atender directamente al cliente externo, centrándose en resolver las necesidades de los clientes, más que en vender un servicio, motiva al cliente a adquirir el servicio mediante un buen trato y una buena gestión..

Dentro del Departamento de Servicio al Cliente se encuentran los Asesores del Manejo del Producto, ya que la empresa se dedica a fabricar y comercializar productos para la industria panificadora.

Departamento de Cadena de Abastos

Se dedica a la compra de todo lo que necesita la empresa tales como: insumos y materias primas.

Departamento de Gestion de Inocuidad, Calidad y Laboratorios

Planifica y gestiona sistemas para el control de los procesos de calidad e inocuidad de los productos.

Implementa planes de mejora continua y estandarizacion en los procesos de produccion cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios.

Bodega

Entre las funciones principales está la realización correcta de los procesos de recepción, almacenaje y despacho de los productos en conjunto con el cumplimiento de normas de buenas prácticas de manufactura para garantizar la calidad de dichos productos.



Son los encargados de llevar el control e inventario de todos los productos almacenados y productos terminados, así como el almacenamiento correcto de las mercaderías.

Departamento de Reparto

Es el departamento de logística, se encarga de llevar el producto a los clientes

Departamento de Producción

Es el departamento que se encarga del manejo de la planta de producción y el personal de mantenimiento que vela por el buen mantenimiento de la planta.

Departamento de Empaque

La función principal es empaquetar, proteger y preservar todo el producto terminado y facilitar su transporte.

Departamento de Ventas

Entre las funciones principales esta la realización correcta del proceso de venta (prospección de clientes, presentación del producto, toma de pedido, verificación de entrega, satisfacción del cliente y cobro); conociendo los productos distribuidos, el comportamiento del mercado y cumpliendo las políticas de la empresa.

Departamento de Seguridad

Es el encargado de velar por la seguridad de las instalaciones y seguridad en los camiones ruteros.

En este departamento también se encuentran los monitores que testean los Gps de los vehículos.

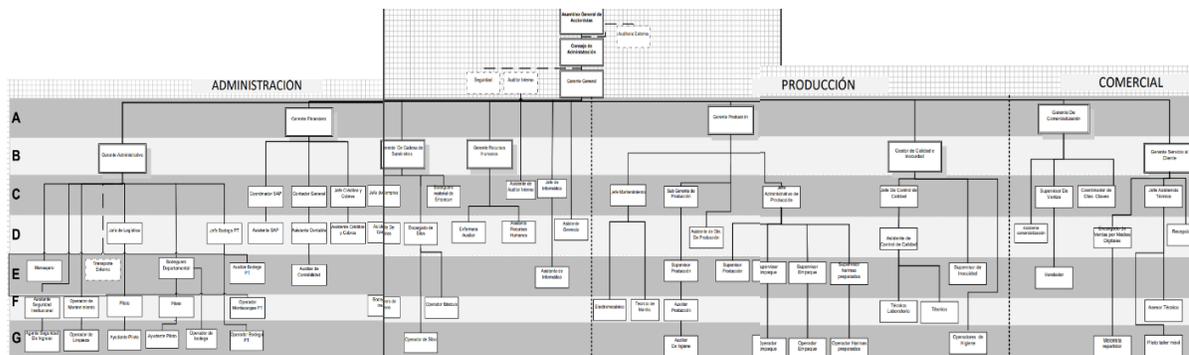
Departamento de Plagas

Se encarga del control del manejo de plagas, ya que es un programa obligatorio para la industria de alimentos.



1.7 Organigrama de la empresa

Figura 2



Fuente:
Centia, S. A.

1.8 Misión

Proveer confianza y calidad en lo que hacemos, en los productos que fabricamos y comercializamos, excediendo así las expectativas de nuestros clientes, accionistas y comunidad.

1.9 Visión

Ser la mejor alternativa en la producción de harinas especializadas, para la panificación industrial y artesanal.

1.10 Objetivos institucionales

- Integridad:** Hacemos lo correcto siempre.
- Respeto:** Sabemos valorar los intereses y necesidades del otro.
- Trabajo en Equipo:** Combinamos nuestros esfuerzos para lograr resultados sobresalientes.
- Innovación:** Logramos resultados distintos, haciendo cosas distintas.
- Solidaridad:** Nos unimos, no para estar juntos, sino para hacer cosas juntos.



1.11 Público objetivo

Empleados de la empresa "Grupo Centia" (Gerentes, jefes, secretarias y personal de oficina)

1.12 Diagnóstico de comunicación

Diagnóstico de la comunicación: " Herramienta que nos permite reconocer y comprender, de manera sistemática, las prácticas sociales y sus procesos internos y que, así entendido, constituye el primer paso de la planificación de procesos comunicacionales. Nos referimos también a la vida cotidiana y la forma como los actores sociales, individuales o colectivos, se constituyen en ese contexto". (Lic. Bruno Daniela.)

1.13 Objetivo general

Analizar el proceso de comunicación interna en Grupo Centia, S.A.

1.13.1 Objetivos específicos

- a. Evaluar los canales de comunicación existentes dentro de la empresa
- b. Describir la implementación de nuevas formas de comunicación utilizando la tecnología como herramienta principal
- c. Identificar las debilidades y fortalezas comunicacionales de la empresa

1.14 Tipos de investigación

¿Cómo se define la investigación?

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.

Los tipos de investigación científica se divide según la finalidad, el alcance, el diseño, fuente y enfoque de la investigación.

Según la finalidad de la investigación:

- a. Investigación básica: El propósito de este tipo de investigación no es de aplicación inmediata. No aporta conocimiento nuevo.



- b. Investigación aplicada o práctica: A diferencia de la investigación básica, la aplicada tiene la intención de mejorar la calidad de vida y contribuir con la construcción del conocimiento nuevo.

Según el alcance de la investigación:

- a. Investigación explorativa: Esta investigación es frecuente en el campo de la medicina o astronomía, ya que estudia temas poco estudiados, pero eso no quiere decir que no exista información sobre el tema a investigar.
- b. Investigación descriptiva: Se basa en la descripción de cualidades o características del objeto de estudio. Esto se puede lograr a través de censos o encuestas.
- c. Investigación correlacional: La intención de esta investigación es relacionar dos o más conceptos para medir similitudes y diferencias.
- d. Investigación explicativa: Este nivel es el más complicado porque no solo describe y relaciona, sino requiere encontrar las causas de un fenómeno. Por ejemplo, el estudio de factores que determinan una mala comunicación entre adolescentes y padres o alumnos y profesores.

Según el diseño de la investigación:

- a. Investigación experimental: Su intención es modificar, a lo largo de la investigación, las condiciones de vida del objeto de estudio (persona o fenómeno).
- b. Investigación no experimental: Este tipo de investigación no requiere la modificación de las variables.

Según la fuente de datos de la investigación:

- a. Investigación documental: La información se busca en libros, hemerotecas, archivos de municipios o condados, documentos en registros públicos o cualquier documento que sirva para recopilar los datos requeridos y luego realizar el análisis comparativo para obtener el objetivo que se está buscando. O simplemente visibilizar la información imperceptible para los usuarios.
- b. Investigación de campo: Examen directo, interacción con el objeto de estudio, directamente por observación y registro de fenómenos



1.15. Enfoque

Según el enfoque de la investigación:

- a. Investigación cuantitativa: En base a la medición numérica. El resultado de esta investigación será estadístico, porque medirá los resultados en números.
- b. Investigación cualitativa: Interpreta la realidad, es subjetiva e inductiva. Para llevar a cabo esta investigación se necesita neutralidad para no caer en la calificación o parcialización de la investigación.
- c. Investigación mixta: Los Métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del objeto de estudio. (Hernández Sampieri, Roberto, 2006)

Para poder obtener la información necesaria en este diagnóstico los métodos de investigación utilizados fueron: el método descriptivo con enfoque cualitativo, trabajado a través del contacto directo con los colaboradores de Grupo Centia, S.A.

1.16 Técnicas de recolección de datos

Técnicas de Investigación

El concepto de técnicas, en el ámbito de la investigación científica, hace referencia a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos (Ander-Egg, 1995)

Técnicas e instrumentos de recolección

Conceptos:

Encuesta:

La encuesta es una técnica de investigación de campo donde se obtiene información directamente del sujeto de estudio. En la encuesta se formulan preguntas que son anotadas y que se aplican a un grupo de personas. Las preguntas son elaboradas previamente por el equipo de investigación, con un sistema de calificación que permitirá la medición de las respuestas de los encuestados.



Entrevistas: La entrevista es una técnica de investigación de campo donde se hacen preguntas a un sujeto para obtener la información que se analizará.

El entrevistador actúa como instrumento de investigación al extraer datos cualitativos de un sujeto de estudio, por lo que es ampliamente utilizada en las ciencias sociales.

Instrumentos de recolección

Encuesta:

A través de esta técnica se trató de identificar el conocimiento de los colaboradores de la Grupo Centia sobre la institución, autoridades, reglamento interno entre otros aspectos. Las encuestas fueron realizadas de forma electrónica.

Entrevistas:

Por medio de esta técnica utilizada con los gerentes de algunos departamentos de Grupo Centia, S.A., se logró recabar información sobre las formas de comunicación existentes dentro de la institución.

1.16.1 Observación

Observación:

Se llama observación a uno de los primeros pasos de cualquier investigación que se rija por el método empírico-analítico, que es un modelo posible del método científico, muy empleado en las ciencias naturales y en las ciencias sociales. En ese sentido, la observación consiste en la recopilación directa de datos a partir de la naturaleza mediante trabajos de campo.

Tipos de observación

Conceptos:

Observación directa

- a. Estructurada: se establecen parámetros que guían la observación.
- b. Semiestructurada: se inicia con una pautan estructurada y se desarrolla luego libremente .
- c. Abierta: se hace observación libre, sin parámetros
- d. Participante: el sujeto que observa es aceptado como miembro del grupo humano que se observa



- e. No participante: el investigador no forma parte del grupo a observar

Observación indirecta:

- a. Encuesta
- b. Entrevista a profundidad
- c. Grupo de discusión

Dentro de los tipos de observación, se utilizó: Observación indirecta.

En esta investigación se utilizó la Observación indirecta, ya que se realizaron encuestas con los empleados y entrevistas con los gerentes y jefes de Grupo Centia.

1.16.2 Documentación

Molino Central-Helvetia, S.A. Grupo Centia, es una empresa guatemalteca, altamente competitiva, dedicada a la producción y comercialización de harinas de trigo, pre mezclas y sémolas de maíz, con larga y reconocida trayectoria.

Fundada en el año 2003, por la fusión de Molino Central de Guatemala, S.A. y Molino Helvetia, S.A., dos empresas de larga experiencia en la industria molinera, que cuenta con maquinaria y equipos de última tecnología.

La visión y tesón de los fundadores de las empresas fusionadas, más la experiencia adquirida, el crecimiento de la capacidad instalada y las actualizaciones tecnológicas, han permitido que Molinos Central – Helvetia, sea hoy una empresa reconocida en el mercado guatemalteco y en el de otros países vecinos, gracias a la confianza de nuestros clientes y proveedores.

Grupo Centia es una empresa comprometida y responsable en la industria alimentaria, por lo que promueve la comunicación clara e inmediata a todos sus colaboradores, principalmente en los temas del Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad, según la Certificación Internacional de ISO (Organización Internacional de Normalización).

Según la certificación Internacional ISO 22,000 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los



Alimentos, requisitos para toda la organización de la cadena alimentaria. Numeral 5.6 Comunicación.

Este numeral da un mayor enfoque en el pensamiento basado en el riesgo y alineado con la estructura de alto nivel, la ISO 22000 ofrece diferentes beneficios, a las organizaciones de todos los tamaños a lo largo de la cadena alimentaria como por ejemplo:

- a. Mejor control de las actividades de inocuidad de los alimentos
- b. Mejoramiento de la gestión de riesgos
- c. Mejorar y actualizar continuamente sus sistemas para que sigan siendo eficaces
- d. Actualizar y mejorar el sistema de comunicación dentro de la organización

Debido a la certificación ISO 22000 obtenida por la organización, y con el objetivo de mejorar la comunicación dentro de la institución, así como mejorar el control de calidad, el departamento de Gestión de Calidad e Inocuidad de Grupo Centia, elaboró un Manual de Comunicación Interna.

Este manual se elaboró con el propósito de establecer el procedimiento de comunicación interna de la empresa, para minimizar errores en el sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad debidos a una incorrecta comunicación de las normas, actividades o acciones a realizar, así mismo, disponer de una herramienta que facilite la capacitación, concientización y compromiso del personal relacionado con el cumplimiento de los sistemas de Gestión.

Este manual involucra a todos los colaboradores internos y personal externo que laboran en Grupo Centia, teniendo como objetivo general promover y lograr la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad a través del sistema de Comunicación Interna e informar y obtener retroalimentación sobre la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad mediante la comunicación interna bidireccional.

1.16.3 Entrevistas de profundidad

Se realizaron cuatro entrevistas a profundidad a las siguientes gerencias:

Licda. Dorys Cotto, Gerente de Recursos Humanos



Licda. Diana Ocaña, Gerente de Servicio al Cliente

Inga. Lucia Anleu, Gerente de Gestion de Calidad e Inocuidad

Lic. Haroldo Palencia, Gerente Financiero

Se tomaron en cuenta estas gerencias, ya que son puestos claves en la empresa; en los cuales la comunicación interna debe ser eficaz y asertiva, ya que estas gerencias manejan comunicación de vital importancia para el seguimiento y ejecución de proyectos.

Las personas entrevistadas dieron como sugerencia la mejora de la comunicación interna, porque se detectaron algunas situaciones en las cuales la comunicación interna a dejado de fluir y podría desencadenar algún fallo en los procesos establecidos a lo interno de la empresa.

Gerencia Financiera

Es el area operativa se encarga de la distribución y almacenamiento de producto terminado, bodega central y departamental, mantenimiento general de las instalaciones y la seguridad.

La comunicación es de forma directa entre la Gerencia General y la Gerencia Financiera, se da en forma bidireccional, ya que existe una retroinformación constante, intercambiando mensajes por medio de correos electrónicos, whatsapp y comunicación personal en ambas direcciones.

Antes de la situación de Pandemia Covid-19, se realizaban reuniones y capacitaciones con jefes de departamentos, pilotos, ayudantes y personal tercerizado de forma mensual.

En la actualidad ese tipo de actividades se han reemplazado por comunicación constante via whatsapp con los pilotos y ayudantes. Mientras que con los jefes de departamento se ha reforzado la comunicación con correos electrónicos y reportes mensuales y anuales.

La Gerencia Financiera impulsa el trabajo diario de la misión, visión y objetivos institucionales en todos los proyectos que se realizan y estas a la vez son evaluadas de forma anual a través del cumplimiento de metas.



Gerencia Financiera "todo lo que esta escrito existe, sino no existe". Toda información existente dentro de la empresa debe ser evaluada y aprobada por el Departamento de Gestion de Calidad, ya que este departamento es el encargado de desarrollar y promover la comunicación interna.

(H. Palencia, comunicación personal, 16 de abril de 2021)

Gerencia de Recursos Humanos

Es el encargado de la administración y contratación del personal. Grupo Centia cuenta con 194 empleados, de los cuales el 60 por ciento es personal tercerizado (subcontratado), ellos son operarios, ayudantes de pilotos y personal de seguridad y el 40 por ciento es personal propio, ellos son personal administrativo y ventas.

En Grupo Centia tienen implementados distintos canales de comunicación entre ellos están: carteleras, bolletin board, grupos de whatsapp y un correo institucional que se llama Noticias Centia. Antes de la pandemia la Gerencia de Recursos Humanos tenia una comunicación directa y presencial con cada uno de los empleados para tratar diversos temas laborales; sin embargo desde tiempos de pandemia Covid-19 ha implementado otros canales de comunicación, entre los cuales esta la comunicación via whatsapp, la cual ha resultado muy efectiva.

Por medio de esta vía de comunicación, en la actualidad los empleados pueden realizar diversos trámites, ejemplo: solicitar certificados de trabajo, los cuales les son enviados a la brevedad posible por esta vía.

Gerencia de Recursos Humanos, llevaba a cabo reuniones presenciales, programadas cada lunes con las gerencias, para realizar un trabajo en conjunto. Sin embargo este tipo de reuniones fueron reemplazadas por reuniones independientes entre gerencias y jefaturas por seguridad ante la implementación de los protocolos para la prevención del Covid-19.

La Gerencia de Recursos Humanos, proporcionó algunos detalles sobre como es la contratación del personal operativo, ellos contratan jóvenes (género masculino) del área rural; ya que el trabajo que desempeñaran será un trabajo físico y pesado. Este personal es el que tiene más rotación. El personal administrativo es personal fijo y propio.



Grupo Centia recientemente implementó un nuevo software para la elaboración de planillas y el departamento de recursos humanos tendrá a su cargo un subdominio de este software, con el cual se creará un correo electrónico institucional para todos los empleados que será fácil de utilizar, ejemplo: código de empleado+primer nombre@centia.com y la contraseña serán los 4 primeros dígitos del DPI, de esta manera el empleado tendrá acceso a esta plataforma de forma rápida sin olvidar estos datos importantes.

Grupo Centia es una empresa sólida que cuenta con marcas propias y patentadas con más de 100 años de trayectoria. Se estableció desde 1962, opera en un terreno de 4 manzanas en la Avenida Petapa y desde sus inicios fue ubicada estratégicamente para su rentabilidad y funcionalidad. Es el resultado de la fusión de Molino Cental y Molino Helvetia.

La empresa está formada por una Asamblea de Accionistas, Comité Administrativo, el Presidente del Consejo es el Accionista Mayoritario. El gerente general tiene 40 años de estar liderando Grupo Centia. (D. Cotto, comunicación personal, 31 de marzo de 2021)

Gerencia de Servicio al Cliente

Antes de la pandemia Servicio al Cliente llevaba a cabo reuniones presenciales y se hacía uso de los formatos establecidos para dejar constancia (formato de minuta), ahora la mayoría de reuniones se realizan en línea, aún se realizan algunas reuniones presenciales con pocas personas mínimo 3 personas.

Las reuniones en Servicio al Cliente son programadas semanalmente, ejemplo: todos los lunes se reúnen con Departamento de Proyección, Control de Calidad, Asistencia Técnica y Medios Digitales.

Dentro de las funciones del Departamento de Servicio al Cliente, es recolectar la información de los clientes y toda esa información se retroalimenta a los departamentos respectivos a través del correo electrónico.



En los últimos años el canal más utilizado ha sido el whatsapp, tanto para clientes externos e internos, pero desde el inicio de la pandemia el whatsapp ha sido el canal que se ha utilizado para la toma de muchas decisiones importantes, como el cierre de un negocio.

La comunicación con Gerencia General se realiza por medio de reuniones presenciales, sin embargo en algunos casos se utiliza el whatsapp o llamada telefonica y para instrucciones muy especificas se utiliza el correo electronico para dejar constancia.

Reuniones con gerencias y presidencia son totalmente en línea desde el inicio de la pandemia y estas se llevan a cabo para la presentación y revisión de resultados de forma trimestral.

Todos los proyectos del Departamento de Servicio al Cliente, se trabajan bajo la misión, visión y objetivos institucionales y asi lograr un buen clima laboral.

Departamento de Medios Digitales (redes sociales) trabaja bajo la dirección Gerencia de Servicio al Cliente y tienen reuniones programas cada semana de forma presencial para actualizar el contenido de las redes sociales, ya que se trabajan campañas de posicionamiento de marca y se hacen publicaciones en facebook e instagram de forma alterna dos o tres veces por semana.

Gerencia de Servicio al Cliente, tiene bajo su cargo un centro de capacitación, que imparte cursos libres de panaderia para clientes, pero ahora se trabajan en linea. Estos cursos se imparten de forma gratuita para los clientes.

Gerencia de Servicio al cliente sugiere socializar todas las actividades que se realizarán en las empresa y que todo el personal operativo tenga acceso a internet para mejorar la comunicación interna. (L. Anleu, comunicación personal, 26 de abril, 2021)

Gerencia de Gestión de Calidad e Inocuidad

Esta área de la empresa es la que debe comunicar cualquier procedimiento nuevo, cualquier cambio en los procedimientos. Antes de la pandemia se realizaban capacitaciones y reuniones cortas, para explicar los cambios en procedimientos o la implementacion de procedimientos nuevos, para que



las personas que están relacionadas con ese procedimiento, lo conocieran.

En los últimos meses el sistema se ha mantenido bastante estable y en la actualidad si surge algún cambio en algún proceso o un cambio especial, el encargado de informar es el jefe de cada departamento involucrado; ya que son ellos a los que les interesa que los cambios se den sin ningún problema.

Por el tema del Covid-19, esta gerencia se ha comunicado por medio de correos electrónicos a nivel jefaturas y gerencias, ya que que no todos los colaboradores tienen acceso al correo electrónico de la empresa. Sin embargo la Gerencia de Recursos Humanos desde el inicio de la pandemia se ha comunicado por medio de whatsapp con todos los departamentos.

La Gerencia de Gestión de Calidad e Inocuidad, es la encargada de trabajar todos los procedimientos de comunicación interna, ya que por ser una empresa de producción y elaboración de alimentos, deben estar certificados por las normas ISO 9000.

Esta gerencia es la encargada de un sistema de gestión y dentro de estas normas se trabaja un inciso de comunicación interna; sin embargo esta parte de comunicación interna se refiere únicamente a Calidad e Inocuidad en los alimentos.

La Gerencia de Gestión de Calidad se comunica con la Gerencia General por medio de reuniones periódicas presenciales.

La Gerencia de Calidad e Inocuidad, sugiere el involucramiento de todos los departamentos para dar a conocer los resultados que se obtengan en periodos determinados, así mismo sugiere la unión de las gerencias para crear actividades donde se puedan dar a conocer estos resultados. (D. Ocaña, comunicación personal, 26 de abril de 2021)



1.16.4 Grupos focales

Los grupos focales no fueron realizados debido a la situación de pandemia Covid-19.

1.16.5 Encuestas

La encuesta es un conjunto de técnicas destinadas a recoger, procesar y analizar información que se da en unidades de personas de un colectivo determinado. (Briones, 1987)

Con la utilización de este instrumento se obtuvo información sobre los canales de comunicación interna que utilizan en la empresa, los manuales de procedimientos y formatos que sirven para transmitir toda la información que se genera a lo interno y así poder determinar el buen funcionamiento de estos canales.

La encuesta contó con un cuestionario de diez preguntas, estas preguntas fueron cerradas y elaboradas con un vocabulario simple, para la buena comprensión de cada uno de los colaboradores.

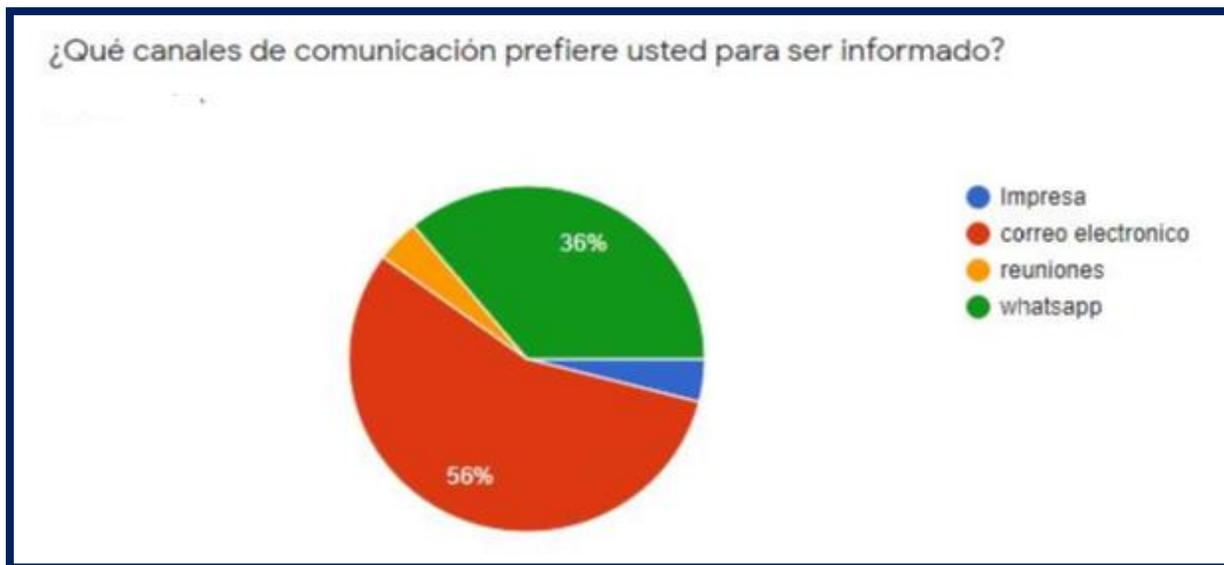
La encuesta fue realizada en línea debido a la pandemia de Covid-19 y se socializó con los colaboradores que se encuentran en las oficinas centrales de Grupo Centia y que tenían acceso al correo electrónico.

Con la realización de esta encuesta, se pudo detectar algunas situaciones que podrían afectar el flujo de comunicación y el buen clima laboral.



1.17 Interpretación de resultados

Figura 3



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

¿Qué canales de comunicación prefiere usted para ser informado?

Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 56% de los colaboradores prefiere informarse por correo electrónico, que corresponde a 20 hombres y 8 mujeres

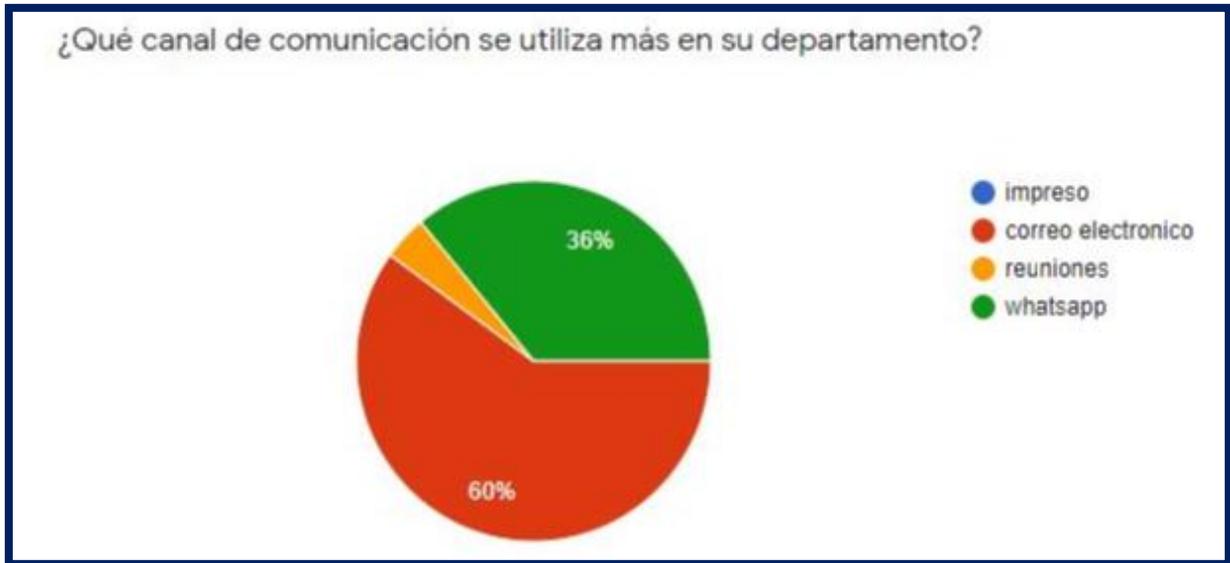
El 36% prefiere informarse por whatsapp, que corresponde a 13 hombres y 5 mujeres

El 4% prefiere informarse por medio de reuniones, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer

El 4% prefiere informarse por medios impresos, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer



Figura 4



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

¿Qué canal de Comunicación se utiliza más en su departamento?

Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

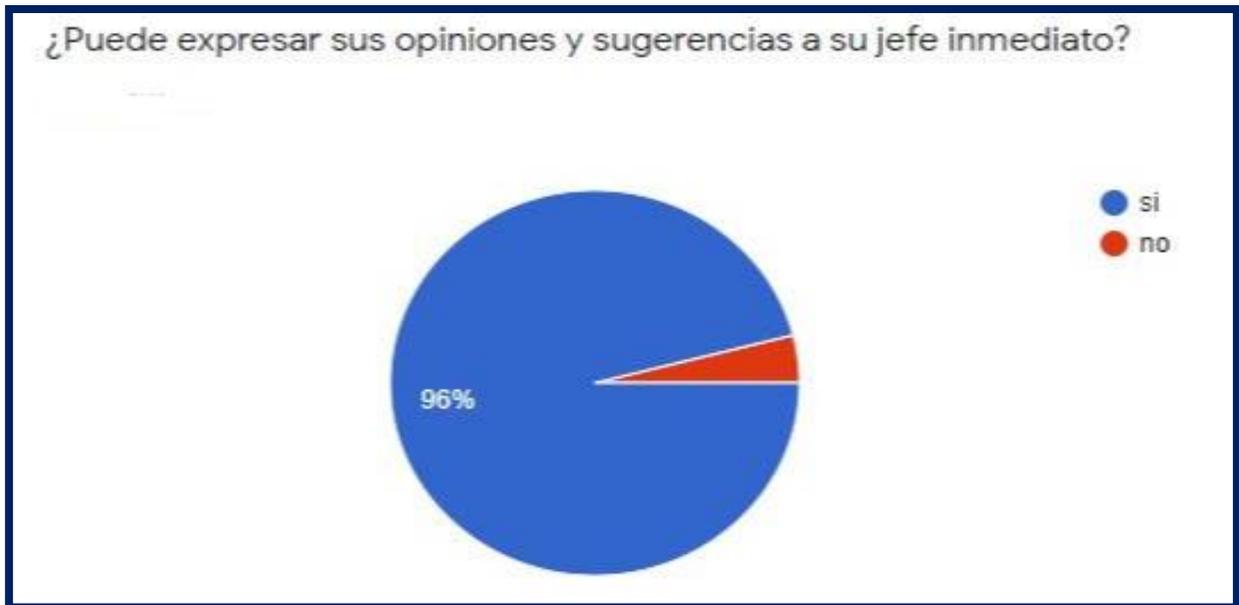
El 60% de los colaboradores prefiere informarse por correo electrónico, que corresponde a 21 hombres y 9 mujeres

El 36% prefiere informarse por whatsapp, que corresponde a 13 hombres y 5 mujeres

el 4% prefiere informarse por medio de reuniones, que corresponde a 1 hombres y 1 mujer



Figura 5



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

¿Puede expresar sus opiniones y sugerencias a su jefe inmediato?

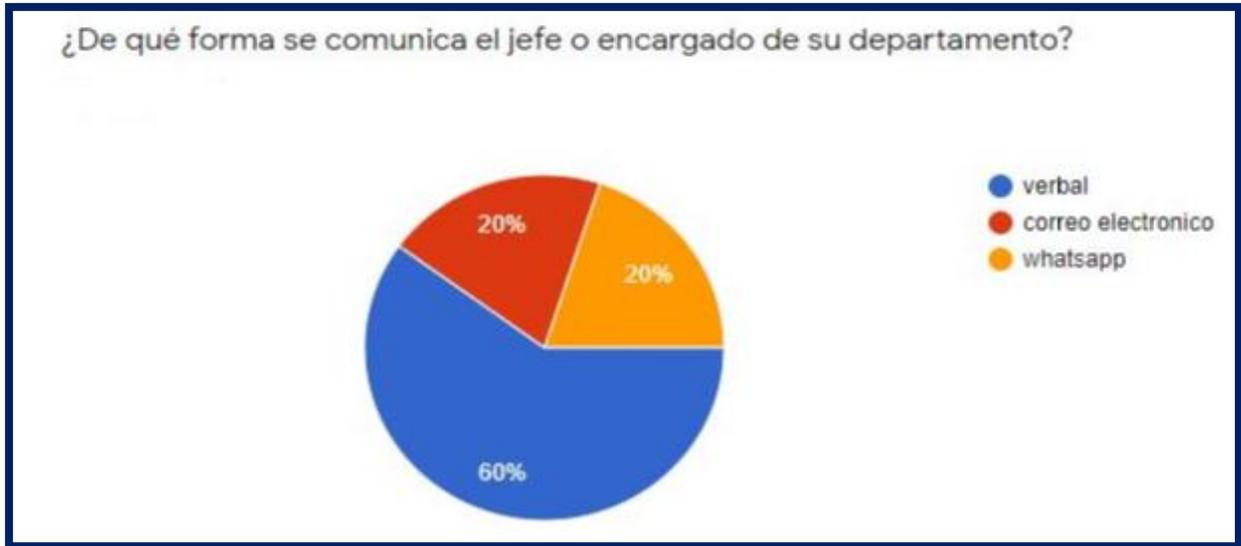
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 96% de los colaboradores indicaron que pueden expresar sus opiniones y sugerencias, que corresponde a 34 hombres y 14 mujeres

El 4% de los colaboradores indicaron que no tienen la confianza para expresar sus opiniones y sugerencias, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer



Figura 6



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

¿De qué forma se comunica el jefe o encargado de su departamento?

Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

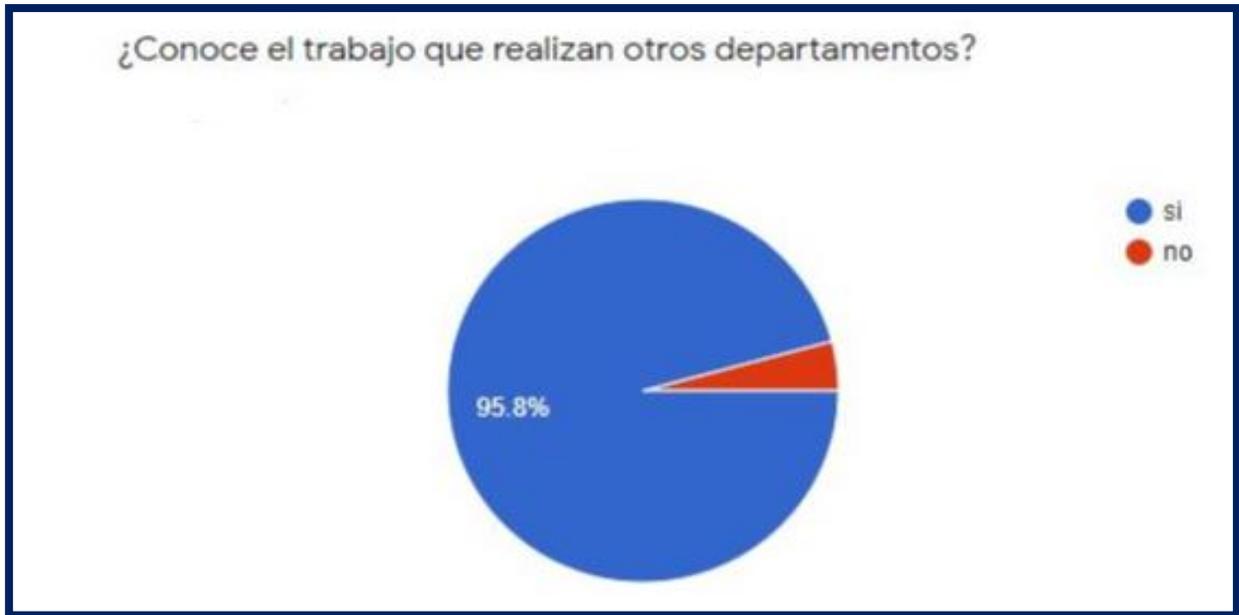
El 60% de los colaboradores indicaron que el jefe del departamento prefiere la comunicación verbal para comunicarse con ellos, que corresponde a 21 hombres y 9 mujeres

El 20% de los colaboradores indicaron que el jefe del departamento prefiere comunicarse por correo electrónico, que corresponde a 7 hombres y 3 mujeres

El 20% de los colaboradores indicaron que el jefe del departamento prefiere comunicarse por medio de whatsapp, que corresponde a 7 hombres y 3 mujeres



Figura 7



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

¿Conoce el trabajo que realizan otros departamentos?

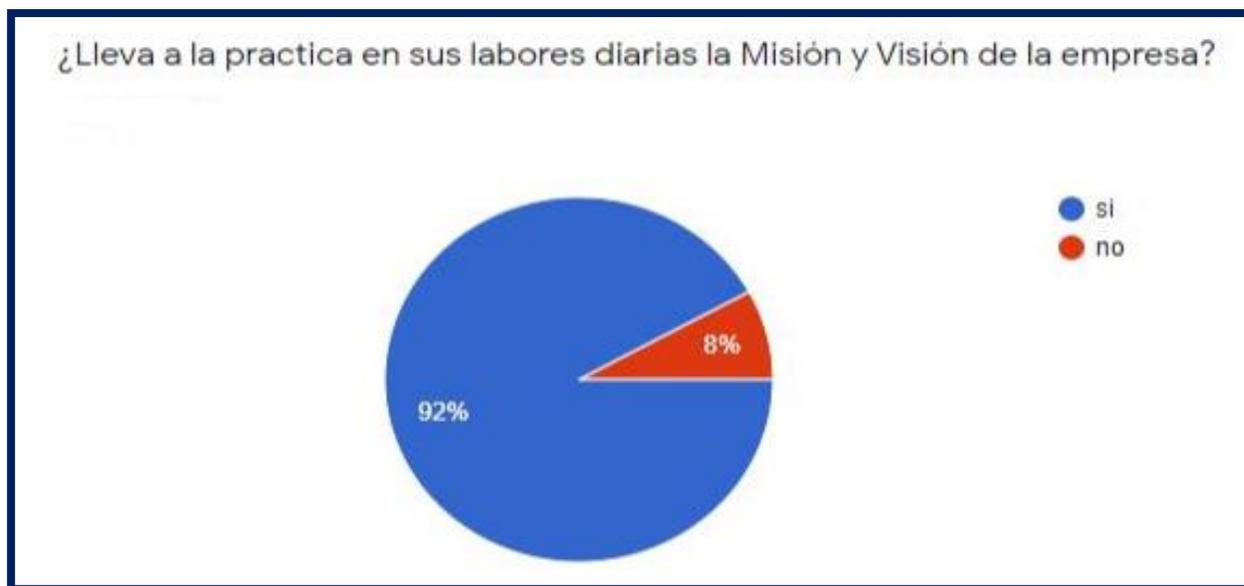
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 95.8 % de los colaboradores indicó que si conocen las funciones y atribuciones de otros departamento, que corresponde a 34 hombres y 14 mujeres

El 4.2% de los colaboradores indicó desconocer el trabajo de que realizan otros departamentos, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer



Figura 8



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

¿Lleva a la práctica en sus labores diarias la Misión y Visión de la empresa?

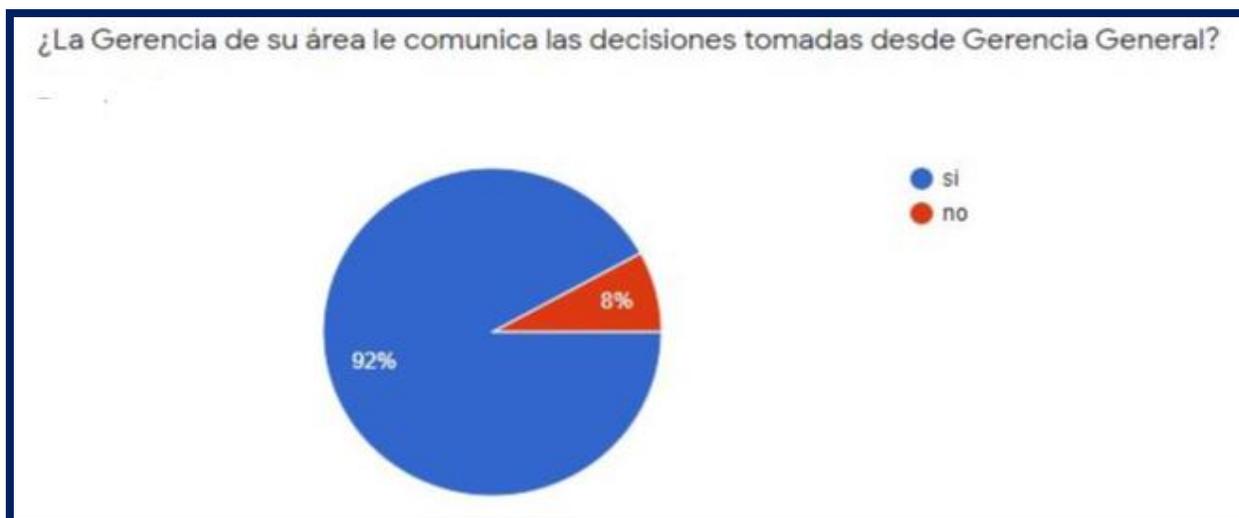
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 92% de los colaboradores indicaron practicar la Misión y Visión, que corresponde a 32 hombres y 14 mujeres

El 8% de los colaboradores indicaron no practicar la Misión y Visión, que corresponde a 3 hombres y 1 mujer



Figura 9



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

¿La Gerencia de su área le comunica las decisiones tomadas desde Gerencia General?

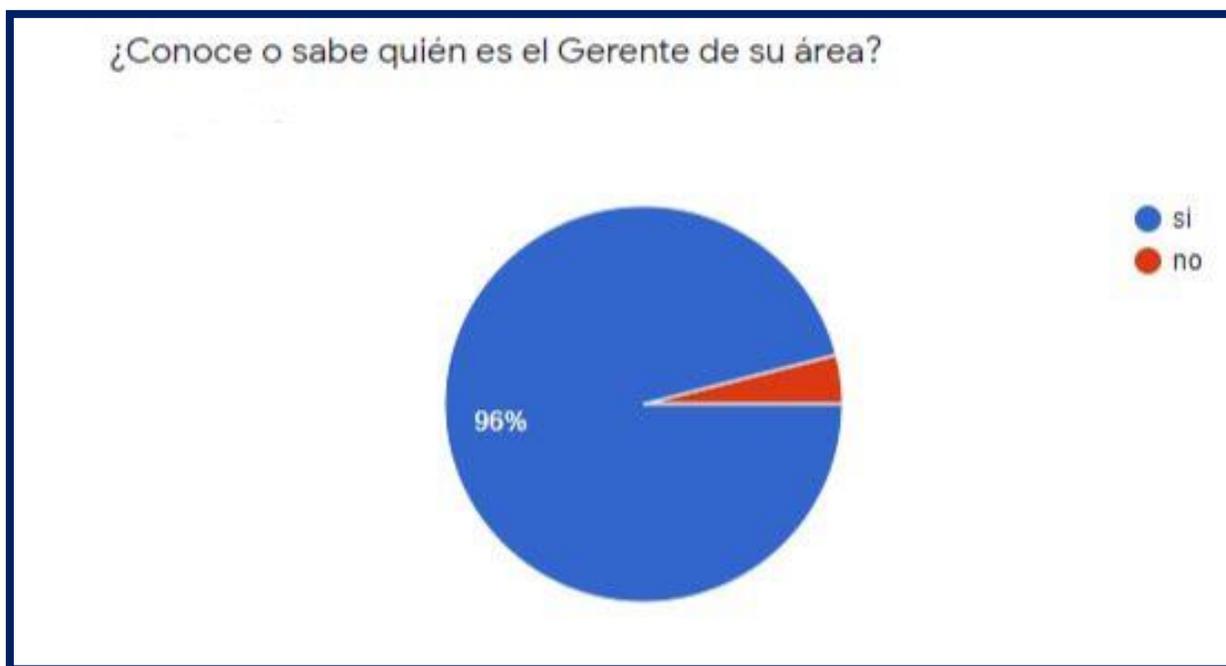
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 92% de los colaboradores indicaron que las decisiones que se toman en la Gerencia General si les son informadas, que corresponde a 32 hombres y 14 mujeres

El 8% de los colaboradores indicaron que las decisiones que se toman en la Gerencia General no les son informadas, que corresponde a 3 hombres y 1 mujer



Figura 10



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

¿Conoce o sabe quién es el jefe de su área?

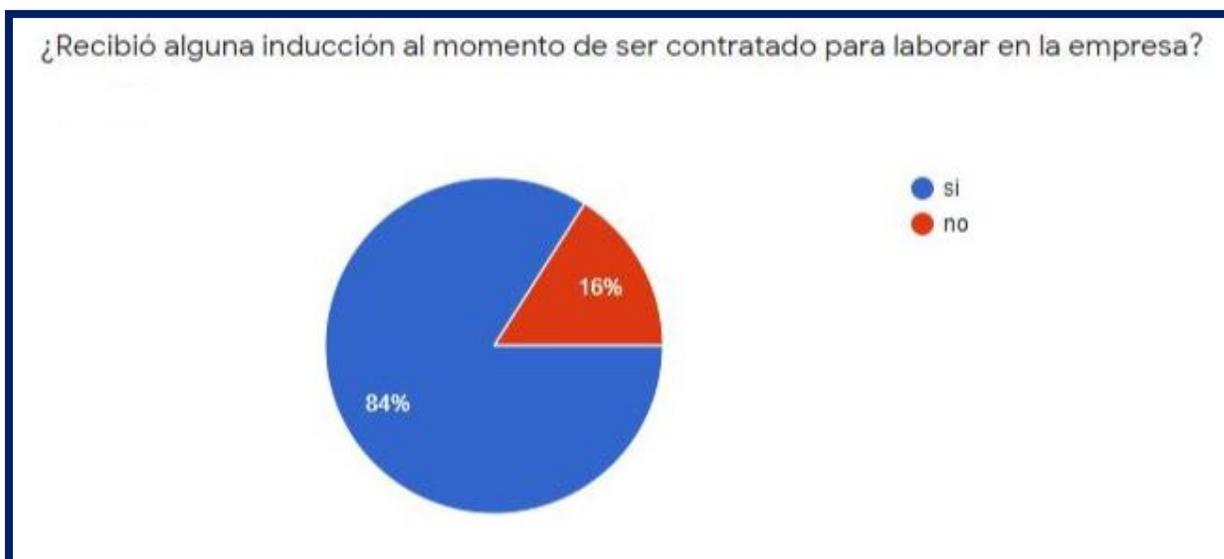
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 96 % de los colaboradores indicaron conocer al Gerente de su área, que corresponde a 34 hombres y 14 mujeres

El 4% de los colaboradores indicaron no conocer al Gerente de su área, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer



Figura 11



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

¿Recibió alguna inducción al momento de ser contratado para laborar en la empresa?

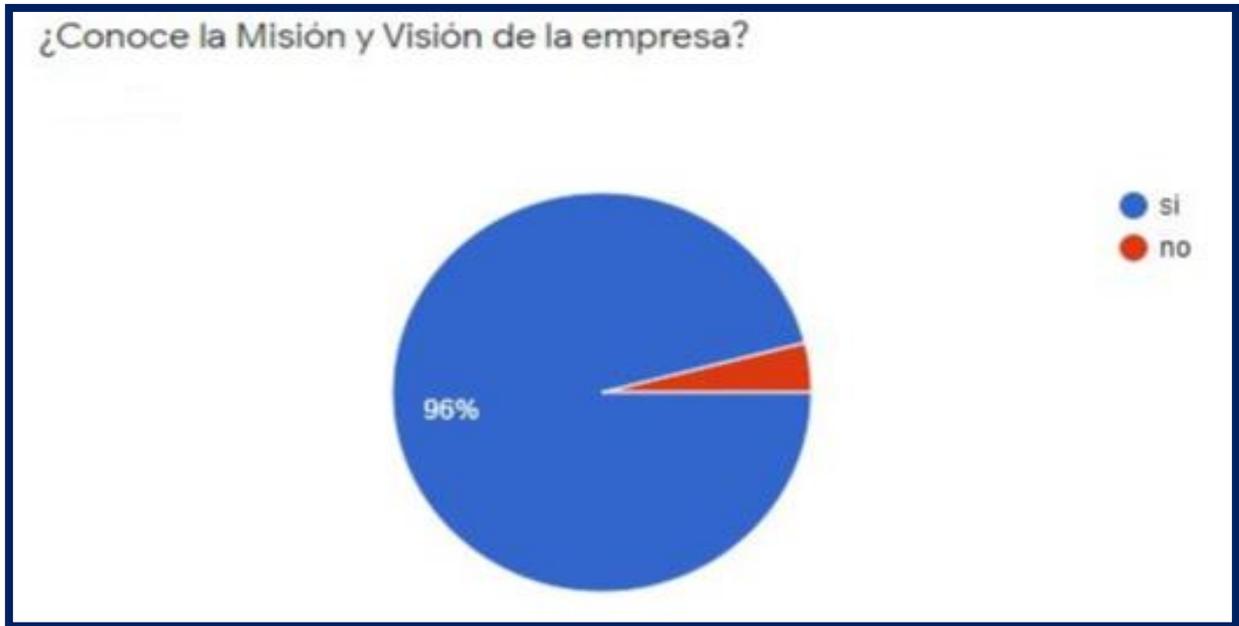
Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 84 % de los colaboradores indicaron que si recibieron el proceso de inducción, que corresponde a 29 hombres y 13 mujeres

El 16 % de los colaboradores indicaro que no recibieron el proceso de inducción, que corresponde a 6 hombres y 2 mujeres



Figura 12



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

¿Conoce la Misión y Visión de la empresa?

Muestra total encuestada: 50 personas (35 hombres y 15 mujeres)

El 96 % de los colaboradores indicaron conocer la Misión y Visión, que corresponde a 34 hombres y 14 mujeres

El 4 % de los colaboradores indicaron que no conoce la Misión y Visión, que corresponde a 1 hombre y 1 mujer



1.17 FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite visualizar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización. De esta manera posibilita realizar un diagnóstico preciso para la toma de decisiones acorde a los objetivos planteados.

La identificación de los elementos del FODA puede verse como un estudio de pros y contras, ventajas y desventajas tanto internas como externas de la organización. Es un proceso lógico de la clasificación en categorías para facilitar el análisis de los distintos elementos de la situación actual de la empresa y su entorno. (De Orozco, Nidia, 2011)

Tabla 1

FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>Canales establecidos de comunicación interna</p> <p>Compromiso por parte del colaborador de practicar misión y visión</p> <p>Buena disposición de los jefes para escuchar la opinión de los colaboradores</p> <p>Manual de procesos de comunicación interna establecidos</p> <p>Manual de conducta</p> <p>Programas de inducción establecidos</p> <p>Formatos establecidos para informar de actividades o reuniones</p> <p>Personal capacitado</p>	<p>Falta de procesos establecidos para realizar capacitaciones via electrónica en algunos departamentos</p> <p>Carece de un Departamento de Comunicación</p> <p>No todos los empleados tienen acceso a internet</p> <p>Reuniones virtuales poco funcionales entre gerencias y jefaturas</p> <p>Poco uso de tecnología por parte de gerencia general</p> <p>Poca colaboración para la realización de actividades no socializadas por parte del colaborador</p> <p>Poco compromiso de las jefaturas con el retorno de documentos para el departamento de Recursos Humanos</p>

Tabla 1

Fuente: Elaboración propia



<p>Compromiso laboral de los colaboradores</p> <p>Instructivo de comunicación externa</p> <p>Modelo de documentos institucionales</p> <p>Personal estable</p>	
Amenazas	Oportunidades
<p>Redes sociales con contenido poco atractivo para el público</p> <p>Algunos gerentes se resisten a la automatización de procesos de comunicación interna</p> <p>Malas relaciones interpersonales que puedan afectar la comunicación interpersonal y poner en riesgo el clima laboral</p> <p>Falta de contenido innovador en redes sociales puede llevar a la pérdida de negocios nuevos y clientes potenciales</p> <p>Falta de presupuesto para la creación de un Depto. de Comunicación</p>	<p>Creación de un Departamento de Comunicación</p> <p>Creación de un puesto de trabajo específico para el manejo de la comunicación interna</p> <p>Procesos para resolución de conflictos</p> <p>Implementación de correo institucional para todos los colaboradores</p> <p>Mejora en el acceso de internet para todos los colaboradores</p> <p>Dar seguimiento a la práctica de misión y visión</p> <p>Llevar a la práctica los objetivos institucionales</p> <p>Mejorar la comunicación bidireccional</p>

Tabla 1

Fuente: Elaboración propia

1.18 Problemas detectados

En la realización del diagnóstico se detectaron los siguientes problemas comunicacionales:

- a) El procedimiento de comunicación interna lo realiza el departamento Gestión de Calidad
- b) No cuentan con un departamento de Comunicación



- c) No todos los colaboradores tienen acceso a internet dentro de la empresa
- d) No todos los departamentos socializan información importante

1.19 Planteamiento del problema

¿Es la falta de un departamento de comunicación la causa de una mala comunicación en Grupo Centia?

Respuesta hipotética:

Se propone la creación de un departamento de comunicación y de un puesto de trabajo que coordine toda la comunicación interna en Grupo Centia, que trabaje de la mano de los Departamentos de Recursos Humanos y Gestión de Calidad e Inocuidad, para implementar nuevas estrategias de comunicación interna efectivas.

1.20 Indicadores de éxito

- a. La comunicación interna cuenta con canales establecidos como: carteleras, correo electrónico, WhatsApp y formatos físicos
- b. Los colaboradores de Grupo Centia están comprometidos de llevar a la práctica la misión y visión para el desarrollo de nuevos proyectos
- c. El manual de procedimientos de comunicación interna, desarrollado por el Departamento de Gestión de Calidad e Inocuidad, será la base para la implementación de nuevas herramientas para lograr una comunicación interna eficaz en todos los departamentos
- d. El Departamento de Recursos Humanos es parte importante en la implementación de nuevas formas de comunicación, ya que está implementando un canal de comunicación institucional para todos los colaboradores.

1.21 Proyecto a desarrollar

Plan estratégico de comunicación interna en Grupo Centia



Capítulo 2

2. Plan Estratégico de Comunicación

La estrategia de comunicación finalmente podría definirse como el conjunto de decisiones y prioridades establecidas tras el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo en que se va a proceder a su realización en función de las herramientas de comunicación disponibles.

Es a la vez el análisis, la decisión, la intención y una estratagema, donde se valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los potenciales sujetos receptores de dicha información, priorizando objetivos, estableciendo decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación.

A nivel operativo, la estrategia ha de partir de la realización de unos objetivos determinados, de unos principios rectores que coordinen la puesta en marcha de una gran diversidad de acciones cuya realización nos permita llegar a las metas deseadas. Ahora bien, referirnos específicamente a un tipo de estrategia, determina la programación y la “intención” con la cual se va a llevar a cabo.

La funcionalidad última de la información en una estrategia de comunicación consiste en difundir los hechos o sucesos, partiendo de una selección de procedimientos en donde se encuentran involucrados los principales agentes para el cambio, que no son otros que los medios de comunicación y los mensajes. (De Lorenzo Salvador, Miguel, 2014)

Un Plan de Comunicación es un documento en el que se reflejan todos los elementos que forman parte del proceso de comunicación en una institución o empresa. Es vital para todos los departamentos de la empresa porque es la hoja de ruta que define los pasos a seguir para conseguir los objetivos de la empresa, además, facilita la ordenación de las tareas que deben realizarse en función de los objetivos concretos que se marquen. (Del Arco, Irene)



El plan estratégico de comunicación interna es un documento personalizado que se proyecta a mediano y largo plazo. Así mismo, es único en cada organización y debe estar alineado con las áreas claves de Recursos Humanos y Comunicación externa, ya que la comunicación interna de una organización debe ser coherente y ofrecer mensajes únicos a las diferentes audiencias internas.

El plan estratégico de comunicación comprende de: documentación, análisis y reflexión, formulación de objetivos, plantamiento estratégico, procesos de comunicación y seguimiento.

(Zapata, Lelia)

2.1. Descripción técnica del Plan Estratégico de Comunicación

El plan estratégico de comunicación está basado en el diagnóstico realizado en Grupo Centia. De acuerdo a los resultados que se obtuvieron, se dió inicio a la planificación de las estrategias y actividades que se pondrán en marcha para mejorar la comunicación.

Las estrategias y actividades están dirigidas a los mandos medios, supervisores y personal operativo. Se tienen planificadas actividades a corto, mediano y largo plazo.

Actividades a corto plazo: se pueden mencionar las capacitaciones de forma virtual, estas están programadas para realizarse durante el mes de agosto, serán impartidas por personas especializadas en los temas sugeridos. Con las capacitaciones de forma virtual, se logrará el uso estratégico de nuevas herramientas tecnológicas y la implementación de nuevos procesos para capacitar al personal de forma electrónica, debido a la situación actual del Covid-19.

También a corto plazo, se diseñarán imágenes digitales sobre el tema del Covid-19, que serán transmitidas de forma periódica en los canales de comunicación institucionales existentes.

Actividades a mediano plazo: se sugiere la creación de una guía para realizar las capacitaciones de forma virtual y de esta forma unificar los procesos para dichas capacitaciones. .



Actividades a largo plazo: se sugiere la creación de un departamento de comunicación y la contratación de la persona que dirigirá este departamento.

2.2. Misión

Proveer a los colaboradores de nuevas herramientas de comunicación y lograr una comunicación interna efectiva.

2.3. Visión

Fortalecer la comunicación entre colaboradores, jefaturas y departamentos de manera correcta y garantizar que la información se transmita adecuadamente.

2.4. Elementos comunicacionales

2.4.1 Comunicación interna

La comunicación interna contribuye a mejorar los aspectos del proceso que resultan negativos a los intereses de las mismas, es decir, aquellos factores que de alguna manera no contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. Por lo que la comunicación debe ser considerada parte de la estrategia empresarial desde su inicio y entendida como un componente del proceso estratégico. (Fernández, Romero y Puerta, 2007)

2.4.2 Tipos de Comunicación interna

Comunicación descendente. Aquella que proviene de las cúpulas organizacionales, o sea, de los niveles altos de la jerarquía, y va destinada a los niveles bajos. En otros términos, de jefes a subalternos, o de gerentes a trabajadores. Suele ser un tipo de comunicación unidireccional, que cumple con notificar, dar instrucciones, participar decisiones.

Comunicación horizontal. Es aquella que se da entre pares, como entre colegas de un mismo equipo, o entre coordinaciones a la misma altura, o entre jefes de distintos departamentos. No hay una relación jerárquica en ella, sino que se da entre iguales, generalmente para compartir información, responder solicitudes, etc.



Comunicación ascendente. Lógicamente, es la que va de los niveles bajos de la jerarquía a los niveles altos, o sea, como feedback de los subalternos hacia los directores, gerentes, jefes, etc. También sirve para dar ideas, sugerencias, proposiciones a quienes tomen en la organización las decisiones estratégicas, o para hacer solicitudes formales.

2.4.3 Elementos de la comunicación:

Emisor: la comunicación inicia con el emisor. El emisor puede ser una o varias personas con ideas, información y un propósito para comunicar.

Receptor: es la persona que recibe un mensaje por parte del emisor, ese mensaje es aceptado por: las habilidades comunicativas del receptor, sus actitudes, su grado de conocimiento acerca del tema y su posición dentro del sistema.

Codificación: es el segundo paso que se da en este proceso, una vez que se tiene la idea de lo que se va a comunicar, se debe traducir en palabras orales o escritas, o en algún símbolo que posea un significado claro y comprensible para el receptor.

Mensaje: es la forma que se le da a una idea o pensamiento que el comunicador desea transmitir al receptor, ya sea de forma verbal o no verbal.

Canal: es el vehículo por el cual el mensaje viaja del emisor al receptor. Hay diferentes tipos de medios o canales, siempre hay que buscar el que sea más efectivo para que el mensaje sea comprendido fidedignamente por los receptores.

Decodificación: es el proceso final de la comunicación, significa que el receptor encuentre el significado e interprete el mensaje que le envió el emisor. Algo que no hay que olvidar es que el mensaje lo va interpretar el receptor en base a sus experiencias.

Retroalimentación: permite al emisor determinar si el receptor ha recibido o no el mensaje y si este ha producido en dicho receptor la respuesta pretendida. La retroalimentación puede ser directa o indirecta.

La retroalimentación directa es cara a cara a través de palabras, expresiones faciales y movimientos corporales. Y la retroalimentación indirecta consiste a través de demandas de alta calidad de



trabajo, disminución de ausentismo, mayor coordinación de las personas con las que se trabaja. (Martinez y Nosnik, 1988)

2.4.4 Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna, dependiendo del tipo de negocio, número de colaboradores y recursos asignados, puede desempeñar distintas funciones, tales como integradoras, informativas o comunicadoras, preventivas, colaborativas y evaluadoras.

- a. Función integradora: mide el clima laboral
- b. Función informativa o comunicadora: gestiona la información, difunde la cultura corporativa, diseña políticas y estrategias, diseña la ejecución del plan, crea comunidades virtuales.
- c. Función preventiva: gestiona y previene crisis, previene conflictos internos.
- d. Función colaborativa: promueve la cultura de innovación, promueve equipos multidisciplinarios
- e. Función evaluadora: gestiona autorías de comunicación, da seguimiento al impacto de las acciones y mide el resultado

2.4.5 Barreras de la comunicación

Las barreras de la comunicación son interferencias que de no aplicar acciones correctivas para evitarlas, dificultan la llegada de un mensaje claro y correcto en un proceso comunicativo.

Existen tres tipos de barreras para la comunicación humana: personales, físicas y semánticas.

Barreras personales: son interrupciones que proceden de las limitaciones emociones y valores humanos de cada individuo. Las barreras más frecuentes en la labor son las malas conductas al escuchar la motivación, las emociones y los sentimientos personales.

Barreras físicas: son los entorpecimientos en el medio ambiente en el que se desarrolla el proceso de comunicación. Están relacionadas con el entorno en el que se encuentran las personas. Los obstáculos que impiden una correcta comunicación pueden ser ambientales (ruido, distancia) o tecnológicos (falta de internet, mala calidad de los equipos)



Barreras semánticas: son las restricciones o distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se genera la comunicación. Las palabras u otras representaciones de comunicación como los gestos, las señales, los símbolos y otros logran tener significados diferentes para quienes forman parte en el proceso de la comunicación, y llegar a distorsionar su significado.

2.4.6 Medios y canales de comunicación interna

La gestión de medios de comunicación interna debe dotarse de canales con distintos fines, se hace referencia a los medios impresos más utilizados, pero no los únicos, en las empresas para mantener una relación informativa bidireccional con sus públicos internos.

Entre los medios de comunicación interna más utilizados están: desayunos de trabajo, equipos de trabajo, revista digital, reuniones, newsletter, portal corporativo (intranet), buzón de sugerencias.

2.4.7 Clima laboral

El clima laboral está basado en la importancia de todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que la organización vive y se desarrolla.

Importancia del clima laboral

- a. Un buen clima laboral mejora la productividad de los empleados, y un mal clima laboral todo lo contrario, genera conflictos y que no se alcancen los objetivos.
- b. Un buen clima laboral genera un sentimiento de pertenencia a la empresa en los empleados, cuando las personas sienten que su trabajo sirve para algo más que para generar dinero a la compañía, su compromiso aumenta.
- c. Se trata de una cuestión cada vez más importante para los candidatos y está ligada a otro concepto: el del salario emocional.
- d. Si no cuidamos el clima laboral de nuestra organización nos estaremos exponiendo a una potencial fuga de talento.



2.4.8 Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es un estilo de comunicación en el que se puede expresar las propias ideas, sentimientos y necesidades de forma directa, segura, tranquila y honesta, al mismo tiempo que se es empático y respetuoso con las otras personas.

Es una forma de comunicarse diplomática y equilibradamente, en la que se comparte el punto de vista propio y se defienden los propios derechos, al mismo tiempo se debe tener en cuenta los sentimientos de los demás y respetar sus creencias y derechos.

Características de la comunicación asertiva

- a. Hacer respetar los propios derechos y respetar los de los demás:

Comunicarse asertivamente significa ser fiel a uno mismo, hacer respetar los propios derechos, al mismo tiempo que se respetan los derechos de los demás. Cuando se es asertivo, se puede expresar el propio punto de vista desde su propia perspectiva, escuchar y respetar las opiniones de las demás personas, sin intentar imponer las propias creencias, sin quedarse callado.

- b. Expresar ideas y emociones de forma directa, honesta, empática y respetuosa:

Si las personas se comunican de forma honesta y directa, pero sin ser respetuosos y empáticos, serán percibidos como agresivos. Si se comunican de forma respetuosa y empática, pero no se es directo y honesto, serán percibidos como sumisos. En la comunicación asertiva los cuatro componentes son: ser directo, honesto, empático y respetuoso.

- c. Pedir lo que se necesita, sin olvidarse de las necesidades de las demás personas:

La comunicación asertiva es la forma más efectiva de llegar a acuerdos gana-gana donde las necesidades de ambas personas son consideradas importantes.



Cuando se comunica asertivamente, no se infunde miedo para que se haga lo que se quiere, ni tampoco se es complaciente pasando por encima de las propias necesidades. Por el contrario, se busca un punto de equilibrio donde se reconoce la validez de las propias necesidades, así como las de las demás personas.

d. Expresar los propios sentimientos sin juzgar ni culpar a otros:

Un elemento fundamental de la comunicación asertiva es la responsabilidad. Asumir las consecuencias de las propias acciones y errores, al mismo tiempo dejar que las personas asuman la responsabilidad de los suyos. Esto incluye reconocer que la persona es responsable por sus interpretaciones y sentimientos; mostrarles a las demás personas el impacto que sus acciones producen en las otras personas, y hacerlo utilizando un lenguaje donde no se culpa, juzga o descalifica.

e. Comunicarse de forma firme, tranquila y segura:

Comunicarse con firmeza significa que cuando es necesario, pedir, exigir o corregir, se puede hacerlo con calma, manteniéndote tranquilo, al mismo tiempo que se comunica con fortaleza y seguridad. Si la persona se mantiene tranquilo va a ser más fácil ser empático y respetuoso. Si la persona se siente segura, será clara, directa y honesta.

f. Enfrentar las situaciones de conflicto de forma constructiva:

El conflicto no necesariamente es algo malo o catastrófico. Así como existen conflictos que se abordan de forma destructiva y producen un impacto negativo, cuando los conflictos se abordan de forma constructiva generan beneficios, mejoras y cambios positivos. Para que el conflicto se trate de manera constructiva y creativa, no solo se debe querer hacerlo, sino que se necesita usar las técnicas de comunicación asertiva, porque son estas las que te permiten lograrlo.



Beneficios de usar una comunicación asertiva:

- a. Producir un impacto positivo en los resultados y en las relaciones personales y laborales
- b. Ganar el respeto de otros porque serás visto como alguien seguro de sí mismo
- c. Saber comunicarse efectivamente en momentos de estrés
- d. Utilizar lenguaje verbal o no verbal, para que el mensaje sea bien recibido
- e. Aumenta la capacidad para influir, ser escuchado y respetado
- f. Maneja el conflicto de forma constructiva
- g. Ayuda a poner límites sanos en la vida laboral y personal
- h. Alcanzar las metas de forma más efectiva y lograr la colaboración de otros
- i. Disminuir la probabilidad de que la otra persona se sienta atacado y que huya o se ponga a la defensiva

Consejos para una comunicación asertiva:

- a. Demostrar el interés por las personas, dirigirse a ellos por su nombre
- b. Tener claras las prioridades y objetivos
- c. Escuchar activamente
- d. Ser directo y empático
- e. Poner límites sanos
- f. Trabajar la inteligencia emocional
- g. Pedir retroalimentación

2.4.9 La importancia de la comunicación ante el Covid-19

La pandemia COVID-19 sigue propagándose rápidamente a nivel mundial, con más de 11.4 millones de casos y 407.000 muertes a principios de noviembre del 2020 en América Latina y el Caribe. Esto sucede a pesar de la imposición de restricciones de movilidad, el uso de tapabocas en espacios públicos y el cierre de escuelas.



Todo esto indica que las restricciones gubernamentales, aunque esenciales, no son suficientes. Usar tapabocas, evitar los espacios cerrados, limitar las reuniones con amigos y familiares, y mantener la distancia con las demás personas son medidas que tienden a ir en contra de los instintos de la gente. El comportamiento tiene que cambiar, y eso implica una comunicación efectiva. Emplear observaciones del comportamiento es crucial para asegurar que eso suceda.

La comunicación efectiva para combatir el COVID-19 requiere una comprensión de los sesgos de comportamiento y las formas de mitigarlos. Algunos de estos incluyen el sesgo de *statu quo*, que hace más difícil que las personas cambien sus hábitos, por ejemplo, que recuerden utilizar el tapabocas en sus rutinas diarias.

El exceso de confianza y el sesgo de optimismo también constituyen un problema importante y explican por qué pensamos que nuestras posibilidades de contraer el virus o de enfermarse gravemente son menores de lo que realmente son y por qué no nos protegemos de manera adecuada.

Además, muchos de nosotros sufrimos de sobrecarga cognitiva y fatiga de decisión. Olvidamos ponernos el tapabocas al salir de casa porque no nos es fácil equilibrar tanta información y tantas nuevas exigencias de comportamiento. En lugar de eso, recurrimos a los viejos hábitos por defecto.

Ante la falta de un tratamiento o vacuna para evitar el contagio por el nuevo coronavirus, en el año 2020, la comunicación se convirtió en una herramienta vital para que las personas adoptaran las medidas de prevención existentes para protegerse y salvar vidas.

La Organización Mundial de la Salud ha asegurado que una comunicación oportuna y transparente, con información correcta y basada en evidencias, pero también honesta y franca, con empatía y comprensión por las preocupaciones del público, es fundamental para que las personas conozcan los riesgos de la COVID-19 y sigan las recomendaciones de las autoridades para proteger su salud y la de sus seres queridos.

La complejidad de la comunicación vinculada a la pandemia del COVID-19, enfatiza la necesidad de introducir nuevas prácticas vinculadas a la comunicación de crisis y la comunicación de riesgos, donde el enfrentamiento a la desinformación, el uso de las plataformas sociales y la educación



mediática de los ciudadanos se encuentren entre las tareas más apremiantes. Esta responsabilidad no puede ser exclusiva de las organizaciones de salud pública, y en general necesita involucrar a las instituciones mediáticas y gubernamentales, para fortalecer una efectiva comunicación preventiva.

2.5. Alcances y límites de la estrategia

Tabla 2

Alcances y límites de la estrategia

Problema	Estrategia	Alcance	Límite
Carencia de un manual de procedimientos para el departamento de Comunicación interna	Sugerir la creación de manual de procedimientos para el departamento de comunicación interna que se sugiere crear	Con el manual de funciones del Depto. de Comunicación se establecerán los parámetros con los cuales se regirá el funcionamiento del depto. de comunicación interna	El proyecto se limita a proponer la creación del manual de funciones y así proveer al futuro depto. de comunicación de los procesos necesarios para canalizar de manera efectiva y unificada toda la información interna
Falta de una persona responsable para dar seguimiento a toda la información que se genera a lo interno de la institución	Crear el perfil del comunicador interno	Que la persona que ocupe ese puesto tenga establecidos parámetros y responsabilidades del puesto a desempeñar	Si la institución considera necesaria la contratación del comunicador interno, existirá un encargado para recabar, analizar y distribuir toda la información a las instancias correspondientes.
Comunicación en diagonal y descendente poco efectiva	Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos	La comunicación fluirá en ambas direcciones y se brindará la información de forma oportuna a los interesados	La falta de compromiso de alguna de las partes involucradas al no compartir la información oportunamente



Falta de acceso a internet de algunos empleados	Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución	Se brindará a los empleados distintas formas de acceder a la información	No todos los empleados de los distintos departamentos tienen la misma facilidad para acceder a la información que ellos requieran
Falta de seguimiento al colaborador en relación de temas como: practica de misión, visión, valores institucionales	Facilitar a los colaboradores material digital para reforzamiento de la misión, visión, valores instituciones	Los empleados tendrán acceso a este material digital en el momento que lo necesiten	Podrán hacer uso de este material únicamente el personal propio de la institución, dejando por fuera al personal tercerizado
Un departamento que no es de Comunicación está a cargo del manual de comunicación interna	Utilizar como base el manual de comunicación interna desarrollado por el Depto. de Calidad e Inocuidad como guía en el departamento de comunicación que se sugiere crear.	Que el manual de comunicación interna ya existente se lleve a la práctica en toda la institución a través del Depto. de Comunicación	Para canalizar toda la información en el departamento adecuado y así evitar barreras comunicacionales que afecten los procesos efectivos de comunicación
Falta de procesos establecidos para realizar capacitaciones via electrónica sobre información general para los colaboradores	Desarrollar material audiovisual que se utilizará para capacitar al personal en temas diversos	Se podrá capacitar de manera adecuada y periódica a los empleados, respetando el distanciamiento social	Debido a la situación de pandemia Covid-19, se optó por crear material audiovisual que se utilizará en futuras capacitaciones vía electrónica, evitando con esto la aglomeración de personas

Fuente: Elaboración propia



2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

2.6.1 Estrategia de comunicación

Por tanto, la estrategia de comunicación finalmente podría definirse como el conjunto de decisiones y prioridades establecidas tras el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo en que se va a proceder a su realización en función de las herramientas de comunicación disponibles.

Es a la vez el análisis, la decisión, la intención y una estratagema, donde se valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los potenciales sujetos receptores de dicha información, priorizando objetivos, estableciendo decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación. (De Lorenzo, 2014, p. 22).

2.6.2 Estrategia

La estrategia en términos corporativos es la planificación para alcanzar una meta conjunta, a través de acciones que se alinean a los valores y objetivos de la organización. En cuanto a comunicación, la estrategia comunicacional debe ser la planificación lógica del desarrollo, emisión y administración de los mensajes y los medios por los cuales llegan a los receptores. (Scheinsohn Daniel, 2019)

2.6.3 Táctica

La táctica es toda acción o instrumento que la estrategia requiere para desarrollarse, es decir, son los medios por los cuales vamos a poner en marcha una estrategia. Si hablamos de comunicación, acciones como la difusión, el diseño y la publicidad serían la comunicación táctica.

Las comunicaciones tácticas cumplen un rol importantísimo, ya que ellas encarnan los instrumentos mediante los cuales se procurará alcanzar el fin estratégico. Es imposible alcanzar el fin estratégico sin la implementación de las acciones comunicacionales tácticas. (Scheinsohn Daniel, 2019)



2.6.4 Estrategias y Acciones

Problema 1

Falta del departamento de comunicación interna y de la persona idónea para el manejo del departamento.

Propuesta:

Se sugiere la creación de un departamento de comunicación interna para que sea el encargado de diseñar las estrategias de comunicación necesarias para que la comunicación fluya dentro de la empresa.

También es necesario contratar a la persona que se encargará de liderar este departamento y así establecer nuevos procedimientos para comunicarse de forma efectiva. Para establecer nuevos procedimientos tomaremos como base el manual de comunicación interna, ya existente en la institución.

Problema 2

Implementación de nuevos procesos para capacitar de forma electrónica

Propuesta:

Surge la idea de la implementación de nuevos procesos de capacitación, debido a la situación actual del Covid-19.

Se sugiere capacitar al personal en temas de tecnología y temas de interés de la institución, usando como base los siguientes canales: el intranet y el correo corporativo.

Para efectuar estas capacitaciones es necesario la elaboración de una guía, para establecer lineamientos y procedimientos. Estas capacitaciones se programarán y se trabajarán conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos.

Problema 3

Mal manejo de la comunicación interna debido a que no existe un ente encargado de este tema.



Propuesta:

Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución y la actualización del manual de comunicación interna ya existente para fortalecer la comunicación bidireccional

Tabla 3
Estrategias y Acciones

Problema	Estrategias	Acciones
Implementación de nuevos procesos para capacitar de forma electrónica	<p>Capacitar al personal en temas de tecnología y capacitaciones virtuales</p> <p>Utilizar como base el intranet y correo corporativo</p>	<p>Elaboración de guía para las capacitaciones</p> <p>Programar en conjunto con el Depto. de Recursos Humanos capacitaciones periódicas vía electrónica</p> <p>Segmentación de público por departamento</p> <p>Realizar talleres del uso de la tecnología</p>
Mal manejo de la comunicación interna debido a que no existe un ente encargado de este tema	<p>Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos</p> <p>Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución</p>	<p>Promover el uso de los canales existentes de comunicación interna</p> <p>Capacitaciones periódicas en temas generales</p> <p>Utilización de pizarras informativas y métodos tradicionales (memo, oficios, minutas, etc.) para el traslado de información importante</p> <p>Promover la comunicación interna</p>

Fuente: Elaboración propia



2.6.5 Objetivos

Objetivo general

Establecer y reforzar los procesos de comunicación interna, teniendo como base los parámetros de la nueva normalidad del Covid-19 en Grupo Centia.

Objetivos específicos

- a. Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores
- b. Informar o transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19
- c. Fortalecer la comunicación interna bidireccional entre los departamentos

2.6.6 Acciones para conseguir los objetivos

Para maximizar la comunicación interna en Grupo Centia, se tomará como base el manual de comunicación interna ya existente y se procederá a su actualización, para poder establecer nuevos procesos de comunicación dentro de los parámetros de la nueva normalidad.

La nueva normalidad exige capacitar al personal de forma periódica en temas de tecnología y temas diversos, debido al alto índice de contagios de Covid-19, es necesario que las capacitaciones se realicen de forma virtual y así evitar exponer a los colaboradores.

Además, se fortalecerá la comunicación interna bidireccional, promoviendo el uso de los canales de comunicación existentes y facilitando las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan estar informados sobre temas de interés general de la institución.

La comunicación interna debe contar con un ente responsable de esta, que se encargue de canalizar toda la información que se genere en la institución; por lo que se sugiere la creación del Departamento de Comunicación Interna y la creación del perfil del Comunicador, para trabajar de



la mano con el departamento de Recursos Humanos y así lograr la maximización de la comunicación interna bidireccional.

2.6.7 Los indicadores para medir su cumplimiento

Tabla 4

Indicadores para medir su cumplimiento

Problema	Estrategia	Objetivo de la estrategia	Medio de verificación	Tiempo de ejecución
Falta del departamento de Comunicación y de la persona idónea para el manejo del departamento	Sugerir la creación de un departamento de Comunicación interna Sugerir crear el perfil del comunicador interno Sugerir la actualización del manual de comunicación interna	Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores	Se sugiere dar seguimiento al Depto. de Comunicación que se implementará y realizar un informe en el cual se detallen las mejoras en la comunicación interna que se han tenido, a los directivos de la institución. Se sugiere realizar una encuesta entre los colaboradores para saber si la comunicación interna ha mejorado con la implementación del Depto. de Comunicación Interna	Largo plazo
Implementación de nuevos procesos para capacitar de forma	Capacitar al personal en temas de tecnología	Informar o transmitir información relevante a los colaboradores	Al finalizar las capacitaciones o talleres se realizará	Corto plazo



electrónica	y capacitaciones virtuales Utilizar como base el intranet y correo corporativo	mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19	una encuesta para verificar el impacto que tuvieron las actividades en el colaborador	
Mal manejo de la comunicación interna debido a que no existe un ente encargado de este tema	Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución Actualización del manual de comunicación interna ya existente para fortalecer la comunicación bidireccional	Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos	Se actualizará el manual de comunicación interna ya existente y se procederá a presentar un informe a la Gerencia General, para su revisión y autorización. Luego de haberse aprobado se aplicarán las modificaciones al manual	Largo plazo

Fuente: Elaboración propia

2.6.8 Los instrumentos

Estrategia 1

Sugerir la creación de un departamento de Comunicación interna

Objetivo de la estrategia

Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores



Tabla 5
Estrategia 1

Acción	Actividad	Tiempo de producción
Poner en funcionamiento el Depto. de Comunicación Interna	Diseño y planificación del departamento de comunicación, así como la definición de las funciones y acciones claves para su funcionamiento	3 semanas
Establecer los requisitos para el perfil de Comunicador Interno	Definir las competencias y habilidades que debe poseer el Comunicador	2 semanas

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 2

Capacitar al personal en temas de tecnología y capacitaciones virtuales

Objetivo de la estrategia

Informar o transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19

Tabla 6
Estrategia 2

Acción	Actividad	Tiempo de producción
Programar en conjunto con el Depto. de Recursos Humanos capacitaciones periódicas vía electrónica y realizar talleres del uso de la tecnología	Elaboración de guía para las capacitaciones y definir el contenido de los talleres	2 semanas
Segmentación de público por departamento	Definir a que grupo de personas se darán las capacitaciones	1 semana

Fuente: Elaboración propia



Estrategia 3



Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución y la actualización del manual de comunicación interna ya existente para fortalecer la comunicación bidireccional

Objetivo de la estrategia

Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos

Tabla 7
Estrategia 3

Acción	Actividad	Tiempo de producción
Promover el uso de los canales existentes de comunicación interna Utilización de pizarras informativas y métodos tradicionales (memo, oficios, minutas, etc.) para el traslado de información importante	Planificar y desarrollar el contenido que se transmitirá en los canales ya existentes	3 semanas
Capacitaciones periódicas en temas generales para promover la comunicación interna	Planificación de talleres para fortalecer la Comunicación Interdepartamental	2 semanas

Fuente: Elaboración propia

2.6.9 Actividades para la operatividad de la estrategia

Estrategia 1

Sugerir la creación de un departamento de Comunicación interna



Objetivo de la estrategia

Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores

Tabla 8
Estrategia 1

Actividad	Descripción
Diseño y planificación del departamento de comunicación, así como la definición de las funciones y acciones claves para su funcionamiento	Se procederá a diseñar y planificar el departamento de comunicación, el cual actuará como facilitador, estructurando y gestionando las diferentes funciones de comunicación y prestando apoyo a todo el equipo directivo de la institución.
Definir las competencias y habilidades que debe poseer el Comunicador	Se definirán las competencias y habilidades que debe poseer el comunicador interno

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 2

Capacitar al personal en temas de tecnología y capacitaciones virtuales, utilizando como base el intranet y correo corporativo.

Objetivo de la estrategia

Informar o transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19



Tabla 9

Estrategia 2

Actividad	Descripción
Elaboración de guía para las capacitaciones y definir el contenido de los talleres	Se definirá el contenido de las capacitaciones, los métodos de enseñanza, cronograma, público que recibirá la capacitación, quien la impartirá y los materiales que se utilizarán.
Definir a que grupo de personas se darán las capacitaciones	Se revisará la planilla de colaboradores para segmentarlos y ordenarlos de acuerdo al tema a impartir

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 3

Facilitar las herramientas necesarias para que los empleados puedan informarse sobre temas generales e importantes relacionados con la institución y la actualización del manual de comunicación interna ya existente para fortalecer la comunicación bidireccional

Objetivo de la estrategia

Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos

Tabla 10

Estrategia 3

Actividad	Descripción
Planificar y desarrollar el contenido que se transmitirá en los canales existentes	Elaboración de material multimedia que se transmitirá en los canales existentes (imágenes digitales)
Planificación de talleres para fortalecer la Comunicación Interdepartamental	Definir a que colaboradores se impartirán los talleres y se elaborará el material a impartir

Fuente: Elaboración propia



2.7 Financiamiento

Es importante aclarar que las actividades planteadas en este proyecto, se ejecutarán utilizando los medios digitales, recursos técnicos propios de la institución, para lograr una ejecución eficaz, este aporte corresponde a un 25%.

Cada una de las actividades serán dirigidas por el estudiante que realiza el Ejercicio Profesional Supervisado EPS. El proyecto está asesorado por una persona de la Universidad de San Carlos de Guatemala, especializada en el tema de la comunicación, este aporte corresponde a un 75%.

2.8 Presupuesto

Tabla 11

Presupuesto

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total
3	Capacitaciones	Q. 4,800.00	Q. 14,400.00
12	imágenes digitales	Q. 300.00	Q. 3,600.00
3	Asesoría para la planificación del Depto. Comunicación y elaboración del perfil del comunicador interno	Q.10,000.00	Q.30,000.00

Fuente: Elaboración propia

2.9 Beneficiarios

Con la implementación de este proyecto tendremos beneficiarios directos y beneficiarios indirectos.

Beneficiarios directos: serán los empleados y directivos de Grupo Centia, los cuales recibirán las herramientas necesarias a través las capacitaciones para lograr una comunicación efectiva bidireccional.

Beneficiarios indirectos: serán los clientes, los proveedores y los aliados estratégicos, ya que se les transmitirá la información que necesiten de una forma directa y efectiva.



2.10 Recursos Humanos

Tabla 12

Recurso Humano

Personal	Cargo	Actividad
Licda. Dorys Cotto	Gerente de Recursos Humanos	Autorización para realizar todo el proceso de investigación, planificación y ejecución del proyecto. Seguimiento y supervisión de los pasos del proyecto
Lic. Marvin Sarmientos	Asesor EPSL	Supervisión de las etapas del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura
Brenda J. González C.	Estudiante del EPS de Licenciatura	Elaboración de las propuestas de Perfil del comunicador y Funciones del Depto. de Comunicación Actualización del manual de comunicación interna Logística para capacitaciones del personal Elaboración de propuesta de Guía para realizar capacitaciones Elaboración de imágenes digitales

Fuente: Elaboración propia

2.11 Área geográfica de acción

La coordinación, gestión y producción del proyecto de comunicación, tendrá lugar en las oficinas centrales de Grupo Centia, S.A., ubicadas en Avenida Petapa 52-13 Zona 12.



2.12 Cuadro comparativo de la Estrategia

Estrategia 1

Tabla 13
Estrategia 1

Actividad	Objetivo específico	Presupuesto	Recurso humano	Área geográfica	Beneficiarios	Fecha ejecución
Diseño y planificación del departamento de comunicación, así como la definición de las funciones y acciones claves para su funcionamiento	Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores	Q.30,000.00	Depto. de Recursos Humanos y Asesor Estrategia de Comunicación	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	Mes de julio
Definir las competencias y habilidades que debe poseer el Comunicador	Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regulador, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores	Q.30,000.00	Depto. de Recursos Humanos y Asesor Estrategia de Comunicación	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	Mes de julio

Fuente: Elaboración propia



Tabla 14

Estrategia 2

Actividad	Objetivo específico	Presupuesto	Recurso humano	Área geográfica	Beneficiarios	Fecha ejecución
Elaboración de guía para las capacitaciones y definir el contenido de los talleres	Informar o transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19	Q.30,000.00	Depto. de Recursos Humanos y Asesor Estrategia de Comunicación	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	Mes de agosto
Definir a que grupo de personas se darán las capacitaciones	Informar o transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, respetando la nueva normalidad del Covid-19	Q.30,000.00	Depto. de Recursos Humanos y Asesor Estrategia de Comunicación	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	Mes de agosto

Fuente: Elaboración propia



Estrategia 3

Tabla 15

Estrategia 3

Actividad	Objetivo específico	Presupuesto	Recurso humano	Área geográfica	Beneficiarios	Fecha ejecución
Planificar y desarrollar el contenido que se transmitirá en los canales existentes	Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos	Q. 3, 000.00	Depto. de Recursos Humanos y Diseñador Gráfico	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	Mes de agosto
Planificación de talleres para fortalecer la Comunicación Interdepartamental	Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos	Q.14,400.00	Depto. de Recursos Humanos y Conferencista	Ciudad de Guatemala	Colaboradores Grupo Centia	mes de agosto

Fuente: Elaboración propia



2.13 Cronograma del plan de comunicación

Tabla 16

Actividades	Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño y planificación del departamento de comunicación, así como la definición de las funciones y acciones claves para su funcionamiento								
Definir las competencias y habilidades que debe poseer el Comunicador								
Elaboración de guía para las capacitaciones y definir el contenido de los talleres								
Definir a que grupo de personas se darán las capacitaciones								
Planificar y desarrollar el contenido que se transmitirá en los canales existentes (imágenes digitales)								
Planificación de talleres para fortalecer la Comunicación Interdepartamental								
Primera capacitación								
Segunda capacitación								
Tercera capacitación								

Fuente: Elaboración propia



CAPITULO 3

Ejecución de la Estrategia

3. Informe de la ejecución

3.1 Estrategia 1

Sugerir la creación del departamento de Comunicación interna

Objetivo de la actividad

Centralizar y facilitar la comunicación a través de un ente regular, brindando así toda la información necesaria a todos los colaboradores

Medio utilizado

Impreso y digital

Área geográfica de impacto

Oficinas centrales Grupo Centia, S.A.

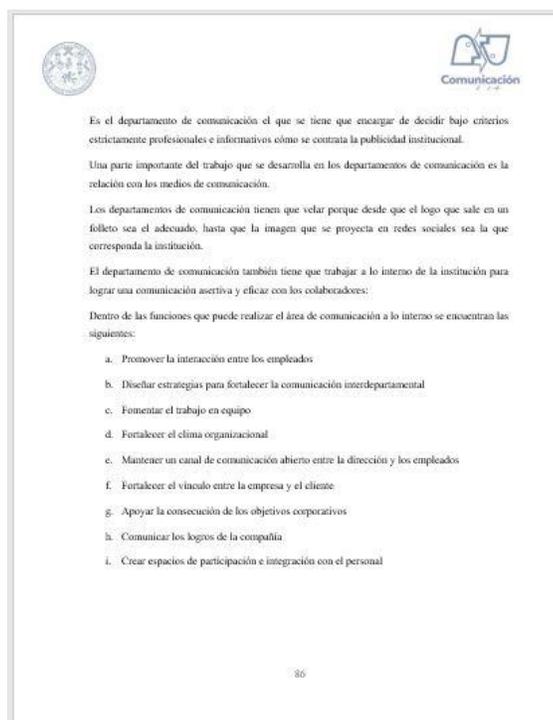
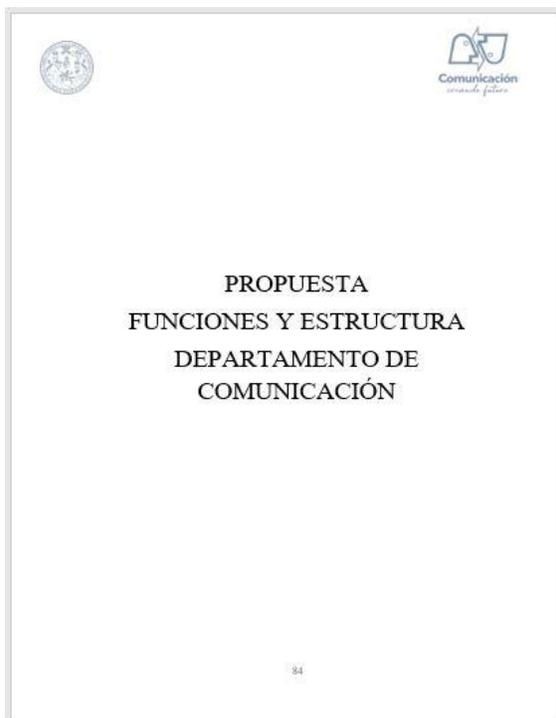
Presupuesto

Asesorías para planificación del Depto. de Comunicación, selección y contratación de personal

Q. 30,000.00



Comprobación del material





El departamento de comunicación debe determinar cuáles serán los canales de comunicación para transmitir y agilizar la comunicación interna, por ejemplo:

- a. Newsletter
- b. Intranet
- c. Correo electrónico corporativo
- d. Desayunos de negocios
- e. Almuerzos corporativos
- f. WhatsApp Business

87



ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACION

Quien lidera esta área es el Director de Comunicación, es el profesional que diseña y planifica las estrategias de comunicación que debe llevar la institución. Mantiene un contacto directo con la directiva de la empresa y es el interlocutor entre esta y los trabajadores que conforman el departamento.

El redactor de contenidos se encarga de hacer llegar la actualidad de la empresa tanto a los usuarios como al personal laboral. Esta persona puede subir directamente los contenidos a la web o, por el contrario, apoyarse en la figura de un desarrollador experto que seleccione la plataforma más idónea para publicarlo.

El director de Marketing es el encargado del desarrollo de estrategias y planificación de productos o servicios, publicidad, promociones y ventas para llegar al segmento de clientes deseado. Además, se encarga de elaborar el presupuesto del departamento y de analizar las acciones del mismo a través del control de resultados.

El Social Media Manager y el Community Manager gestionan las redes sociales y la publicación de los contenidos generados por el departamento en diferentes canales. Conocen las opiniones de los clientes a través de las redes, interactúan con ellos, generan campaña. En estas plataformas la calidad debe primar sobre la cantidad si el objetivo es diferenciarse de los demás.

Director de Audiovisuales y un editor que se encarguen de la coordinación y producción de contenidos de audio y de vídeo, ofreciendo material al departamento para aprovechar las posibilidades que cada plataforma ofrece.

88





PROPUESTA ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN

89




IDENTIFICACION

Título del puesto: Profesional en Comunicación

Ubicación: Gerencia General

Jefe inmediato: Gerente General

DESCRIPCION

Naturaleza del trabajo:

Apoyar a la empresa en temas relacionados a comunicación interna y externa basado en las normas, procesos y plan estratégico establecido por la institución.

Atribuciones:

- Elabora y efectúa los planes estratégicos relacionados a comunicación interna y externa conjuntamente al plan de trabajo de la empresa.
- Participa en la elaboración de anuncios o publicaciones relacionados a la empresa a través de los diferentes medios de comunicación.
- Diseña material informativo, como boletines internos, anuncios, publicaciones sobre los servicios y eventos que se desarrollan en la empresa para su distribución al personal y clientes.

90




- Participa en el monitoreo de medios tradicionales, digitales, influencers y detractores, para identificar de manera oportuna información relevante que pueda afectar la imagen de la empresa de manera directa o indirecta.
- Gestiona la información, a través de anuncios, boletines, publicaciones de la empresa en los diferentes medios de comunicaciones, tradicionales y digitales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube)
- Coordina las acciones que conlleva el montaje y desarrollo de eventos de representación empresarial.
- Asesora a la Gerencia General en temas relacionados a comunicación interna y externa.
- Informa periódicamente al Jefe inmediato sobre la situación y avance en el cumplimiento de las actividades encomendadas.
- Ejecuta otras funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Acciones claves del encargado del área de comunicación

- Diseñar un plan de comunicación interna
- Gestionar el trabajo en equipo
- Diseñar programas de reconocimiento
- Trabajar de manera integral con el área de marketing
- Crear estrategias para mejorar el clima organizacional
- Generar contenido con relación a la marca del negocio
- Vincular a la empresa con el público objetivo.

91




ESPECIFICACIONES

Dificultad

- Complejidad de las tareas: Las tareas requieren capacidad para planificar y ejecutar acciones en materia de relaciones públicas, mercadeo, servicio al cliente y para analizar problemas en dichas áreas.
- Problemas que deben resolverse: Se requiere de la aplicación de juicios y criterios técnicos para el análisis y atención de problemas en el área de comunicación, relaciones públicas y mercadeo, los cuales deben resolverse de manera inmediata.

Esfuerzo:

- Esfuerzo físico: Se genera un nivel moderado de cansancio físico, al permanecer por largos periodos de tiempo realizando gestiones diversas.
- Esfuerzo mental: Se requiere esfuerzo mental para el análisis, estudio y desarrollo de material informativo y de relaciones públicas, y para la solución de problemas en dichas áreas.
- Esfuerzo visual y/o auditivo: La revisión y análisis de documentos, obliga a que se realice un esfuerzo visual superior al normal por periodos prolongados de tiempo. Se requiere esfuerzo visual por el uso de computadora.

92





Responsabilidad:

- a. Por uso de maquinaria, equipo e instrumentos: Es responsable por el buen uso y cuidado del mobiliario y equipo que utiliza: Computadora, cámaras fotográficas, cámaras de video, esteriorio, materiales y útiles de oficina.
- b. Por manejo de dinero y documentos de valor: No aplica
- c. Por manejo de información confidencial: No aplica
- d. Por relaciones interpersonales:
 - a) Relaciones Internas: con personal de la empresa, jefes y subalternos.
 - b) Relaciones Externas: clientes y público en general.
- e. Por toma de decisiones: Trabaja siguiendo lineamientos generales. Cuando surgen imprevistos delicados consulta con su jefe inmediato previo a resolver. Es responsable de cualquier decisión tomada en el desempeño del puesto.
- f. Por el trabajo de otros: Es responsable únicamente de las labores propias.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente: El trabajo se desarrolla en oficina compartida, que ofrezca buenas condiciones ambientales, con iluminación y ventilación adecuadas.
- b. Riesgos: Ninguno

93




- c. Consecuencia: Enfermedad profesional (estrés), por estar sometido a presiones derivadas del desempeño del puesto.

PERFIL DEL PUESTO

Preparación académica:

Licenciatura o Cierre de Pensum en Ciencias de la Comunicación, Licenciatura o cierre de pensum en Mercado, Licenciatura o Cierre de Pensum en Diseño Gráfico u otra carrera universitaria afín al puesto.

Deberá acreditar capacitación o conocimientos en periodismo, relaciones públicas, capacitación en el manejo de los diferentes equipos que tendrá a su cargo.

EXPERIENCIA LABORAL:

Acreditar 1 año de experiencia en labores relacionadas con el puesto.

COMPETENCIAS Y VALORES

Habilidad para trabajar en equipo	Humorismo
Habilidad para la resolución de problemas	Diplomacia
Capacidad para la toma de decisiones	Eficiencia
Excelentes relaciones interpersonales	Etica
Alto nivel de discreción y confiabilidad	Iniciativa
Proactividad	Integridad
Responsabilidad	Honradez

94




OTROS REQUISITOS

- a. Carecer de antecedentes penales y policiaos
- b. Dominar el idioma ingles en un 75%
- c. Tener disponibilidad de horario

95



3.2 Estrategia 2

Capacitar al personal en temas de tecnología y capacitaciones virtuales

Objetivo de la estrategia

Transmitir información relevante a los colaboradores mediante medios electrónicos, con base a una guía establecida, respetando la nueva normalidad del Covid-19

Medio utilizado

Virtual y digital

Área geográfica de impacto

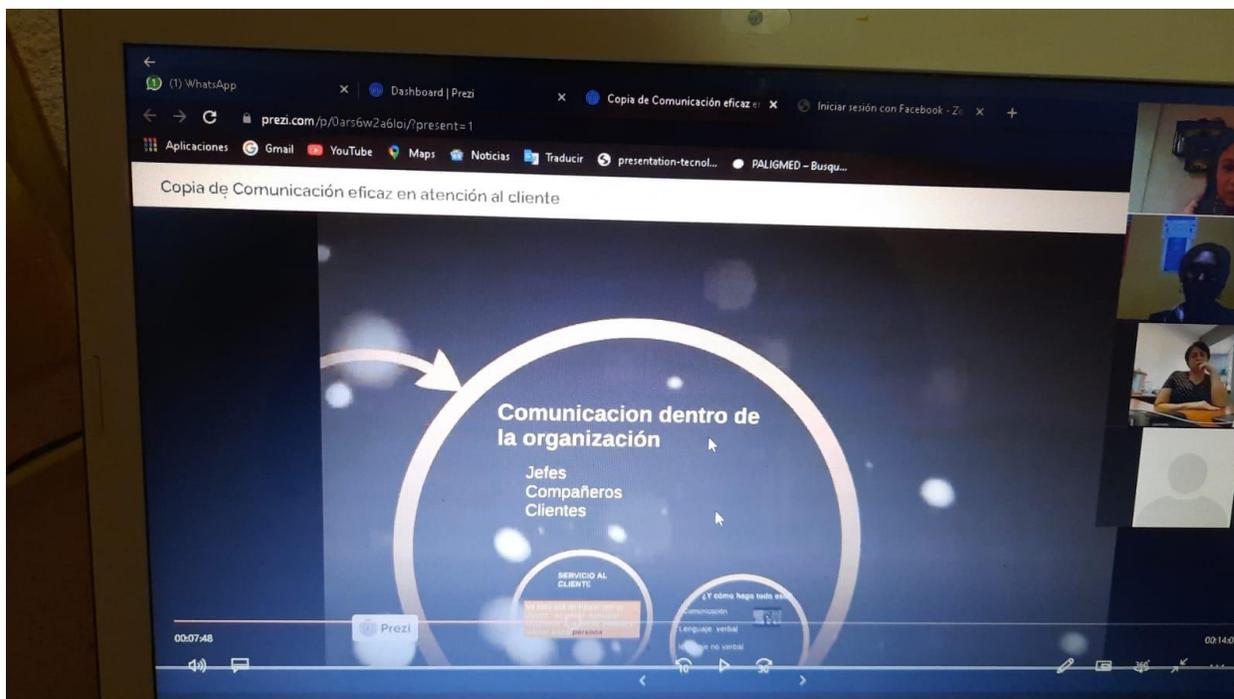
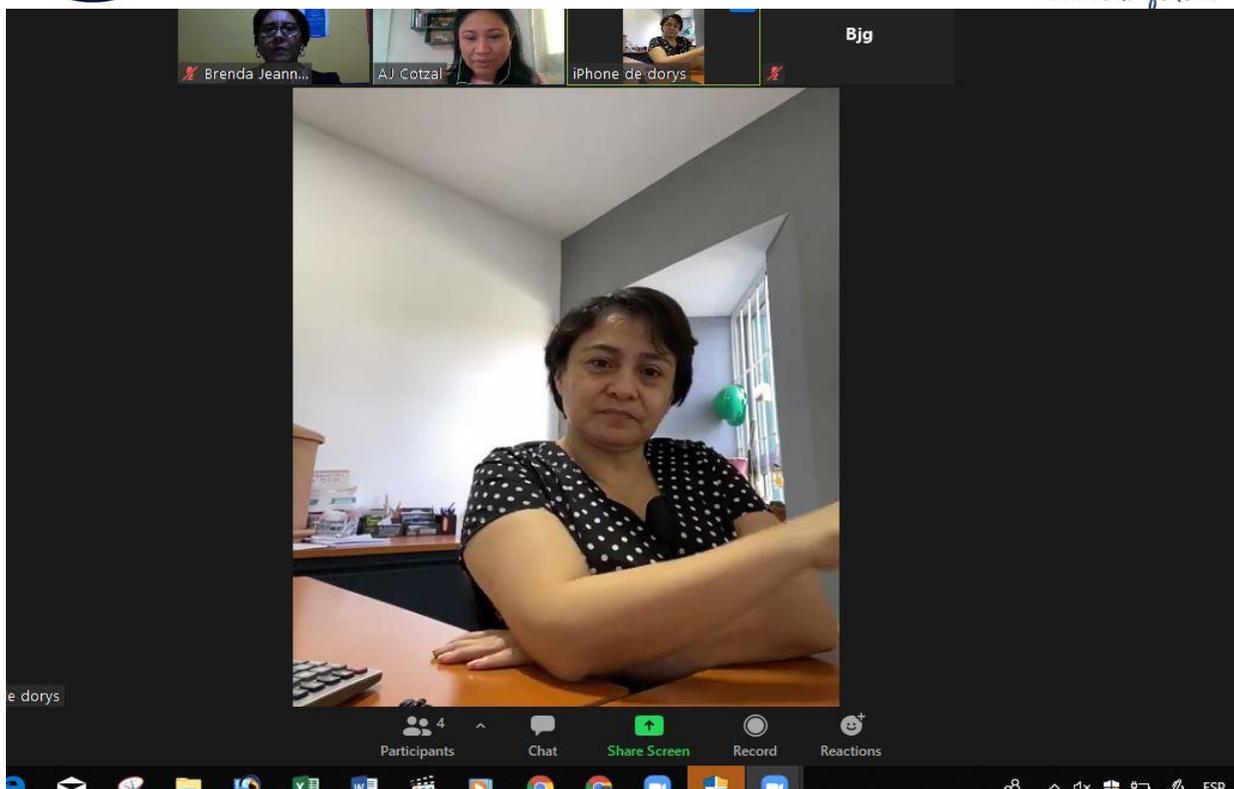
Oficinas centrales Grupo Centia, S.A.

Presupuesto

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total
3	capacitaciones	Q. 4,800.00	Q. 14,400.00

Comprobación del material

Tema	Nombre del capacitador	Fecha	Público	Modalidad
Comunicación efectiva en el servicio al cliente	Magister Ana Cotzal	27/08/2021	Personal administrativo y operativo	Virtual
¿Qué es la comunicación interna?	Lic. Hamilton Barrios	26/08/2021	Personal administrativo y operativo	Virtual





Comprobacion capacitación

Comunicación Interna, Lic. Hamilton Barrios

Hamilton Barrios está presentando

COMUNICACIÓN INTERNA
LIC. HAMILTON BARRIOS

Hamilton Barrios, Haroldo Morales, Lilian Carolina Chinchilla, Brenda Jeanntee Gonzalez C., Tú

Hamilton Barrios está presentando

¿QUÉ ES COMUNICACIÓN?

EMISOR, MENSAJE, RECEPTOR

Hamilton Barrios, Haroldo Morales, Lilian Carolina Chinchilla, Brenda Jeanntee Gonzalez C., Tú

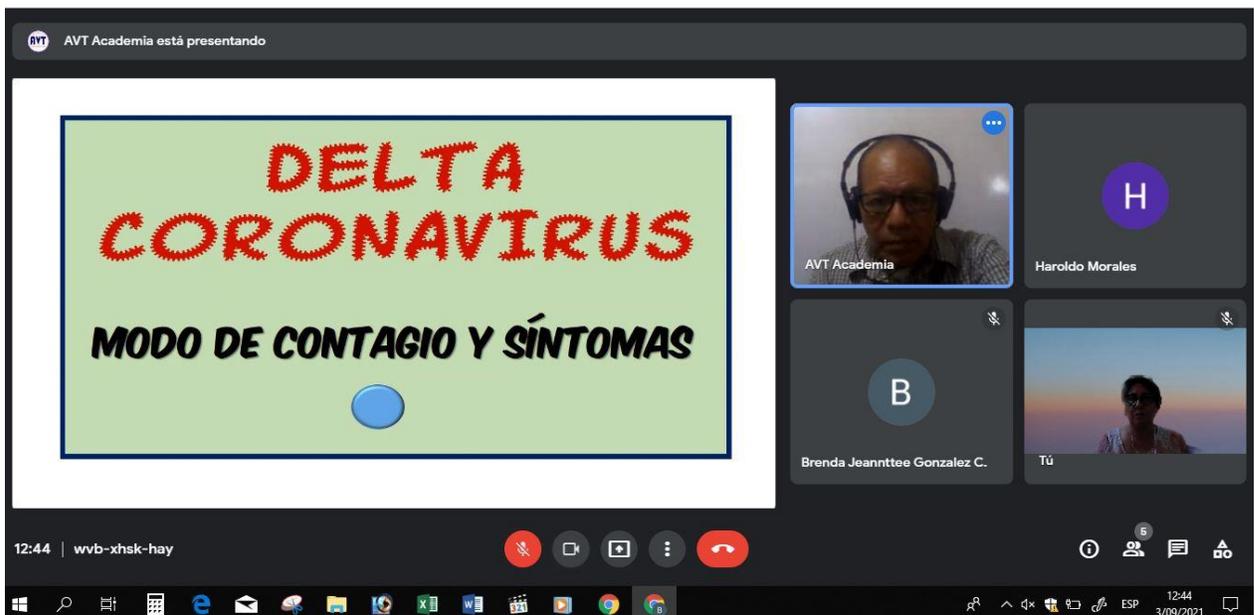
10:55 | coj-uqzi-sgn

10:55 30/08/2021



Comprobacion capacitación

Coronavirus y sus variantes, Dr. Marco López





AVT AVT Academia está presentando

POSIBLES SÍNTOMAS SEGÚN NUESTRA SITUACIÓN

Síntomas con la pauta de vacunación completa:

- Estornudos
- Dolor de cabeza
- Dolor de garganta
- Secreción nasal

Síntomas con una sola dosis de la vacuna:

- Dolor de cabeza
- Mucosidad
- Dolor de garganta
- Tos seca

Síntomas en personas sin vacunar:

- Dolor de cabeza
- Dolor de garganta
- Mucosidad
- Fiebre
- Tos persistente

Haroldo Morales

AVT Academia

Brenda Jeanntee Gonzalez C.

Tú

13:00 | wvb-xhsk-hay

Aplicaciones Google Forms Gmail YouTube Maps Google Hangouts partition rutus Recibidos (7) - bren... Diagnostico de co... IZ: La comunicacio... Lista de lectura

Haroldo Morales

AVT Academia

B

Brenda Jeanntee Gonzalez C.

Tú

13:11 | wvb-xhsk-hay





PROPUESTA
GUIA PARA CAPACITACIONES

77




GUIA
PARA CAPACITACIONES EN LINEA O PRESENCIAL

Las actividades que se realizaban habitualmente en modalidad presencial, debido a la emergencia que se vive actualmente con el Covid-19, se pueden realizar de modo distinto, pero con la misma efectividad en el entorno on line.

Para lograrlo, la persona encargada de impartir las capacitaciones debe trabajar en las nuevas formas de transmitir la información necesaria y valerse de nuevas herramientas tecnológicas, para lograr con éxito el objetivo planteado.

En la guía el capacitador deberá definir perfectamente los contenidos a impartir, los objetivos de la capacitación, las actividades que realizará para hacer interactiva y bidireccional la capacitación, los recursos tecnológicos que usará y el sistema de evaluación. Es importante que el capacitador tenga definido al público que se dirigirá y los intereses de este.

Es necesario que el encargado de impartir las capacitaciones tenga presente que es necesario realizar diferentes actividades para lograr la interacción con las personas participantes, siendo estas un elemento esencial para generar experiencia y fomentar la reflexión sobre los temas específicos que se abordan.

La utilidad de realizar distintas actividades durante las capacitaciones ayudará a:

- Facilitar la interacción entre el capacitador y los participantes
- Facilitar la interacción entre los participantes
- Es el marco adecuado para plantear y resolver dudas
- Es un entorno colaborativo para que los participantes se puedan apoyar entre sí a resolver dudas, bajo el acompañamiento de un experto en el tema abordado.
- Facilitar la participación activa, la cercanía y la retroalimentación de calidad

OBJETIVO DE LA GUIA
Desarrollar, coordinar y dar seguimiento a las capacitaciones en línea o presencial, que imparte el Departamento de Recursos Humanos y departamentos que realicen capacitaciones internas, en

78




colaboración con especialistas en temas específicos, a fin de contribuir en la formación y actualización de los colaboradores.

ALCANCE DE LA GUIA:
Esta guía será de utilidad para unificar procedimientos en las capacitaciones que se impartirán a todos los colaboradores de Grupo Centia.

ESQUEMA DE LA GUIA:
Contenido:
El contenido de los programas de capacitación se estructura con el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que el participante debe adquirir, dominar y aplicar, resultado de su formación.

Aspectos a considerar para seleccionar los contenidos:

- Nivel de los participantes, en función de que los contenidos pueden ir dirigidos a distintas categorías.
- La claridad y grado de profundidad, a fin de que contenga todos los elementos e ideas indispensables para su comprensión.
- La funcionalidad, es decir, que el contenido sea útil y práctico para el participante.
- La actualidad, que sea válido para el contexto donde el trabajador desarrolle o aplique el contenido.
- Recabar información a partir de los resultados arrojados por el diagnóstico de necesidades.
- Dividir en temas la sistematización del contenido. Cada tema debe incluir su propia organización, objetivos particulares y específicos que correspondan al nivel de aprendizaje que se pretenda lograr.
- La organización, deberá estar unificada a la estructura interna del programa de capacitaciones. Con la organización se pretende eliminar divagaciones y se propone concretizar y especificar el conocimiento que se desea aprender, esto es para sistematizar, delimitar los contenidos con el fin de no saturar de información el logro del objetivo del programa.

79




Objetivo:
Un objetivo define el tipo de comportamiento esperado, en términos de conocimientos, habilidades o actitudes, que el participante deberá alcanzar, al finalizar un proceso de aprendizaje.

Objetivos generales: establecen los propósitos a lograr a través del proceso de instrucción y solo serán observados al finalizar este.

Objetivos particulares: describen los alcances que deberán cubrirse después del estudio de un tema, se derivan de los objetivos generales y a su vez engloban a los objetivos específicos.

Objetivos específicos: determinan el tipo de comportamiento que los participantes mostrarán al término de cada componente o elemento de un tema.

Público objetivo:
Se debe segmentar de forma precisa las características del público objetivo que comparten una necesidad. Esto ayuda a definir el lenguaje y los canales a utilizar para llegar a ellos y alcanzar mayor impacto; consolida el compromiso con el alumno, optimiza el tiempo.

Actividades:
Las actividades para un programa de capacitación se basan en técnicas de instrucción y grupales, las cuales facilitan el proceso de instrucción-aprendizaje.

Las técnicas se eligen a partir de:

- Objetivos de aprendizaje
- Características del grupo
- Dominio que el instructor tenga de la técnica a seleccionar
- Disponibilidad física y material

Técnicas de instrucción: Son métodos y procedimientos de los cuales se vale el instructor para hacer más efectivo el proceso instrucción-aprendizaje.

Las técnicas de instrucción se dividen en:

- Técnica interrogativa
- Técnica demostrativa
- Técnica expositiva

80



3.3 Estrategia 3

Elaboración y difusión de material multimedia

Objetivo de la estrategia

Fortalecer la comunicación bidireccional entre distintos departamentos

Medio utilizado

WhatsApp corporativo y correo electrónico corporativo.

Área geográfica de impacto

Oficinas centrales Grupo Centia, S.A.

Presupuesto

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total
12	Diseño de imágenes digitales para la prevención del Covid-19	Q.300.00	Q.3,600.00



Cuida tu distancia



¡Mantén la distancia!
Mínimo 1.5 metros



Aprendamos sobre la vacuna

AstraZeneca 

Eficacia general: **90%**

Dosis requeridas: **2 dosis con 80 - 90 días de diferencia**

Efectos secundarios: dolor de cabeza, náuseas, escalofríos, cansancio, dolores musculares y malestar, aunque en general de carácter leve.



Forma correcta de toser



Las superficies y objetos de trabajo



Deben desinfectarse regularmente





La vacuna es segura para todos



Aprendamos sobre la vacuna

moderna®

Eficacia general: **94.1%**

Dosis requeridas: **2 dosis con 28 días de diferencia**

Efectos secundarios: dolor en el lugar de la inyección, seguido de cansancio, dolor de cabeza, dolor muscular, dolor en las articulaciones y escalofríos.



Aprendamos sobre la vacuna

Sputnik V

Eficacia general: **91.4%**

Dosis requeridas: **2 dosis con 90 días de diferencia**

Efectos secundarios: Fiebre, dolor de cabeza y dolor corporal.



Sintomas del Covid 19

 <p>Tos seca</p>	 <p>Fiebre</p>	 <p>Escalofríos</p>
 <p>Dolor Muscular</p>	 <p>Dolor de Garganta</p>	 <p>Ausencia de Olfato</p>



3.4 Actividades y calendarización

Tabla 17

Actividad	MESES																													
	FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE													
No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Descripción																														
1 Conferencias fase Propedéutica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
2 Elaboración de trabajo fase propedéutica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3 Entrega de papelería para inscripción al EPS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Reunión primera fase Diagnóstico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Acercamiento a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Elaboración primera fase Diagnóstico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Entrega fase Diagnóstico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Reunión segunda fase Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Elaboración segunda fase Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Presentación Diagnóstico y Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Entrega Fase Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Reunión tercera fase Ejecución Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Ejecución del Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Visita a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Presentación de actividades a ejecutar a la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Primera Capacitación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Segunda Capacitación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Tercera Capacitación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Entrega tercera fase Ejecución del Plan Estratégico de Comunicación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Seguimiento a las estrategias ejecutadas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Entrega de los 3 capítulos para su revisión	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Realización de correcciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Revisión final del informe completo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Evaluaciones individuales de los informes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Impresión final del informe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30



Conclusiones

- a. Con la realización del diagnóstico de comunicación, se ha conocido a fondo la situación de la comunicación interna en la institución y eso nos ha permitido establecer las estrategias necesarias para contribuir a que la comunicación sea eficaz y asertiva, para desarrollar confianza entre los colaboradores y promover la integración a nivel departamental e interdepartamental.
- b. La situación que se ha vivido a nivel mundial desde el año 2020, con relación de la pandemia Covid-19, ha evidenciado la necesidad de potencializar el uso de la tecnología dentro de las instituciones, para poder seguir realizando todas las actividades que se daban de forma presencial, pero ahora de una forma distinta que se adapte a las necesidades actuales y vele por la salud y seguridad de todos los colaboradores.
- c. Se concluyó en la importancia de establecer nuevas formas de comunicación, a través del uso de las distintas plataformas, es por eso que se realizaron varias capacitaciones de forma virtual
- d. Al realizar el diagnóstico de comunicación, se ha evidenciado la necesidad de fortalecer la comunicación a través de un ente regulador, que centralice todas las actividades y la información para ser distribuida a todos los colaboradores y así lograr un buen clima laboral.
- e. Según los resultados que se obtuvieron con la realización del FODA, se evidenciaron que algunas de las debilidades más importantes a tratar es la falta de acceso a internet en las instalaciones de la empresa de algunos colaboradores y la falta de procesos establecidos para realizar capacitaciones



- f. Luego de observar las fortalezas de la empresa, mencionaremos las más importantes como, por ejemplo: la empresa tiene canales establecidos de comunicación interna y externa y cuenta con formatos específicos para trasladar información, así como diferentes manuales (manual de conducta, procesos, gestión,)

- g. Con la elaboración del plan de comunicación, se pretende incentivar a la institución a introducir nuevas prácticas vinculadas a la comunicación, para evitar la desinformación y fortalecer la comunicación.

- h. La comunicación social ante el COVID-19 indica que los países que presentan la mayor cantidad y variedad de fuentes de información que analizan el impacto de la COVID-19 en la vinculación con la comunicación son España, Estados Unidos y Australia, atendiendo fundamentalmente al tratamiento global sobre la pandemia.

- i. Las nuevas prácticas de comunicación social serán necesarias para enfrentar temas de salud, económicos e inestabilidad social. Abordándolas esencialmente desde la comunicación de crisis, la comunicación de riesgos, la comunicación en salud, y el periodismo.



Recomendaciones

- a) Se sugiere la creación del Departamento de Comunicación, para que sea el encargado de centralizar toda la comunicación de la institución y desarrolle las estrategias necesarias para que la comunicación fluya de manera eficaz.
- b) Se sugiere la contratación de la persona que tendrá a cargo el Departamento de Comunicación sugerido. Esta persona deberá contar con la preparación académica necesaria para poner en marcha planes estratégicos que ayuden a la mejora de la comunicación bidireccional.
- c) Se sugiere la actualización del Manual de Comunicación Interna ya existente. Estas actualizaciones deberán realizarse por el Departamento de Comunicación al momento de su creación.
- d) Se sugiere que los planes de capacitación presenciales o en línea, cuenten con una guía que unifique los procesos de capacitación.
- e) Es recomendable que se realicen Diagnósticos de Comunicación con regularidad en las empresas, para poder determinar las fortalezas y debilidades que se tienen y así detectar a tiempo cualquier problema y de esta forma lograr que la comunicación sea asertiva y eficaz.



Referencias

Manual Procedimiento de Comunicación Interna, Grupo Centia, fecha de emisión 21-6-2016

García Jiménez, Jesús, (1998) La Comunicación Interna Editorial Díaz de Santos, S.A.

Bermúdez Rus, Coral “La comunicación interna en las organizaciones” (Máster universitario en RR.HH.) Icade Business School

Lic. Bruno, Daniela “El Diagnóstico de Comunicación”

Hernández Sampieri, Roberto, (2006) Metodología de la Investigación

Ander-Egg, (1995) Introducción a la Metodología de la Investigación

Briones, Guillermo (1987) Métodos y Técnicas de Investigación

De Orozco, Nidia (2011) Automatización de Procesos Administrativos

Fernandez, C., Romero, D. y Puerta, R. (2007). La Comunicación como Gestión Estratégica basada en las Tecnologías de Información y Comunicación.
Venezuela: Ediciones Astro Data

Martinez y Nosnik, (1988) Comunicación organizacional práctica.
Mexico: Trillas

De Lorenzo, Salvador, (2014) Comunicación Estratégica vrs. Estrategia de la Comunicación

Arizcuren, Ana, (2008) Guía de buenas prácticas de comunicación interna



Quintana R., Angela (2015) Plan estratégico de comunicaciones Corpoboyaca

Báez, Gabriela (2016) Diseño de una estrategia de comunicaciones

Gómez, Alvaro (2019) Diseño de un plan estratégico de comunicación interna y externa



E-grafias

Tipos de Investigación

<https://investigacioncientifica.org/tipos-investigacion-cientifica/2021>

Todos los derechos 2021 | Desarrollado por: Darwin R.

Tipos de Observación

Última edición: 29 de septiembre de 2020. Cómo citar: "Observación". Autor: María Estela

Raffino. De: Argentina. Para: Concepto. De. Disponible en:

<https://concepto.de/observacion/>. Consultado: 04 de abril de 2021.

Fuente: <https://concepto.de/observacion/#ixzz6r7u3qfS2>

ISO 22000 Inocuidad Alimentaria

<https://www.bsigroup.com/es-MX/ISO-22000-inocuidad-alimentaria/>

© The British Standards Institution 2021

Grupo Centia

<https://molinoscentia.com/index.php/quienes-somos/>

Molinos Centia © 2021 Todos los derechos reservados

Blog de Aula CM

Community Manager, Marketing de Contenidos

<https://aulacm.com/analisis-dafo-ejemplo-plantilla/> 25 marzo, 2021

Scheinsohn Daniel, 2019, <https://morpho.com.mx/>



Del Arco, Irene, Comunicación-Social Media

<https://iredelarcob.wordpress.com/2017/05/29/10-sencillos-pasos-para-hacer-un-plan-de-comunicacion/>

Zapata, Lelia/ <https://talentosreunidos.com/2013/09/17/plan-estrategico-de-comunicacion-interna/>

Concepto de Comunicación Interna/ <https://concepto.de/comunicacion-interna/>

Comunicación asertiva/ <https://amayaco.com>, octubre 08, 2018

Como comunicar mejor en tiempos de covid-19/<https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/>
November 13, 2020



Anexos

BITÁCORA DE OBSERVACIÓN INSTITUCIÓN

Observador: Brenda J. González C.	Fecha: 06/04/2021 Hora: 14:00	Participante	Presencial
--------------------------------------	----------------------------------	--------------	------------

1. Identidad Corporativa

Grupo Centia	
Historia	SI
Visión y Misión	SI
Valores	Si
Principios	NO
Público Objetivo	Jefes, Gerentes, Secretarias, personal administrativo
Actores Clave	
Dirección	Avenida Petapa 52-12 zona 12.
Teléfono	2383-1111
No. De Empleados	194
Manual de Procedimientos	SI
Código de Conducta	SI
Plan Estratégico Institucional	NO
Manual de Identidad Gráfica	NO
Organigrama	SI
Página WEB	SI
Instalaciones Propias	SI

Sello de empresa

Firma de responsable

Fecha



BITÁCORA DE OBSERVACIÓN INSTITUCIÓN

Observador: Brenda J. González C.	Fecha: 06/04/2021 Hora: 14:00	Participante	Presencial
-----------------------------------	----------------------------------	--------------	------------

1. Comunicación Interna

Grupo Centia	
Correo Institucional	SI
Pizarra Informativa	NO
Buzón de Sugerencias	SI
Intranet	SI
Sala de Reuniones	SI
Planta Telefónica	SI
PBX o 4 dígitos	NO
Salón de Usos Múltiples	NO
Presencial o Teletrabajo	HIBRIDO
RRHH	SI
Canales Formales de Comunicación	SI
Reuniones Semanales	SI
Personal Calificado de acuerdo al Puesto	SI
Manual de Puestos de Trabajo	SI
Incentivos Laborales	NO

Sello de empresa

Firma de responsable

Fecha



Cuestionario para encuesta para colaboradores de Grupo Centia

1. ¿Qué canales de comunicación prefiere usted para ser informado?
 - a. Impresa
 - b. correo electrónico
 - c. reuniones
 - d. WhatsApp

2. ¿Qué canal de comunicación se utiliza más en su departamento?
 - a. Impreso
 - b. Correo electrónico
 - c. Reuniones
 - d. WhatsApp

3. ¿Puede expresar sus opiniones y sugerencias a su jefe inmediato?
 - a. Si
 - b. No

4. ¿De qué forma se comunica el jefe o encargado de su departamento?
 - a. Verbal
 - b. Correo electrónico
 - c. WhatsApp

5. ¿Conoce el trabajo que realizan otros departamentos?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿Conoce o sabe quién es el Gerente de su área?
 - a. Si
 - b. No

7. ¿Recibió alguna inducción al momento de ser contratado para laborar en la empresa?
 - a. Si
 - b. No

8. ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa?
 - a. Si
 - b. No



9. ¿Lleva a la practica en sus labores diarias la Misión y Visión de la empresa?

- a. Si
- b. No

10. ¿La Gerencia de su área le comunica las decisiones tomadas desde Gerencia General?

- a. Si
- b. no



Entrevista a Gerentes Grupo Centia

1. ¿Qué canales de comunicación interna usa en su departamento?
2. ¿De qué manera se da la comunicación desde su departamento hacia otros departamentos?
(existe algún formato)
3. ¿Considera usted que la información en su departamento es efectiva?
4. ¿Considera usted que la información a nivel interdepartamental es efectiva?
5. ¿Cómo es la comunicación con gerencia general? (existe algún formato)
6. ¿Tiene su departamento establecido un canal de comunicación eficaz?
7. Del año pasado a la fecha actual (los gerentes) han tenido alguna capacitación específica sobre comunicación asertiva interna o externa (según su experiencia como ha sido esta capacitación) presencial o en línea
8. En su departamento trabaja bajo la misión, visión y objetivos institucionales
9. ¿Cómo trabaja usted la comunicación hacia gerencia general?, tiene usted que informar de cualquier decisión que usted tome en su departamento a gerencia general o puede tomar decisiones sin consultar
10. ¿Cree que usted tiene una comunicación asertiva con gerencia general?
11. Convoca a reuniones con su departamento, para dar seguimiento al trabajo diario



12. ¿Con que frecuencia hace reuniones con su equipo?
13. Las reuniones son planificadas o aleatorias
14. ¿Cree usted que se deba mejorar la comunicación con otros departamentos?
15. ¿Conoce usted si existe algún manual de procedimientos? (lo conocen y manejan dentro de su departamento)
16. ¿Cree usted que la comunicación es efectiva dentro de la empresa y con esto se logra los fines de la institución?
17. Tiene alguna sugerencia sobre cómo mejorar la comunicación interna en la empresa
18. ¿Cuál cree que deba ser el procedimiento de la comunicación interna en la institución?



Molinos Central-Helvetia, S.A.

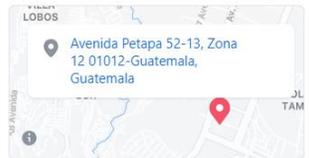
@mcentralhelvetia · Comercial e industrial

WhatsApp

Inicio Opiniones Videos Ver más

Me gusta Enviar mensaje

Información



Somos una empresa guatemalteca.

Crear publicación

Foto/video Registrar visita Etiquetar a amigos

Molinos Central-Helvetia, S.A. Ayer a las 12:12 · Participa en nuestro taller sobre Pan Campesino ¡No te lo pierdas! Inscríbete acá

Instagram

Buscar Iniciar sesión Registrarte



molinoscentral_helvetia

Seguir

37 publicaciones 464 seguidores 162 seguidos

Molinos Central-Helvetia, S.A. Producción y comercialización de harinas de trigo y premezclas. forms.gle/Z2KgrHZfQtT2GjFw8



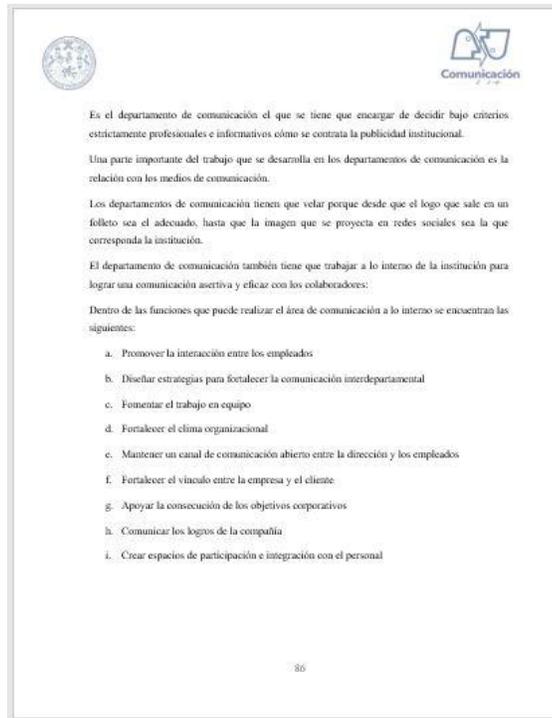
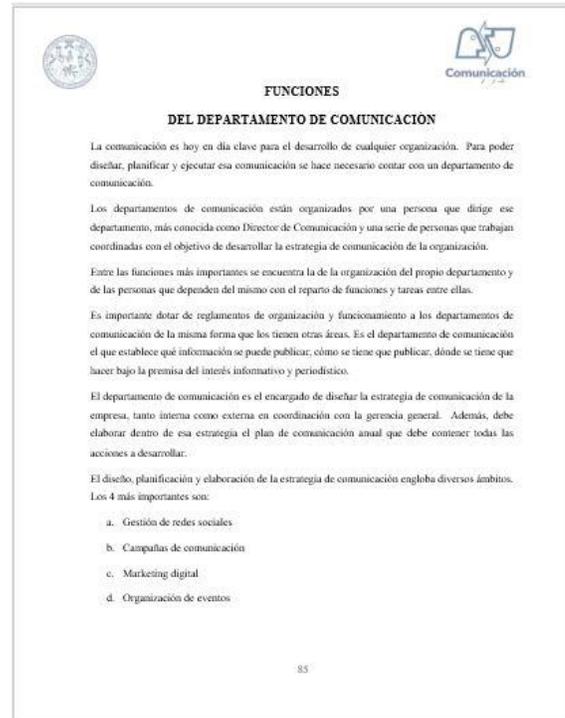
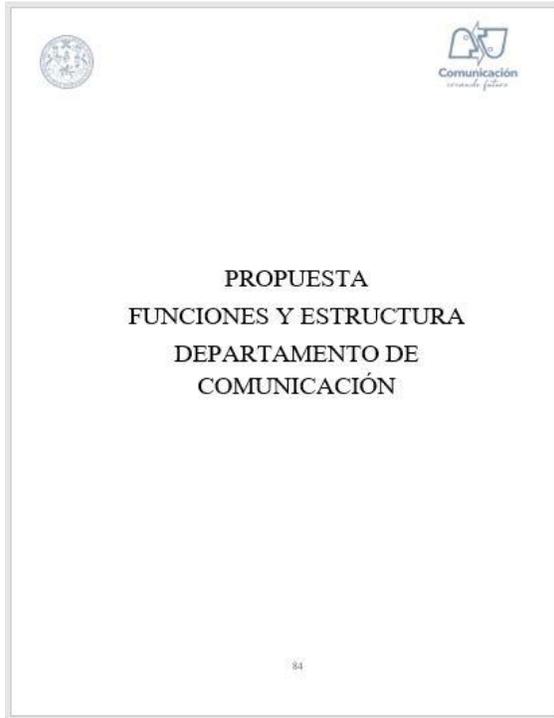
PUBLICACIONES REELS ETIQUETADAS



Molinos Central-Helvetia, S.A. (CENTIA)

4.7 32 opiniones Molino de harina

Indicaciones Guardar Cerca Enviar al teléfono Compartir





El departamento de comunicación debe determinar cuáles serán los canales de comunicación para transmitir y agilizar la comunicación interna, por ejemplo:

- a. Newsletter
- b. Intranet
- c. Correo electrónico corporativo
- d. Desayunos de negocios
- e. Almuerzos corporativos
- f. WhatsApp Business

87



ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN

Quien lidera esta área es el Director de Comunicación, es el profesional que diseña y planifica las estrategias de comunicación que debe llevar la institución. Mantiene un contacto directo con la directiva de la empresa y es el interlocutor entre esta y los trabajadores que conforman el departamento.

El redactor de contenidos se encarga de hacer llegar la actualidad de la empresa tanto a los usuarios como al personal laboral. Esta persona puede subir directamente los contenidos a la web o, por el contrario, apoyarse en la figura de un desarrollador experto que seleccione la plataforma más idónea para publicarlos.

El director de Marketing es el encargado del desarrollo de estrategias y planificación de productos o servicios, publicidad, promociones y ventas para llegar al segmento de clientes deseado. Además, se encarga de elaborar el presupuesto del departamento y de analizar las acciones del mismo a través del control de resultados.

El Social Media Manager y el Community Manager gestionan las redes sociales y la publicación de los contenidos generados por el departamento en diferentes canales. Conocen las opiniones de los clientes a través de las redes, interactúan con ellos, generan campañas. En estas plataformas la calidad debe primar sobre la cantidad si el objetivo es diferenciarse de los demás.

Director de Audiovisuales y un editor que se encarguen de la coordinación y producción de contenidos de audio y de vídeo, ofreciendo material al departamento para aprovechar las posibilidades que cada plataforma ofrece.

88





**PROPUESTA
ENCARGADO DEL
DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIÓN**

89




IDENTIFICACION

Título del puesto: Profesional en Comunicación

Ubicación: Gerencia General

Jefe inmediato: Gerente General

DESCRIPCION

Naturaleza del trabajo:

Apoyar a la empresa en temas relacionados a comunicación interna y externa basado en las normas, procesos y plan estratégico establecido por la institución.

Atribuciones:

- Elabora y efectúa los planes estratégicos relacionados a comunicación interna y externa conjuntamente al plan de trabajo de la empresa.
- Participa en la elaboración de anuncios o publicaciones relacionados a la empresa a través de los diferentes medios de comunicación.
- Diseña material informativo, como boletines internos, anuncios, publicaciones sobre los servicios y eventos que se desarrollan en la empresa para su distribución al personal y clientes.

90




- Participa en el monitoreo de medios tradicionales, digitales, influencers y detractores, para identificar de manera oportuna información relevante que pueda afectar la imagen de la empresa de manera directa o indirecta.
- Gestiona la información, a través de anuncios, boletines, publicaciones de la empresa en los diferentes medios de comunicaciones, tradicionales y digitales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube)
- Coordina las acciones que conlleva el montaje y desarrollo de eventos de representación empresarial.
- Asesora a la Gerencia General en temas relacionados a comunicación interna y externa.
- Informa periódicamente al jefe inmediato sobre la situación y avance en el cumplimiento de las actividades encomendadas.
- Ejecuta otras funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Acciones claves del encargo del área de comunicación

- Diseñar un plan de comunicación interna
- Gestionar el trabajo en equipo
- Diseñar programas de reconocimiento
- Trabajar de manera integral con el área de marketing
- Crear estrategias para mejorar el clima organizacional
- Generar contenido con relación a la marca del negocio
- Vincular a la empresa con el público objetivo

91




ESPECIFICACIONES

Dificultad

- Complejidad de las tareas: Las tareas requieren capacidad para planificar y ejecutar acciones en materia de relaciones públicas, mercadeo, servicio al cliente y para analizar problemas en dichas áreas.
- Problemas que deben resolverse: Se requiere de la aplicación de juicios y criterios técnicos para el análisis y atención de problemas en el área de comunicación, relaciones públicas y mercados, los cuales deben resolverse de manera inmediata.

Esfuerzo:

- Esfuerzo físico: Se genera un nivel moderado de cansancio físico, al permanecer por largos periodos de tiempo realizando gestiones diversas.
- Esfuerzo mental: Se requiere esfuerzo mental para el análisis, estudio y desarrollo de material informativo y de relaciones públicas, y para la solución de problemas en dichas áreas.
- Esfuerzo visual y/o auditivo: La revisión y análisis de documentos, obliga a que se realice un esfuerzo visual superior al normal por periodos prolongados de tiempo. Se requiere esfuerzo visual por el uso de computadora.

92





Responsabilidad:

- a. Por uso de maquinaria, equipo e instrumentos: Es responsable por el buen uso y cuidado del mobiliario y equipo que utiliza: Computadora, cámaras fotográficas, cámaras de video, escritorio, materiales y útiles de oficina.
- b. Por manejo de dinero y documentos de valor: No aplica
- c. Por manejo de información confidencial: No aplica
- d. Por relaciones interpersonales:
 - a) Relaciones Internas: con personal de la empresa, jefes y subordinados.
 - b) Relaciones Externas: clientes y público en general
- e. Por toma de decisiones: Trabaja siguiendo lineamientos generales. Cuando surgen imprevistos delicados consulta con su jefe inmediato previo a resolver. Es responsable de cualquier decisión tomada en el desempeño del puesto.
- f. Por el trabajo de otros: Es responsable únicamente de las labores propias.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente: El trabajo se desarrolla en oficina compartida, que ofrezca buenas condiciones ambientales, con iluminación y ventilación adecuadas.
- b. Riesgos: Ninguno

93




- c. Consecuencias: Enfermedad profesional (estrés), por estar sometido a presiones derivadas del desempeño del puesto.

PERFIL DEL PUESTO

Preparación académica:

Licenciatura o Cierre de Pensum en Ciencias de la Comunicación, Licenciatura o cierre de pensum en Mercaderes, Licenciatura o Cierre de Pensum en Diseño Gráfico u otra carrera universitaria afín al puesto.

Deberá acreditar capacitación o conocimientos en periodismo, relaciones públicas, capacitación en el manejo de los diferentes equipos que tendrá a su cargo.

EXPERIENCIA LABORAL:

Acreditar 1 año de experiencia en labores relacionadas con el puesto.

COMPETENCIAS Y VALORES

Habilidad para trabajar en equipo	Desempeño
Habilidad para la resolución de problemas	Diplomacia
Capacidad para la toma de decisiones	Eficiencia
Excelentes relaciones interpersonales	Ética
Alto nivel de discreción y confiabilidad	Iniciativa
Proactividad	Integridad
Responsabilidad	Honradez

94




OTROS REQUISITOS

- a. Carecer de antecedentes penales y policiares
- b. Dominar el idioma inglés en un 75%
- c. Tener disponibilidad de horario

95





PROPUESTA GUIA PARA CAPACITACIONES

77




GUIA PARA CAPACITACIONES EN LINEA O PRESENCIAL

Las actividades que se realizaban habitualmente en modalidad presencial, debido a la emergencia que se vive actualmente con el Covid-19, se pueden realizar de modo distinto, pero con la misma efectividad en el entorno on line.

Para lograrlo, la persona encargada de impartir las capacitaciones debe trabajar en las nuevas formas de transmitir la información necesaria y valerse de nuevas herramientas tecnológicas, para lograr con éxito el objetivo planteado.

En la guía el capacitador deberá definir perfectamente los contenidos a impartir, los objetivos de la capacitación, las actividades que realizará para hacer interactiva y bidireccional la capacitación, los recursos tecnológicos que usará y el sistema de evaluación. Es importante que el capacitador tenga definido al público que se dirigirá y los intereses de este.

Es necesario que el encargado de impartir las capacitaciones tenga presente que es necesario realizar diferentes actividades para lograr la interacción con las personas participantes, siendo estas un elemento esencial para generar pertinencia y fomentar la reflexión sobre los temas específicos que se abordan.

La utilidad de realizar distintas actividades durante las capacitaciones ayudará a:

- Facilitar la interacción entre el capacitador y los participantes
- Facilitar la interacción entre los participantes
- Es el marco adecuado para plantear y resolver dudas
- Es un entorno colaborativo para que los participantes se puedan apoyar entre sí a resolver dudas, bajo el acompañamiento de un experto en el tema abordado.
- Facilitar la participación activa, la cercanía y la retroalimentación de calidad

OBJETIVO DE LA GUIA
Desarrollar, coordinar y dar seguimiento a las capacitaciones en línea o presencial, que imparte el Departamento de Recursos Humanos y departamentos que realicen capacitaciones internas, en

78




colaboración con especialistas en temas específicos, a fin de contribuir en la formación y actualización de los colaboradores.

ALCANCE DE LA GUIA:
Esta guía será de utilidad para unificar procedimientos en las capacitaciones que se impartirán a todos los colaboradores de Grupo Centia.

ESQUEMA DE LA GUIA:
Contenido:
El contenido de los programas de capacitación se estructura con el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que el participante debe adquirir, dominar y aplicar, resultado de su formación.

Aspectos a considerar para seleccionar los contenidos:

- Nivel de los participantes, en función de que los contenidos pueden ir dirigidos a distintas categorías.
- La claridad y grado de profundidad, a fin de que contenga todos los elementos e ideas indispensables para su comprensión.
- La funcionalidad, es decir, que el contenido sea útil y práctico para el participante.
- La actualidad, que sea válido para el contexto donde el trabajador desarrolle o aplique el contenido.
- Recabar información a partir de los resultados arrojados por el diagnóstico de necesidades.
- Dividir en temas la sistematización del contenido. Cada tema debe incluir su propia organización, objetivos particulares y específicos que correspondan al nivel de aprendizaje que se pretenda lograr.
- La organización, deberá estar unificada a la estructura interna del programa de capacitaciones. Con la organización se pretende eliminar divagaciones y se propone concretizar y especificar el conocimiento que se desea aprender, esto es para sistematizar, delimitar los contenidos con el fin de no saturar de información el logro del objetivo del programa.

79




Objetivo:
Un objetivo define el tipo de comportamiento esperado, en términos de conocimientos, habilidades o actitudes, que el participante deberá alcanzar, al finalizar un proceso de aprendizaje.

Objetivos generales: establecen los propósitos a lograr a través del proceso de instrucción y solo serán observados al finalizar este.

Objetivos particulares: describen los alcances que deberán cubrirse después del estudio de un tema, se derivan de los objetivos generales y a su vez engloban a los objetivos específicos.

Objetivos específicos: determinan el tipo de comportamiento que los participantes mostrarán al término de cada componente o elemento de un tema.

Público objetivo:
Se debe segmentar de forma precisa las características del público objetivo que compartan una necesidad. Esto ayuda a definir el lenguaje y los canales a utilizar para llegar a ellos y alcanzar mayor impacto; consolida el compromiso con el alumno, optimiza el tiempo.

Actividades:
Las actividades para un programa de capacitación se basan en técnicas de instrucción y grupales, las cuales facilitan el proceso de instrucción-aprendizaje.

Las técnicas se eligen a partir de:

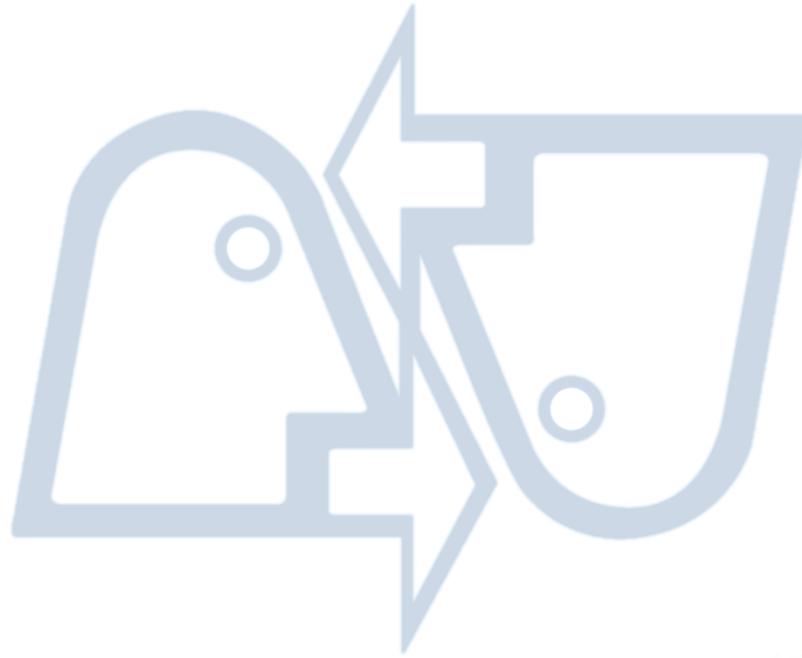
- Objetivos de aprendizaje
- Características del grupo
- dominio que el instructor tenga de la técnica a seleccionar
- Disponibilidad física y material

Técnicas de instrucción: Son métodos y procedimientos de los cuales se vale el instructor para hacer más efectivo el proceso instrucción-aprendizaje.

Las técnicas de instrucción se dividen en:

- Técnica interrogativa
- Técnica demostrativa
- Técnica expositiva

80



Comunicación

creando futuro