


Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado



**Diagnóstico y ejecución del plan de comunicación interna para fortalecer el
clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia**

Isela Margarita Espinoza Pocón
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Guatemala, octubre 2022

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado

**Diagnóstico y ejecución del plan de Comunicación Interna para fortalecer el
clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia**

Presentado por:

Isela Margarita Espinoza Pocón

Previo a optar al título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesora:

M.A. Evelin Morazán Gaitán

Guatemala, octubre 2022

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

Director

Lic. César Augusto Paiz Fernández

Consejo Directivo

Representantes Docentes

Dr. Marco Julio Ochoa España
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

M.A. Luis Pedroza Gaytán

Supervisoras

M.A. Evelin Morazán Gaitán
M.A. Evelin Hernández
Lcda. Krista María Ramírez
Lcda. Brenda Yanira Chacón

Supervisores

M.A. Marvin Sarmientos Yuman
M.A. Edgar Martínez García
Lic. Mynor René Martínez y
Lic. Luis Fernando Lucero



Guatemala, octubre 17 de 2022

EPSLG4.14

Estudiante de EPS de Licenciatura
Isela Margarita Espinoza Pocón
Camé 201022669
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de manera virtual titulado: **“Diagnóstico y ejecución del plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia.”**, y 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 la impresión del trabajo final, en el acta de cierre respectiva y su entrega de forma física y digital en un total de:

Tres (3) ejemplares impresos y seis (6) CD's con el documento incluido en formato PDF, los cuales deberá entregar un (1) ejemplar más CD a la Institución o Empresa donde realizó su EPS, un (1) ejemplar con CD para la Biblioteca Central, un (1) ejemplar con CD para Biblioteca Flavio Herrera, un CD para su trámite de colegiado y el resto de cd's a la coordinación de EPS de Licenciatura y Secretaría de la ECC, para posteriormente ser entregados.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



M.A Luis Arturo Pedroza Gaytán
Coordinador

M.A. Evelin Morazán Gaitán
Supervisora

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.

www.comunicacion.usac.edu.gt

(502) 2418-8920





Guatemala, 8 de febrero 2022

EPSL-2022

Julia Corado
Directora
El Periodico
Presente.

Reciba un cordial saludo por parte de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A través de la presente se extiende la solicitud para autorizar el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación del/la estudiante: **Isela Margarita Espinoza Pocón** con número de registro académico **201022669** y Carné **2523987690108** quién manifestó el deseo de realizar su práctica profesional en su prestigiosa institución y para tal efecto se requiere lo siguiente:

- a. Extender una carta de aceptación en papel membretado, firmado y sellado.
- b. Proporcionar apoyo al/la estudiante en lo referente a proveer información y autorización para actividades propias del programa.
- c. Asignar a un representante que labore en la empresa/institución como responsable directo del/la estudiante practicante.
- d. Brindar al estudiante la apertura que le permita desarrollar cada una de las fases del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación (Diagnóstico, Plan y Ejecución de un proyecto de comunicación).
- e. Autorizar que el/la estudiante incluya toda la información que se derive del presente Ejercicio Profesional Supervisado a través de un documento de informe final (IFEPS) el cual será publicado en las instancias que corresponde (Bibliotecas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Biblioteca de la Escuela de Ciencias de la Comunicación "Flavio Herrera", colegio de Humanidades, así como una copia interna en la Coordinación del EPS de Licenciatura).
- f. Autorizar que se supervise la práctica profesional por parte de los docentes supervisores.
- g. Garantizar, para el resguardo del/la estudiante, el cumplimiento de las normas sanitarias correspondientes a la actual pandemia covid-19.

Atentamente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



M.A. Luis Pedroza

Coordinador EPS de Licenciatura
Cel. 42178224 / 55028866

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

Copia estudiante / supervisor



Guatemala, 11 de febrero de 2022

M.A. Luis Pedroza
Coordinador EPS de Licenciatura
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad de Guatemala
Presente

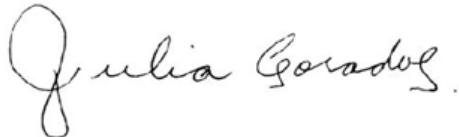
Estimado M.A. Pedroza:

Por este medio elPeriódico de Guatemala confirma la aceptación para que la estudiante Isela Margarita Espinoza Pocón, con número de registro académico 201022669 y carné 2523987690108, realice el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, en este medio.

Asimismo, Gerson Ortiz jefe de Redacción, será el responsable de la estudiante.

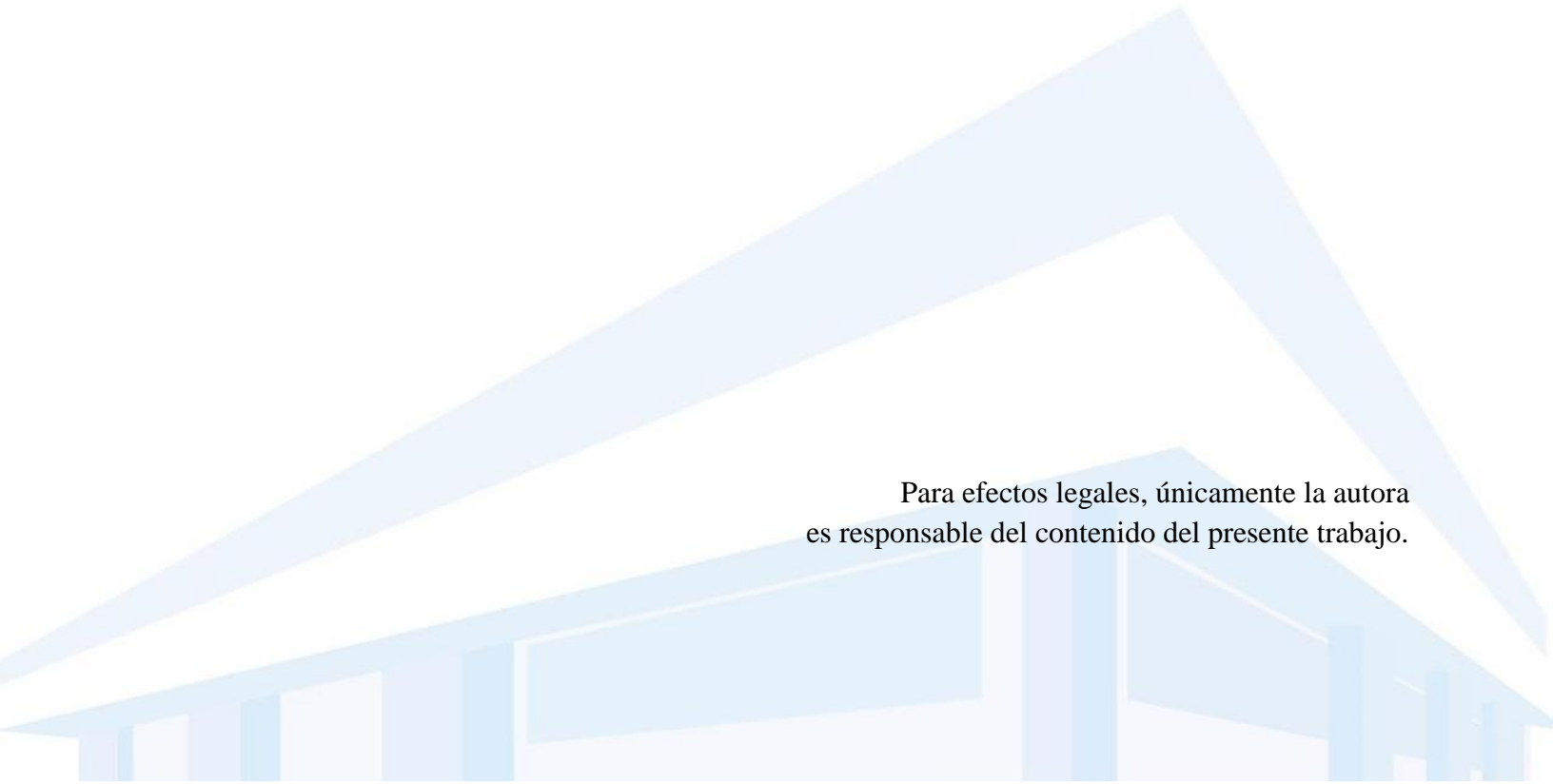
Sin otro particular,

Atentamente,



Julia Corado
Directora

elPeriódico

A stylized, light blue graphic of a building with a gabled roof and several columns, positioned at the bottom of the page. The graphic is semi-transparent and serves as a background element for the text.

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

Dedicatoria a:

Dios

Por permitirme gozar de salud y darme los dones para ejercer mi carrera profesional sin olvidar mis principios y valores. Gracias por siempre darme la sabiduría y las oportunidades de cada día.

Mis padres

Olga Pocón Antonio y Mariano Santos Espinoza Pernillo, este triunfo es gracias a su fuerza y amor en cada una de las etapas de mi vida. Gracias por tomarme siempre de la mano cuando no podía más y por dejarme soñar en una sociedad que impone límites pero que con su ejemplo siempre me inculcaron el respeto por el trabajo y la defensa de los ideales. No sería nada sin ustedes. Los amo.

Mis abuelos

Por ser las raíces de este triunfo. Que las siguientes generaciones continúen con el sueño que pausaron.

Mis hermanas y hermano

Su ejemplo de superación me ha inspirado a seguir luchando por mis sueños. Gracias por acompañarme en mi camino. Yaya, a pesar de la distancia, tu amor siempre ha sido incondicional y este triunfo también es por todo tu sacrificio.

Mi esposo

Dani, gracias por siempre apoyarme en cada paso que doy y motivarme a terminar este ciclo universitario. Continuaré tomada de tu mano para cumplir cada una de nuestras metas. Quiero tenerte siempre a mi lado...Te amo mucho.

Mis sobrinos

Que Dios guíe sus pasos para que cumplan cada meta que se propongan.

Agradecimientos a:

Universidad de San Carlos de Guatemala

Por abrirme las puertas para formar parte de sus filas y continuar con la historia de esta casa de estudios tan importante para el país.

Escuela Ciencias de la Comunicación

Forjé el camino del periodismo en sus aulas en donde aparte de conocimientos gané amistades.

elPeriódico

Gracias por ser parte importante en mi carrera como periodista y por abrirme las puertas para realizar este trabajo. Especial agradecimiento a mis jefas, Beatriz Lix y Eligia Cumes, por creer en mi, guiarme y darme las herramientas para mi superación. Sin ustedes el sueño de ejercer tan apasionada profesión hubiera sido una ilusión.

Mi asesora

M.A. Evelin Morazán por su guía durante la elaboración de este proyecto y por animarme a emprender. Gracias por todo su apoyo y brindarme su amistad en el camino.

Mis amigas

Karla, July, Fernanda y Katy, sin ustedes mi etapa universitaria hubiera sido gris, pero nos topamos para construir sueños y risas. Gracias por llevar esta amistad a la hermanad. Marielos, Luisa y Paola, hemos crecido juntas en todos los aspectos, gracias por siempre estar.

A mi familia

Por celebrar cada triunfo.

Índice

Índice de tablas	I
Índice de figuras	II
Introducción.....	IV
Justificación	V
Antecedentes.....	VI
Capítulo 1	1
Diagnóstico de comunicación.....	1
1.1. La institución	1
1.2. Perfil institucional.....	1
1.3. Ubicación geográfica	1
1.4. Origen e historia	2
1.5. Integración y alianzas estratégicas	4
1.6. Departamentos o dependencias de la institución	4
1.7. Organigrama de la empresa	6
1.8 Misión.....	7
1.9 Visión	7
1.10. Valores de la institución	7
1.11. Objetivos institucionales.....	7

1.12. Público objetivo.....	8
1.13. Diagnóstico.....	8
1.13.1. Pregunta de investigación.....	8
1.13.2. Objetivo General.....	9
1.13.3. Objetivos específicos.....	9
1.14. Metodología.....	9
1.14.1. Tipos de investigación.....	9
1.14.2. Enfoque.....	10
1.15. Técnicas e instrumentos de recolección.....	12
1.15.1. Observación.....	12
1.15.1.1. Tipos de observación.....	13
1.15.1.2. Lo observado en el Periódico.....	13
1.15.2. Documentación.....	19
1.15.3. Entrevista.....	20
1.15.4. Encuesta.....	22
1.16. Interpretación de resultados.....	24
1.17. FODA comunicacional.....	41
1.18. Problemas detectados.....	43
1.19. Planteamiento del problema comunicacional.....	43
1.20. Indicadores de éxito.....	44

1.21. Límites y Alcances de la investigación	44
Capítulo 2	45
Plan estratégico de comunicación	45
2.1 Plan de comunicación.....	45
2.2 Elementos comunicacionales.....	46
2.2.1 Elementos de la comunicación	46
2.2.2 Comunicación organizacional	48
2.2.3 Niveles de la comunicación organizacional	48
2.2.4 Barreras de la comunicación organizacional	49
2.2.5 Tipos de comunicación organizacional	50
2.2.6 Clima laboral	52
2.2.7 Liderazgo	54
2.2.8 Satisfacción laboral.....	54
2.3 Objetivos del plan de comunicación.....	55
2.3.1 Objetivo general	55
2.3.2 Objetivos específicos.....	55
2.4 Estrategia	55
2.5 Actividades y acciones de la estrategia	57
2.6 Público objetivo.....	61
2.7. Mensaje clave	61

2.8. Indicadores de las acciones.....	62
2.9 Recurso Humano	63
2.10 Financiamiento y presupuesto	64
2.10.1 Financiamiento	64
2.10.2. Presupuesto.....	64
2.11 Beneficiarios.....	65
2.12 Área geográfica de acción	66
2.13 Cuadro operativo de la estrategia	66
Capítulo 3	67
Ejecución del plan de Comunicación	67
3. Informe de ejecución	67
3.1 Ejecución 1: Boletines digitales	69
3.2 Ejecución 2: Buzón de sugerencias	70
3.3 Ejecución 3: Talleres	71
3.4 Cronograma general	73
Conclusiones.....	74
Recomendaciones	75
Referencias Bibliográficas.....	76
Trabajos citados	78
Anexos.....	79

Anexo 1	79
Anexo 2 Cuestionario de la encuesta.....	80
Anexos 3 - Cotizaciones.....	86
Anexo 4 Invitación al primer taller	87
Anexo 5 Calendarización de los talleres.....	88
Anexo 6 Supervisión con el jefe encargado de la empresa	88

Índice de tablas

Tabla 1 FODA	42
Tabla 2 Estrategia a aplicar en el Periódico	56
Tabla 3 Actividad 1	57
Tabla 4 Actividad 2	57
Tabla 5 Actividad 3	58
Tabla 6 Actividad 4	58
Tabla 7 Actividad 5	59
Tabla 8 Actividad 6	59
Tabla 9 Actividad 7	60
Tabla 10 Actividad 8	60
Tabla 11 Indicadores del plan estratégico de comunicación interna	62
Tabla 12 Personal que apoyará el desarrollo de la estrategia	63
Tabla 13 Presupuesto estrategia de comunicación interna	64
Tabla 14 Beneficiarios	65
Tabla 15 Cuadro operativo	66
Tabla 16 Cronograma	73

Índice de figuras

Figura 1 Mapa de ubicación de el Periódico	1
Figura 2 Organigrama de el Periódico.....	6
Figura 3 Género	24
Figura 4 Edad	25
Figura 5 Tiempo de laborar en la empresa	26
Figura 6 Departamento	27
Figura 7 Bienestar del empleado	28
Figura 8 Modalidad de trabajo	29
Figura 9 Canales de comunicación.....	30
Figura 10 Interacción.....	31
Figura 11 Comunicación entre jefe y personal.....	32
Figura 12 Mejorar la comunicación	33
Figura 13 ¿Ha sentido estos síntomas durante sus horas de labores?.....	34
Figura 14 Estrés laboral.....	35
Figura 15 Sugerencias u observaciones.....	36
Figura 16 Satisfacción laboral	37
Figura 17 Reconocimiento	38
Figura 18 Comunicación de objetivos	39
Figura 19 Oportunidades de crecimiento.....	40
Figura 20 Elementos de la comunicación.....	47
Figura 21 Boceto de boletines digitales.....	70
Figura 22 Colocación de buzón de ideas	71

Figura 23 Taller 1	72
Figura 24 Taller 2	72

Introducción

Esta investigación tuvo como primera parte un diagnóstico enfocado en la comunicación interna de elPeriódico en donde se identificaron los canales de comunicación que actualmente posee la empresa con el objetivo de distinguir si sus mensajes son asertivos y fluyen de forma bidireccional. Además, se busca establecer cómo los empleados perciben a la empresa. En la segunda parte del informe se plantea un plan de comunicación y la estrategia a ejecutar con el objetivo de fortalecer el clima laboral de este medio de comunicación en tiempos de pandemia.

Actualmente, elPeriódico es un medio de comunicación escrito con presencia en las redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* y *YouTube*. Además, mantiene su comunicación externa con lectores a nivel internacional a través de su página web. Tiene más de 20 años de trayectoria y sus investigaciones han dado un aporte importante a Guatemala en la lucha contra la corrupción e impunidad. Está conformado por 104 empleados que se distribuyen en seis áreas de la empresa.

Antes del 2020, tenía sus instalaciones en la zona 13 en donde todos los empleados interactúan. Sin embargo, a raíz de la pandemia implementó el *home office* y nuevas formas de comunicación. Por lo que se hace necesario diagnosticar cómo fluye la comunicación luego de dos años de pandemia y cómo han recibido estos cambios los empleados.

“El arte de la comunicación es el lenguaje del liderazgo”, afirmó el escritor James. C. Humes. Una frase que hoy en día aún mantiene su significado desde lo individual hasta lo corporativo en especial en tiempos de pandemia donde la comunicación ha sido clave para hacer fluir los procesos de una empresa tanto internamente como con su público objetivo. Pero, se vuelve aún más imprescindible a lo interno ya que una comunicación corporativa asertiva garantiza y aumenta la productividad.

Justificación

Esta investigación se presenta con la finalidad de fortalecer la comunicación interna de la empresa a través de un diagnóstico y estrategia de comunicación que fluya entre cada departamento y que motive a los empleados a continuar con su invaluable labor. Se hace aún más relevante contar con nuevos mecanismos de comunicación que incentiven la participación activa de los empleados en la nueva realidad que trajo la pandemia del COVID-19.

Según estadísticas que hablan sobre la comunicación corporativa, una mala gestión de la misma puede generar hasta un 15 por ciento de pérdidas en cualquier empresa. Mientras, que al aplicarla correctamente mejora la rentabilidad de la institución en un 30 por ciento lo que también se ve reflejado en el cliente final que experimenta una satisfacción del 40 por ciento.

Después de 20 años de trayectoria y catalogado como uno de los medios más prestigiosos de Guatemala, el Periódico continúa reafirmando su misión y visión que tienen como objetivo que sus lectores estén bien informados y ejerzan su derecho a la libre emisión del pensamiento. En una entrevista para la agencia de noticias *EFE*, el fundador y presidente de el Periódico, José Rubén Zamora, recalcó que ante la ausencia de mecanismos, instituciones o herramientas de rendición de cuentas se hace necesaria la presencia de “pequeños medios como el Periódico”.

Ante tal responsabilidad con el lector para entregar notas periodísticas que impacten a la sociedad, se hace necesario cuidar al equipo de personas que día a día entregan su mayor esfuerzo para sacar adelante tan importante tarea. Este proceso inicia desde los espacios administrativos y financieros que velan por la operación del medio hasta los motoristas que durante las madrugadas acuden al taller para recoger los ejemplares impresos y que estarán en la mesa del lector antes de las seis de la mañana.

Antecedentes

En 2016, Gerson Allende Ortiz realizó un esfuerzo técnico, teórico y práctico, como él mismo lo refiere, que dio como resultado una “Propuesta para la optimización de los contenidos digitales de el Periódico de Guatemala”. En sus páginas se plasma la historia de este medio de comunicación escrito y cómo el periodismo se ha tenido que adaptar a las nuevas tendencias que exige la digitalización.

En este informe también ahondó sobre el personal que labora para la empresa específicamente del área de redacción. Ortiz (2016) definió a este equipo de trabajo como un grupo que posee dinamismo y una iniciativa propia y espontánea que llega a tomar las riendas en la mayoría de situaciones. En ese momento, la forma más efectiva para comunicarse tanto directivos como empleados era la directa. Y se realizaban reuniones al menos una vez al mes para planificar su agenda aunadas a las sesiones diarias para definir los temas del día.

Según el autor, el segundo medio más efectivo de la comunicación en ese momento era la vía electrónica y la aplicación de mensajería *WhatsApp* desde estos canales se enviaban cuestiones laborales e interactuaban de manera informal con el objetivo de mantener un ambiente cordial en el día a día.



Capítulo 1

Diagnóstico de comunicación

1.1. La institución

elPeriódico de Guatemala

1.2. Perfil institucional

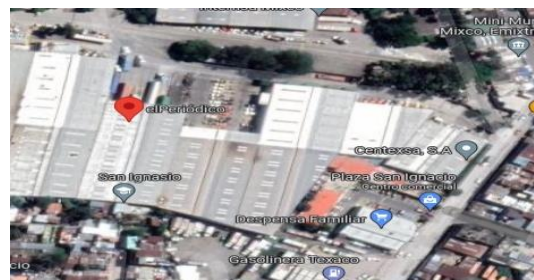
La entidad comercial de elPeriódico es Aldea Global, S. A. elPeriódico es un medio escrito matutino de Guatemala con 25 años de trayectoria. Desde su fundación se ha caracterizado por desarrollar un periodismo de investigación en temas de interés político y socioeconómico. Además, sus páginas de opinión reúnen a columnistas de renombre. También destaca su sección dominical por los reportajes y crónicas sobre temas actuales que afectan la sociedad guatemalteca. Así como su espacio cultural.

Actualmente, los ejemplares son distribuidos de lunes a domingo en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala.

1.3. Ubicación geográfica

A partir de la pandemia del COVID-19, trasladó sus oficinas centrales a: 1ra. Avenida La Brigada 13-30, Bodegas 1-118 y 1- 118 A, zona 7 de Mixco.

Figura 1 Mapa de ubicación de elPeriódico



Fuente: Google Maps



1.4. Origen e historia

Los registros de la institución señalan el 6 de noviembre de 1996 el día en que salieron a las calles de la ciudad de Guatemala los primeros ejemplares del matutino fundado por José Rubén Zamora Marroquín. Desde el inicio estableció como público objetivo un “lector exigente y riguroso de nivel socioeconómico ABC+, que busca estar bien informado, ejercer su derecho a la libre emisión del pensamiento y estar consciente de todas las opciones disponibles”, según la historia oficial.

La historia de elPeriódico se antecede a acontecimientos que vivió Zamora Marroquín en el desaparecido medio escrito Siglo Veintiuno y que también fundó. Este diario fue censurado y perseguido en mayo de 1993 cuando el presidente, de ese entonces, Jorge Serrano Elías suspendió la Constitución de la República y disolvió el Congreso y la Corte Suprema de Justicia.

Tres años después, debido a diferencias con la junta directiva, Zamora renunció a su cargo en Siglo Veintiuno y conformó a un equipo de reporteros de investigación y editores “de primera línea para intentar contrarrestar la impunidad desde el nuevo rotativo”. (efe, 2021)

Ortiz (2016) señala que, en 1997, un 60 por ciento de elPeriódico fue adquirido por otro medio escrito Prensa Libre. Sin embargo, en el 2000 con el apoyo de inversionistas nacionales y la institución financiera especializada en dar soporte a los medios de prensa independiente, el Media Development Loan Fund, Zamora logró adquirir de nuevo el 60 por ciento.

La trayectoria de este medio de comunicación está ligada a la era post guerra civil y desde su tribuna ha denunciado hechos de corrupción, crimen organizado y narcotráfico de cada gobierno democrático que ha llegado al poder. El caso más notorio y que llevó al medio obtener reconocimiento internacional fueron las investigaciones que revelaron la trama corrupta durante el Gobierno de Otto Pérez Molina. Portadas de elPeriódico se convirtieron en pancartas para las multitudinarias manifestaciones.



Es así como se convierte en uno de los testigos y apoyo de la población indignada por la corrupción e impunidad. Los pedidos de la renuncia del binomio presidencial sábado a sábado y paros de labores de varios sectores de la economía provocaron la caída de Pérez Molina y su vicepresidente Roxana Baldetti seguida de varios ministros y funcionarios. Hoy algunos de ellos se encuentran presos por casos de corrupción y otros continúan prófugos.

Sin embargo, las investigaciones periodísticas también han provocado persecución contra los periodistas y hasta atentados contra su fundador y su familia que los han obligado al exilio. Así como el boicot con anunciantes privados para que dejen de pautar con el objetivo de llevar a la quiebra al matutino. El primero de ellos fue durante el Gobierno de Álvaro Arzú (1996- 2000) y le siguió el de Otto Pérez Molina. La resiliencia de sus reporteros y personal administrativo llevaron a sacar a flote el diario en medio de la crisis financiera.

“Ante la ausencia de mecanismos y de que no hay instituciones, no hay herramientas de rendición de cuentas, lo que queda es pequeños medios como el Periódico, que forzamos alguna pequeña presión para que la gente tenga, sino un castigo o una persecución penal, pues por lo menos que tengan una vergüenza pública”, afirmó Zamora en una entrevista concedida a la agencia de noticias EFE en marzo de 2021.

Ese año, el directivo y dueño de el Periódico recibió el premio Internacional de Periodismo Rey de España al Medio Destacado de Iberoamérica. El galardón fue creado en conjunto por la Agencia Efe y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en 1983. Además, en el 2000, Zamora también recibió por parte del International Press Institute el galardón World Press Freedom Heroes (Héroes mundiales de la libertad de prensa) y en 1995 el Premio María Moors Cabot otorgado por la Universidad de Columbia. (Ortiz, 2016)



1.5. Integración y alianzas estratégicas

De acuerdo a información proporcionada por Recursos Humanos, los ingresos de elPeriódico se conforman por publicidad, suscripciones y venta de ejemplares impresos. Recientemente, bajo el lema “Cada suscripción es un acto de denuncia contra la corrupción” inició una campaña para captar ingresos por medio del contenido en su página web. Ortiz (2016) refiere que el fundador de la empresa afirmó en una entrevista para el medio digital Plaza Pública que elPeriódico “no tiene alianzas e integraciones con poderes económicos políticos (cita a Manuel Baldizón) ni económicos (cita a sectores azucareros, cementeros y de telecomunicaciones)” (p. 2).

1.6. Departamentos o dependencias de la institución

La estructura organizacional de elPeriódico se divide en cinco áreas y 32 departamentos con 104 empleados distribuidos en toda la empresa.

Área de Administración y Finanzas: En esta área se gestionan y administran los recursos financieros y materiales de la empresa con el objetivo mantener la operatividad de elPeriódico. Esta área también integra a recursos humanos que tiene a su cargo la contratación del personal y dar a conocer los beneficios a los empleados.

Área de Redacción: Integrada por grupos de reporteros para la edición impresa y web. Reúne una buena parte de los trabajadores de la empresa. Gerson (2016) lo define como “uno de los departamentos medulares debido a que es el encargado de recopilar la información”. En esta sección de la empresa también están los correctores de estilo, fotógrafos y diagramadores.

Área de Comercialización: Su función es acercarse a posibles anunciantes con el objetivo de ofrecer espacios tanto en la edición impresa como en la web según el objetivo del cliente. Esta área también integra el de suscripciones y anuncios.



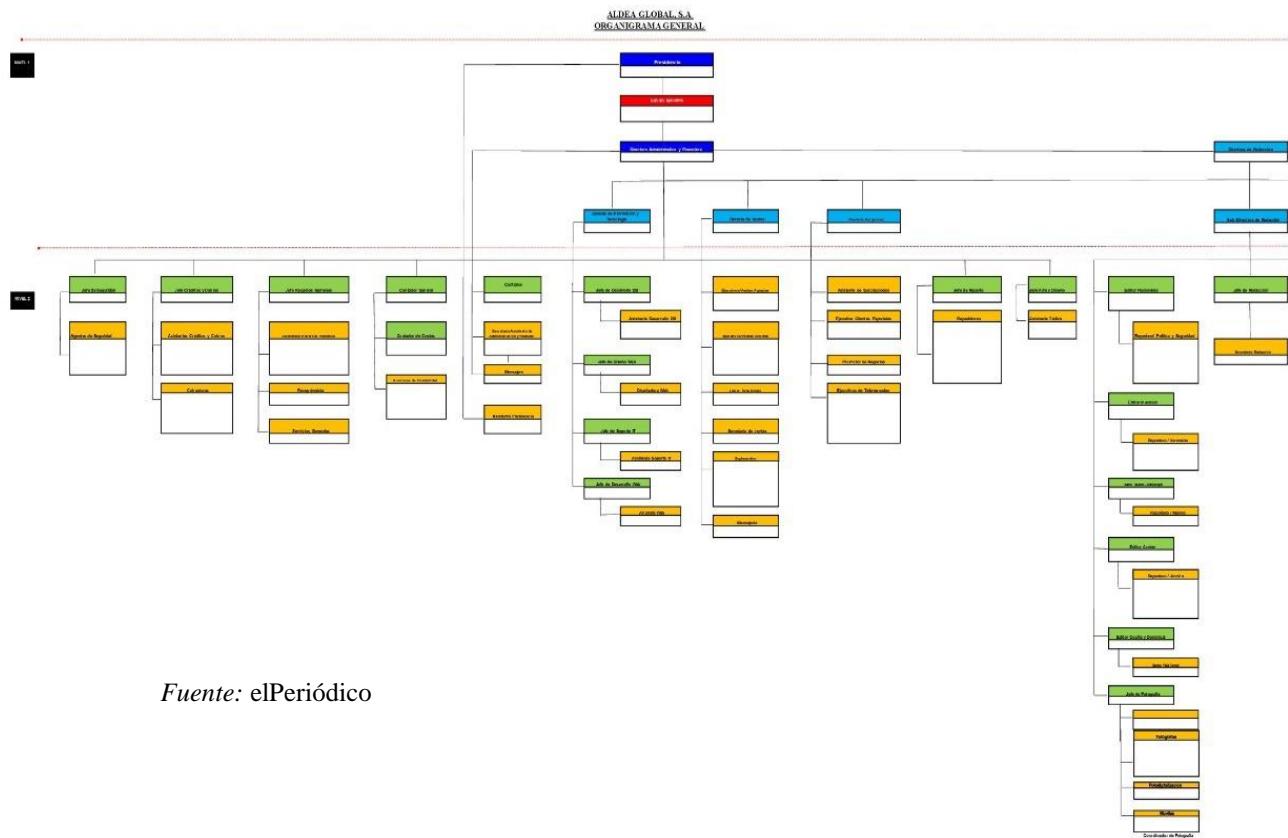
Área Logística y servicio al cliente: Tienen a su cargo la logística de entrega de el Periódico a los voceros, casas con suscriptores, así como el tiraje departamental. Generalmente inician su trabajo en la madrugada con el objetivo de que el Periódico esté antes o a las 6:00 de la mañana en las calles. Además, atiende las sugerencias o quejas de los clientes.

Área de Sistemas: Es el equipo responsable de garantizar que todas las máquinas, herramientas y equipos del sistema de tecnología de la empresa funcionen correctamente. El soporte que se brinda es a la data center, soporte al proceso y flujo de elaboración de el Periódico impreso y también digital, así como soporte al usuario final de la empresa.



1.7. Organigrama de la empresa

Figura 2 Organigrama de elPeriódico



Fuente: elPeriódico



1.8 Misión

el Periódico es un medio de comunicación escrito enfocado en un periodismo investigativo, veraz e independiente. Propiciando el diálogo, la discusión y la polémica en asuntos de política nacional e internacional entre nuestros lectores para proporcionar información indispensable a nivel socioeconómico ABC+.

1.9 Visión

Ser un medio de comunicación escrito líder en el periodismo investigativo, excediendo las expectativas de lectores en el ámbito nacional e internacional mediante la investigación, veracidad y credibilidad a través de personal capacitado.

1.10. Valores de la institución

Integridad: respetar y aplicar los principios morales y éticos, siendo congruentes con el ser, pensar, decir y hacer.

Servicio: satisfacer las necesidades de nuestros clientes con calidad, eficiencia y compromiso.

Excelencia: buscar siempre la ampliación y mejora de nuestras competencias, para realizar nuestras tareas con los mejores medios posibles.

1.11. Objetivos institucionales

- Propiciar el diálogo, la discusión y la polémica
- Huir del dogmatismo y del doctrinarismo.
- Satisfacer las siguientes necesidades: captar, generar, procesar y difundir información de interés para un público exigente, heterogéneo y disperso con fin de convertirse en un vehículo entre anuncias y lectores.



1.12. Público objetivo

La empresa define su público objetivo de un nivel socioeconómico AB y C+. Según el estudio Niveles socioeconómicos en Guatemala presentado en 2013 por la Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad (UGAP), el nivel A representa a los guatemaltecos con ingresos mensuales que en promedio superan los Q100 mil (0.7 por ciento de la población).

En tanto, el nivel socioeconómico B registra ingresos mensuales superiores a los Q61 mil. Ambos son clasificados como clase alta y en conjunto representan el 1.8 por ciento de la población (29 mil 600 hogares). Mientras, el C se refiere a la clase media es decir el 34.5 por ciento de la población al menos unos 584,100 hogares. Este segmento se divide en tres: C1, con ingresos superiores a los Q25 mil 600; C2, registra ingresos que superan los Q17 mil 500 y el C3 los Q11,900.

“El público C+ se refiere a la “clase media alta” poblacional, lo que significa que el público final de el Periódico debería superar un ingreso promedio mensual de Q25,600”. (Ortiz, 2016)

1.13. Diagnóstico

El diagnóstico es una herramienta que visibiliza la situación de un hecho o en este caso de una empresa previo a realizarse un proyecto. Según Jack Fleitman (2006) el diagnóstico es un instrumento por el que se analiza y evalúa el entorno de una organización, su estructura, políticas y la gestión que esta realice. Para José Castillo A. (1997) es la búsqueda sistemática de datos sobre la empresa y sus subsistemas para identificar los problemas que la afectan. Existen varias definiciones, pero todas convergen en que su objetivo es dar una solución.

1.13.1. Pregunta de investigación

¿Cómo se gestiona la información y la comunicación en el Periódico?



1.13.2. Objetivo General

- ✓ Describir los canales de comunicación interna que tiene la empresa con sus colaboradores luego de la disrupción de la pandemia.

1.13.3. Objetivos específicos

- ✓ Demostrar el interés en la empresa por el bienestar de sus empleados.
- ✓ Identificar los problemas en la comunicación interna de el Periódico.
- ✓ Analizar los factores que se han convertido en las barreras para la comunicación.

1.14. Metodología

La metodología es definida por el diccionario como un conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica, un estudio o una exposición doctrinal. Para Méndez Pérez (2019), el método es un camino que el investigador sigue con determinadas formas de hacer procedimientos que constituyen en las técnicas de investigación.

1.14.1. Tipos de investigación

La investigación científica ha sido definida por diversos autores según el tipo de dicho proceso. Sin embargo, coinciden en que esta tiene su origen en la curiosidad innata del hombre que lo lleva a buscar las razones del porqué de su contexto con el fin de generar conocimiento. Méndez Pérez (2019) cita en su libro a autores como Quintal Díaz, García Domingo, Riesco González, Fernández Martín y Sánchez Huete (2012, p.19-21) quienes definen la investigación de acuerdo a la tipología la investigación. A continuación, se detallan algunos de ellos:

a. Según la finalidad

- Básica: sirve para probar una teoría sin aplicar sus resultados a problemas prácticos.
- Aplicada: se centra en la práctica y trata de dar soluciones a cuestiones concretas.
- Evaluativa: se ocupa de valorar o enjuiciar los resultados de una práctica concreta en situaciones determinadas.



b. Según el alcance temporal

- Longitudinal: Estudia un aspecto concreto del desarrollo de los sujetos, pero a lo largo del tiempo.
- Transversal: Estudia el desarrollo de una realidad mediante la comparación y observación de un grupo de sujetos de distintas edades.
- Secuencial: Es la unión del longitudinal y transversal.

c. Según el objetivo

- Exploratoria: Se realiza para tener un primer contacto con una determinada problemática.
- Explicativa: cuando explica una determinada realidad.
- Descriptiva: Pretende explicar las características de los fenómenos o población estudiada sin centrarse en el “por qué”. Entre sus características se encuentra que utiliza el método cuantitativo para recopilar y describir la naturaleza del segmento demográfico estudiado. Utiliza métodos de observación, así como el estudio transversal de secciones pertenecientes al mismo grupo.

Para efectos de esta investigación se utilizó la descriptiva ya que se analizaron los canales de comunicación interna de la empresa con respecto a si actualmente es una herramienta fundamental y utilizada de forma proactiva. Es decir, que además de mantener informados a los empleados y coordinarlos también sirve para motivarlos y generar sentimiento de pertenencia.

1.14.2. Enfoque

En principio se vuelve un proceso complicado para el investigador identificar el método que utilizará para llegar al logro de sus objetivos propuestos. Sin embargo, previo a la realización de su investigación se debe resaltar que existen tres modelos o enfoques: cualitativo o naturalista y cuantitativo o racionalista y mixta.

Enfoque cualitativo: busca interpretar o comprender el objeto de estudio. En este caso el investigador interviene como observador por lo que llega a poner en juego sus emociones lo que



vuelve el proceso en subjetivo. Además, a este proceso se le conoce como inductivo porque va de lo particular a lo general. Las técnicas que utiliza para la obtención de datos se basan en entrevista abierta, observación (participante o auto observación), focus grup y documentación. Esto a través de instrumentos como bitácoras, guía de entrevista, de preguntas, de análisis, diarios y fichas.

Enfoque Cuantitativo: Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio (2006) mencionan que este lleva al investigador a: plantearse el problema, revisar trabajos anteriores para construir un marco teórico y surgimiento de la hipótesis que será sometida a prueba mediante datos numéricos. Además, resaltan que “la investigación cuantitativa debe ser lo más objetiva posible”. (p. 6). En otras palabras, el investigador es definido como un sujeto indagador con una visión objetiva (Méndez Pérez, 2019).

Entre las técnicas que utiliza el método cuantitativo se encuentran las encuestas, censo, análisis cuantitativo de datos existentes, observación sistemática, el muestreo, escalas y su principal instrumento es el cuestionario.

Enfoque Mixto: El investigador puede optar por un método mixto (cualitativo y cuantitativo). Este implica el empleo de varias de las técnicas e instrumentos mencionados. Al finalizar, la investigación ayudará a establecer patrones de comportamiento, así como comprobar hipótesis o alcanzar los objetivos planteados.

En esta investigación se utilizó un enfoque mixto ya que se evaluaron datos con base a la observación de los canales de comunicación de el Periódico y la entrevista a la jefa de Recursos Humanos, al mismo tiempo se utilizaron técnicas como la encuesta para obtener datos estadísticos que permitan analizar cómo perciben los empleados la comunicación interna y si actualmente tienen el sentimiento de pertenencia y empatía ante los cambios del trabajo desde casa debido a la pandemia COVID-19.



1.15. Técnicas e instrumentos de recolección

La técnica se traduce en el “¿cómo?”, es decir, el procedimiento por el cual se obtendrá la información. Mientras, el instrumento se basa en el “¿con qué?” en otras palabras, el recurso o formato que se utilizará para obtener, registrar o almacenar la información. Cada instrumento que el investigador utilice permitirá recolectar diferente tipo de información según el objetivo que desee alcanzar. Debido a que esta investigación se basa en un método mixto, dentro de las técnicas para la recolección de datos se encuentra:

- ✓ La observación
- ✓ Entrevista
- ✓ Encuesta
- ✓ Análisis de documentación
- ✓ Grupos focales
- ✓ Diarios

1.15.1. Observación

Es un instrumento que se utiliza en la cotidianidad del entorno que rodea la realidad. Pero en el método científico es una técnica de recolección de datos que consiste en el registro sistemático de comportamientos o conductas que se manifiestan en un grupo. En el método cuantitativo las variables a observar son definidas antes de comenzar la recolección de datos.

En su obra Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio (2006) detallan que entre los pasos para construir un sistema de observación se encuentran: definir con precisión el universo de aspectos, eventos o conductas a observar; especificar las circunstancias de la observación, incluir todo el universo o extraer una muestra al objeto o conductas a observar y establecer y definir las unidades de observación.



1.15.1.1. Tipos de observación

- a. Observación directa: El investigado recolecta los datos sobre lo que percibe por medio de sus sentidos como instrumentos de registro de la información. En esta se pueden asignar y/o determinar las propiedades de la población a estudiar como la magnitud, la forma, el color, el peso, etcétera. Es por ello que se dice que se capta por los sentidos ya que se trata de las cualidades directamente observables (Yuni, Urbano 2006).
- b. Observación indirecta: Requiere de la utilización de instrumentos apropiados para la captación de las características del fenómeno. En el texto Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación, los autores Yuni y Urbano (2006) enfatizan que “los instrumentos no reemplazan las capacidades perceptivas del investigador, sino que las potencian permitiendo la descripción y caracterización del objeto” (p.45).

1.15.1.2. Lo observado en el Periódico

Para este estudio se utilizó la observación directa pues la autora está en contacto personalmente con la población involucrada en la investigación. Una tarea facilitada debido a que la autora también es trabajadora de la empresa. Durante un recorrido por las instalaciones de el Periódico se observó que en cuanto a las medidas de bioseguridad para prevenir los contagios del COVID-19 poseen en puntos estratégicos la colocación de gel antibacterial así como alfombras con alcohol.

Antes de la pandemia, el matutino ubicaba su sede en la zona 13 capitalina. Sin embargo, tras las restricciones de movilización y aforo la mayoría de empleados empezó a realizar las labores desde su casa. Para ello, la empresa les proporcionó las computadoras de escritorio utilizada en la oficina. Un año después se les cambió el equipo a laptops con teclado de escritorio y mouse integrado. Para el mantenimiento y actualización del equipo los empleados son convocados por el departamento de sistemas que definen los días y horarios de atención.

Luego de dos años de pandemia, la mayoría del personal de el Periódico continúa desempeñando sus actividades laborales desde casa. Sin embargo, la reactivación de conferencias de prensa, así



como las actividades de la sociedad debido al avance de las vacunas han impulsado a regresar a actividades presenciales para personal como reporteros, administración y finanzas, por ejemplo. Al menos que se registre un repunte en los casos estas actividades son suspendidas y seguidas virtualmente.

Mientras, que personal indispensable para la elaboración del medio escrito continuó con sus actividades de manera presencial ya sea en las calles (fotógrafos, repartidores, pilotos) o en las nuevas instalaciones de el Periódico ubicadas en La Brigada, zona 7 de Mixco. Cabe recalcar que en estas bodegas ya funcionaba el taller. Sin embargo, con la pandemia y ante la disrupción de nuevas formas de trabajo como el home office, a estas oficinas se trasladaron áreas como: soporte IT, suscripciones, administración y finanzas, producción, anuncios.

Este espacio también cuenta con una sala de reuniones y otra de grabaciones para realizar segmentos como podcast. En sus pasillos es pueden observar portadas icónicas de el Periódico como las que surgieron para denunciar la corrupción del Gobierno de Otto Pérez Molina. Además, varias pilas de ejemplares impresos, acomodados estéticamente, también dan la bienvenida a los visitantes o trabajadores de el Periódico.

Las oficinas que cuentan con personal se encuentran con carteleras que contienen información propia del área. En la empresa los empleados no utilizan uniforme a excepción del personal de limpieza. Por último, cada espacio de trabajo se encuentra con equipo e iluminación adecuada.

Otro elemento observado fueron los canales de comunicación. Actualmente, la empresa utiliza el correo institucional y *WhatsApp* como los principales medios para trasladar información y mantenerse en contacto con los empleados. Sin embargo, cada área tiene sus propios canales como llamadas telefónicas o videollamadas por plataformas como *Google Meet*. Durante la observación en las instalaciones empleados comentaron que, aunque el correo electrónico es un canal directo para llegar a toda la comunidad se dificulta obtener una respuesta o *feedback* por parte de los empleados.



En el caso particular de la redacción, existen cuatro chats cada uno cumple funciones como coordinar información entre los reporteros, fotógrafos y editores. Uno de los problemas observados es que se usa este mismo canal de comunicación por parte de los periodistas para también expresar algunas de sus observaciones o inconformidades respecto a sus labores. Esto lleva a que sus demandas se mezclen con notas y datos del día por lo que podría quedar en el aire algunas de sus sugerencias.

Además, durante la pandemia del COVID-19 surgieron otros dos *chats* enfocados específicamente para concertar el proceso de la elaboración de las páginas. Estos son utilizados durante la tarde noche que es cuando inicia el trabajo de los editores luego de una reunión virtual en donde dan a conocer el esquema de las notas a publicar. En tanto, para esta parte de la investigación en el Periódico se utilizaron dos tipos de observación: directa al acudir a las instalaciones de la empresa.

También se aplicó la observación indirecta para obtener información de otras personas en cuanto a la percepción de la comunicación interna, así como para analizar documentos realizados previamente a este estudio.

Guía de observación

Fuentes observables: instalaciones y espacios físicos de la empresa, carteleras informativas, correo institucional, medidas de bioseguridad para prevenir casos de COVID-19, *chats* institucionales

Nombre de la institución: el Periódico.

Fecha de observación: 11 al 15 de marzo

Recorrido de las instalaciones de la empresa. Los lugares a visitar serán las oficinas y taller de impresión del matutino. El objetivo es detectar cómo interactúan los empleados y explorar qué medidas toman para la prevención del COVID- 19.



Aspectos evaluados en la guía de observación

Medidas de bioseguridad ante el COVID-19			
Variable a observar	Sí	No	Notas
Gel antibacterial y alfombra para desinfectar los zapatos	X		
Hay termómetro para controlar la temperatura	X		
Los empleados y visitantes utilizan mascarilla	x		
Existe distanciamiento físico entre cada escritorio	x		
Existen sistemas de ventilación en el edificio		X	Debido a que el espacio es cerrado hay poca ventilación e iluminación natural. Sin embargo, hay áreas con aire acondicionado
Se observa limpieza y desinfección de las superficies	X		
Identidad corporativa			
Plan estratégico empresarial o corporativo		X	
Misión	X		Visible en su perfil de Facebook
Visión	X		Visible en su perfil de Facebook
Objetivos institucionales y corporativos	X		
Filosofía		X	Solo posee valores
Organigrama	X		Fue compartida por la empresa, pero no es visible para sus colaboradores
Identidad visual			
Logotipo	X		Presente en medios electrónicos, canales digitales, la fachada y libreta de los reporteros.
Marca	X		
Colores institucionales definidos y visibles en sus publicaciones	X		
Slogan		X	
Gestión de la comunicación			
Plan estratégico de comunicación		X	
Departamento de comunicación		X	
Departamento de Recursos Humanos	X		Gestiona la comunicación interna

Fuente: Elaboración propia



Flujos de la información:			El flujo de información interna fluye de forma vertical descendente. Sin embargo, en algunos procesos falla el ascendente. Hay áreas de la empresa donde los jefes manejan la información de forma horizontal entre el personal a cargo.
Vertical			
• Descendente	X		
• Ascendente	X		
Horizontal			
• Circular	X		
Medios y canales internos formales			
Correo institucional	X		
Intranet	X		
Red social interna		X	
Reuniones virtuales a través de plataformas	X		
Reuniones presenciales		X	Debido a que la mayoría labora desde casa, las reuniones entre editores y demás personal se realiza por la plataforma de <i>Google Meet</i> . Y por el momento, las reuniones presenciales están limitadas.
Circulares/ oficios	X		
Grupos de mensajería instantánea	X		
Boletines informativos		X	
Buzón interno para sugerencias		X	
Revistas internas		X	
Cartelera informativa	X		En las diferentes oficinas sí hay cartelera, pero cada una con información del área.
Teléfono PBX, celulares	X		
Ruidos y barreras en la comunicación			
	X		El <i>home office</i> es una de las barreras de comunicación debido a que ha distanciado al personal en su interacción diaria.
Psicológicos		X	Pendiente de determinar mediante encuesta a los empleados

Fuente: Elaboración propia



Administrativos	X		No hay manual de funciones y eso afecta el flujo de la información cuando hay nuevo personal
Tecnológicos/ físicos	X		Existe una brecha generacional en cuanto al manejo de la tecnología.
Clima laboral			
Sentido de pertenencia	X		Es visible, pero se confirmará con las encuestas a los empleados
Cultura de calidad	X		
Participación y trabajo en equipo	X		
Manejo del rumor			Se confirmará con las encuestas
Promoción de la cultura organizacional			Se confirmará con las encuestas
Estabilidad laboral	X		
Servicios de salud integral		X	
Capacitaciones		X	
Políticas de desarrollo laboral		X	
Incentivos económicos/ premios y reconocimientos por logro de objetivos		X	
Celebraciones internas		X	Antes de la pandemia sí se realizaban
Política de puertas abiertas	X		
Ambientes de trabajos adecuados	X		En las instalaciones sí posee cada personal su espacio, pero es indeterminado cómo es el ambiente de trabajo en el hogar.
Vestuario institucional		X	
Espacio físico			
Existe estacionamiento señalizado	X		
Hay acceso alternativo para personas con discapacidad		X	
Las oficinas son accesibles y poseen espacio adecuado de acuerdo al número de personas	X		
Los pasillos al interior son accesibles, no tienen obstáculos que provoquen accidentes	X		
Está identificada cada área	X		
Comunicación externa			

Fuente: Elaboración propia



Campañas de comunicación a través de medios masivos	X		Se observa en redes sociales y su página web
Página web	X		
Redes sociales	X		
Revistas digitales	X		
Canal de TV		X	
Radio en línea o podcast	X		
Manejo de crisis			
Estrategia para manejo de crisis		X	
Manual de crisis		X	

Fuente: Elaboración propia

Para esta fase de la investigación, se utilizó la observación directa e indirecta de los canales de la comunicación interna de elPeriódico: correo institucional y chat de la redacción. Así como una entrevista informal vía telefónica con la licenciada Cesia Tocay, jefa de Recursos Humanos. Y una encuesta realizada a los colaboradores de la empresa para conocer el clima laboral y la percepción de la empresa después de trabajar los últimos dos años de manera virtual y otra híbrida.

1.15.2. Documentación

Consiste en el análisis de documentos relacionados con el objeto o población de estudio. Para conocer algunos datos de su historia o conformación y funciones de la empresa se consultó: el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura realizado en la institución en 2016 por Gerson Ortiz. El documento dio como resultado una “Propuesta para la optimización de los contenidos digitales en elPeriódico de Guatemala”. Con base a la información recabada por Ortiz se inició el proceso de acercamiento con la empresa ya que detalla aspectos como la historia y el estado de la empresa en ese momento.

También se consultaron documentos proporcionados por Recursos Humanos para validar y completar la información requerida. Por último, se consultaron vía Internet notas periodísticas y entrevistas realizadas a José Rubén Zamora fundador y presidente de elPeriódico.



1.15.3. Entrevista

Esta técnica para la recolección de datos consiste en una conversación formal entre dos personas. El objetivo del investigador es recabar información de forma directa con el entrevistado por lo que se clasifica de carácter cualitativo. En esta etapa, el autor decidió realizar una entrevista semiestructurada la cual consiste en realizar preguntas definidas previamente, pero de acuerdo a lo que el entrevistado conteste se tiene la libertad para profundizar en alguna idea que aportará al tema estudiado por lo que da pie a generar nuevas preguntas.

Entrevista 1
Realizada a la jefa de Recursos Humanos
Licenciada Cesia Tocay Hernández

La conversación evidenció que los canales por los que se comunican con los empleados son: institucional, informal y correo electrónico. Sin embargo, por la pandemia han implementado el uso del *WhatsApp* debido a que es más personalizado y amigable. Además, de reuniones por *Google Meet* o *Zoom*. En cuanto a las carteleras con cumpleaños y otros avisos han desaparecido físicamente, pero se envían felicitaciones, recordatorios o boletas de pago por medio del correo institucional.

La ejecutiva señaló el debilitamiento del trabajo en equipo en algunas áreas de la empresa como uno de los principales desafíos debido a temas como el encierro y la depresión. “¿Cómo le haces para levantarle el ánimo a un trabajador que está solo en su casa? Uno de los desafíos es cómo podemos motivar a los empleados”, planteó la jefa de Recursos Humanos. Sin embargo, otros departamentos han reforzado su relación.

Tocay Hernández reconoció que actualmente trabajan en “algunas ideas” pero están en evaluación por temas como: presupuesto y logística. “Por ejemplo, algunas personas que están trabajando 100 por ciento desde su casa dejaron de alquilar en la ciudad y se fueron a vivir al interior del país con algún familiar. Eso también se nos ha complicado”, agregó.



Otro aspecto que resalta de la entrevista es que, aunque el correo electrónico es uno de los medios más utilizados para hacer llegar notificaciones, los empleados omiten u olvidan responderlo. Sin embargo, tanto ella como el resto del equipo de trabajo están abiertas a recibir las inquietudes o sugerencias de los empleados, enfatizó.

Entrevista 2

Realizada a uno de los empleados de elPeriódico

La persona accedió a dar sus declaraciones con la condición del anonimato. El entrevistado señaló que cuando se logra hablar con transparencia y claridad el proceso de comunicación se vuelve más dinámico y se van identificando cada vez más o menos con la línea editorial de elPeriódico.

Además, mencionó como uno de los desafíos la brecha generacional que influye de cierta manera en la adopción de la tecnología ya que esto afecta de alguna manera la comunicación debido a que la forma en la que se obtiene información en la actualidad no es la misma que en los últimos 20 años, por ejemplo.

En tanto, destacó que la pandemia ayudó a adoptar herramientas que ayudan a mantener la comunicación. Y pese a las limitaciones que se tiene para reunirse físicamente estas herramientas cumplen con el objetivo de intercambiar ideas. Sin embargo, resaltó la falta de una estrategia que busque renovar los lazos afectivos o laborales.

Ambas conversaciones coinciden en que las herramientas que brinda la tecnología para la comunicación son utilizadas en la empresa pese a la brecha generacional que podría influir en una adopción más lenta de las mismas. Además, evidencian la necesidad de una estrategia que fortalezca la comunicación entre los compañeros.



1.15.4. Encuesta

Una de las técnicas de investigación más difundidas en el campo de las ciencias humanas, sociales y biológicas es la encuesta. El instrumento privilegiado de esta técnica es el cuestionario (Yuni, Urbano, 2006) ya que brinda información directa al investigador y le permite analizar los resultados con métodos cuantitativos y que muestran la percepción de la población o muestra.

Según los autores Yuni y Urbano (2006), “El carácter escrito de la información, el tamaño de las poblaciones que aborda y la estandarización del procedimiento de encuesta son las condiciones que garantizan la validez de la estadística como técnica de análisis de la información” (p. 64).

Debido a la modalidad de trabajo virtual y en el contexto de la pandemia, para este estudio la autora realizó una encuesta de tipo no personal con 20 preguntas cerradas con el objetivo de conocer lo que piensan los trabajadores de la comunicación interna y cómo perciben sus oportunidades dentro de la empresa. El cuestionario fue enviado vía correo electrónico por lo que el encuestado respondió y envió sus respuestas. Además, la encuesta evidenció los rangos de edad de las personas que trabajan en la empresa, tiempo de servicio y género.

Para hacerla llegar, se solicitó la colaboración del jefe de Soporte IT, Geovanni Ramírez, quien habilitó un alias de correo electrónico para enviar el mensaje de manera masiva a la población a encuestar. Con la población total de 104 empleados se utilizó la fórmula finita para obtener la muestra. A continuación, se detalla la fórmula matemática utilizada:

n = tamaño de muestra

N = Población o universo

Z = Nivel de confianza

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra



$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

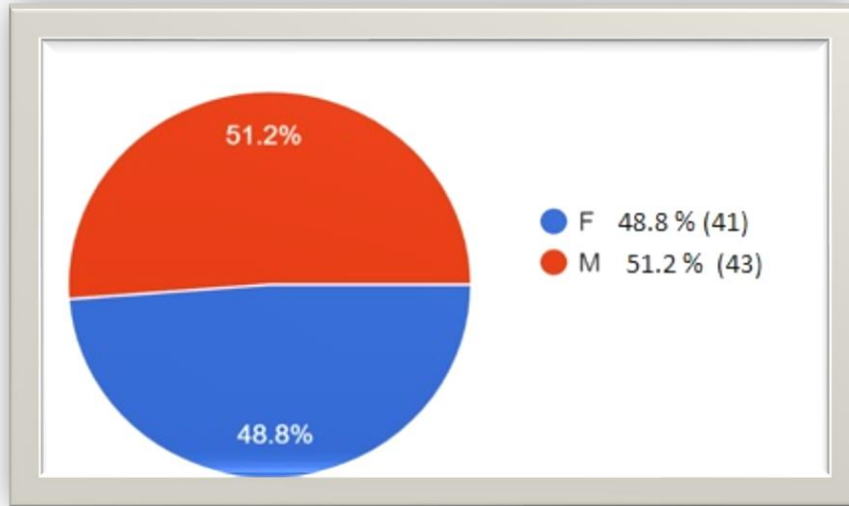
Al aplicar la fórmula esta da como resultado del tamaño de la muestra de 84 personas, dato que se aplicó para pasar realizar la encuesta. El instrumento fue enviado de forma masiva bajo el alias: comunidad elPeriódico y se obtuvieron las respuestas esperadas.



1.16. Interpretación de resultados

Pregunta 1: ¿Con qué género se identifica?

Figura 3 Género



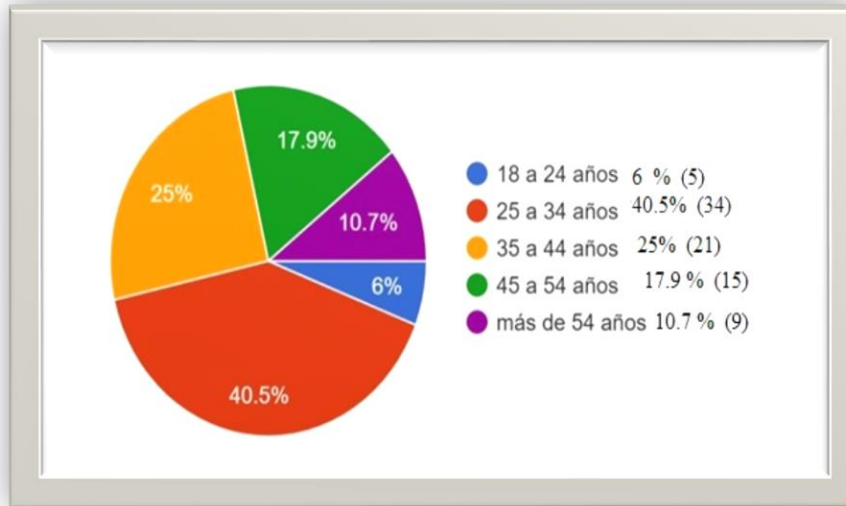
Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta dio a conocer cómo se integra en su género la fuerza laboral de el Periódico. Estos resultados evidencian que el 51.2 por ciento de las respuestas fueron dadas por hombres, siendo 43 empleados, frente a 41 mujeres es decir un 48.8 por ciento. Aunque existe una diferencia de 2.4 por ciento entre ambos géneros también evidencia que el Periódico posee cierta equidad de género en la integración de su fuerza laboral.



Pregunta 2: ¿Cuál es su edad?

Figura 4 Edad



Fuente: Elaboración propia

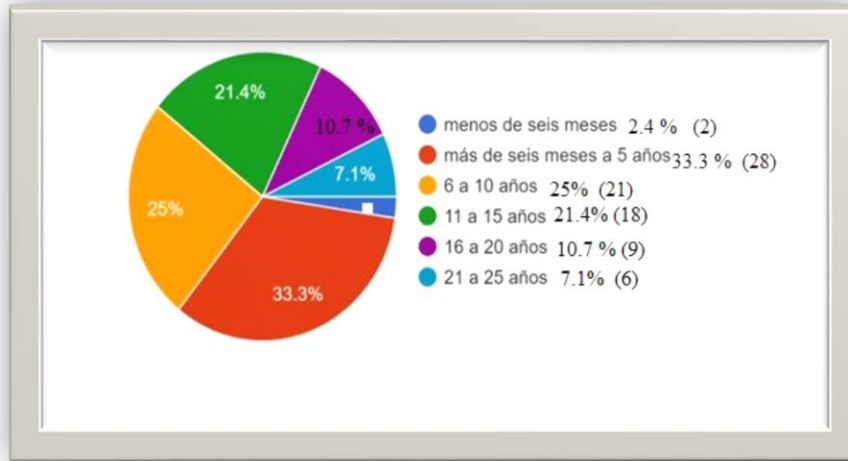
Las respuestas a esta pregunta evidencian que el Periódico está integrado por un equipo joven que oscila entre los 25 a 34 años quienes representan el 40.5 por ciento (34 personas) de los resultados. La cifra está seguida por un 25 por ciento (21 personas) que oscila las edades de 35 a 44 años, 17.9 por ciento (15 personas) poseen entre 45 a 54 años.

Sin embargo, un porcentaje menor se concentra entre los 18 a 24 años y los más de 54 años. Actualmente, la tecnología es uno de los factores determinantes para el desempeño de las labores por lo que cada rango de edad se ha sumado a la digitalización.



Pregunta 3: ¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa?

Figura 5 *Tiempo de laborar en la empresa*



Fuente: Elaboración propia

De 84 respuestas obtenidas, el 33.3 por ciento (28 personas) son empleados que llevan alrededor de cinco años en la empresa. Otros porcentajes altos se ubican entre el rango de seis a 10 años (25 por ciento, 21 personas), de 11 a 15 años (21.4 por ciento, 18 personas) y de 16 a 20 años (10.7 por ciento, nueve personas). Sin embargo, los datos reveladores es que un 7.1 por ciento ha forjado su carrera profesional y lazos con el medio de comunicación desde la fundación de este.

Las cifras podrían evidenciar cierta lealtad del personal hacia el Periódico debido a su larga estadía en la empresa.



Pregunta 4: ¿A qué área de la empresa pertenece?

Figura 6 Departamento



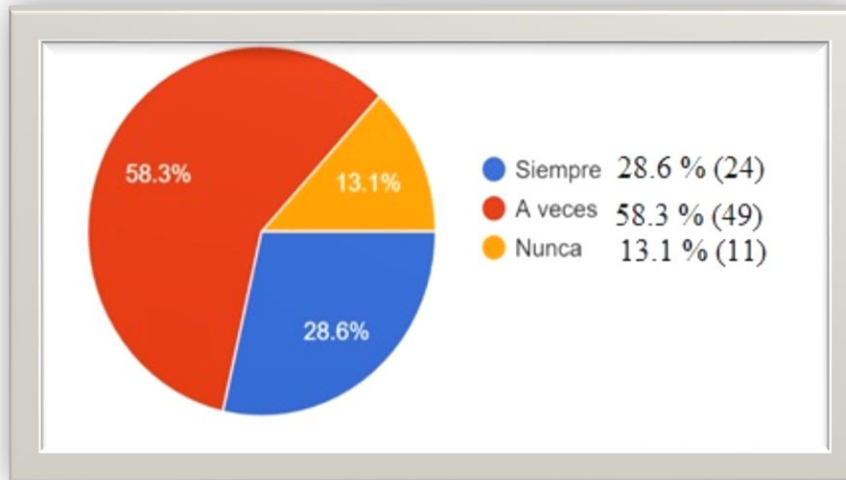
Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta se buscó evidenciar la integración de las áreas de la empresa. Los resultados evidencian que uno de los equipos con mayor número de integrantes es el de redacción y web quienes respondieron el 50 por ciento de las preguntas. Por otro lado, también destacan ventas, suscripciones y anuncios que registraron un 19.5 por ciento (16 personas) seguido del taller, seguridad y limpieza con 15.9 por ciento (13 personas) y administración y recursos humanos 14.6 por ciento.



Pregunta 5: ¿Considera que existe preocupación por su bienestar?

Figura 7 Bienestar del empleado



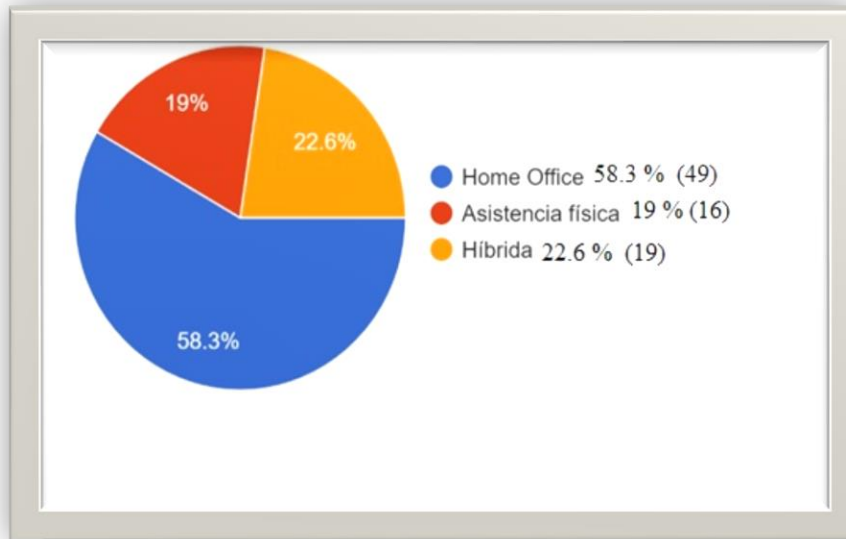
Fuente: Elaboración propia

La percepción de los empleados se centra en el “a veces” que con 49 respuestas registra un 58.3 por ciento. A esta respuesta se suma otra negativa y quizás la que mayor alerta representa: “nunca” con un 13.1 por ciento (11 personas). A pesar, de que un 28.6 por ciento aseguró que la empresa “siempre” se preocupa por su bienestar es un porcentaje bajo comparado con el “a veces” por lo que se deben emprender acciones para aumentar este porcentaje y disminuir las respuestas o percepciones negativas.



Pregunta 6: Actualmente, ¿en qué modalidad desempeña su trabajo?

Figura 8 Modalidad de trabajo



Fuente: Elaboración propia

La pandemia irrumpió en las formas tradicionales de trabajar por lo que se adoptaron tendencias que no se hubiesen contemplado antes del 2020. Una de ellas es el teletrabajo o *home office*, una modalidad adoptada por el Periódico y que continúa dos años después en un 58.3 por ciento de la empresa (49 personas).

Sin embargo, el 19 por ciento (16 personas) continuaron sus labores pese a los contagios del COVID-19 debido a que sus actividades son indispensables para el proceso de creación del medio escrito. Por último, el 22.6 por ciento ya regresó a las oficinas, pero continúa ejerciendo ciertas actividades de forma física y virtual (híbrida).



Pregunta 7: ¿Qué canal de comunicación utiliza para interactuar con sus compañeros?

Figura 9 *Canales de comunicación*



Fuente: Elaboración propia

El ser humano necesita mantenerse en comunicación con su entorno y por ello busca alternativas para continuar con los lazos profesionales o de amistad. En cuanto a las formas de comunicación que utiliza el personal para interactuar con sus compañeros con 32 respuestas, es decir, el 38.6 por ciento de los encuestados señaló que la red social *WhastApp* es el principal medio para conversar o coordinar sus tareas labores.

Prevalecen las reuniones virtuales 28.9 por ciento (24 respuestas) y quienes pueden compartir de manera física representan un 14.5 por ciento. Sin embargo, el resto prefiere utilizar otros medios como las llamadas telefónicas (7.2 por ciento), videollamadas (4.8 por ciento) y redes sociales (2.4 por ciento).



Pregunta 8: ¿Cómo es su relación con sus compañeros de otros departamentos de la empresa?

Figura 10 *Interacción*



Fuente: Elaboración propia

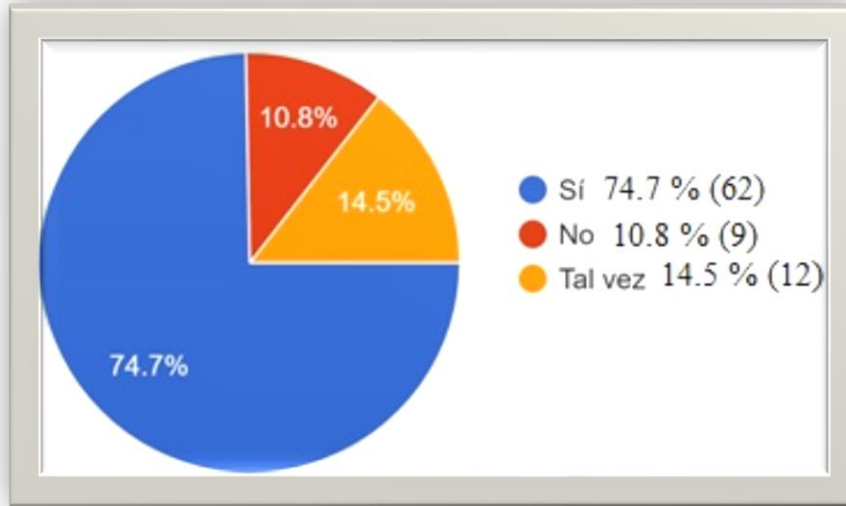
En cuanto a la relación con compañeros de otras áreas de la empresa se ha visto debilitada tal como lo muestran los resultados. Por ejemplo, un 19 por ciento (16 personas) respondió que no los conoce y un 10.7 por ciento (9 personas) perdió el contacto con ellos. Pese a ello, otros afirman que la relación es buena con el 41.7 por ciento de las respuestas y un 14.3 la clasifican como muy buena, 14.3 por ciento. No se debe perder de vista que, aunque poseen porcentajes bajos (10.7 por ciento y 3.6 por ciento, respectivamente) existen relaciones que la clasificaron en regular y mala.

Si se suman las respuestas: buena (41.7 por ciento, es decir 35 personas) con muy buena (14.3 por ciento, es decir 12 personas) da como resultado un 56 por ciento (47 personas). Sin embargo, al sumar las demás variables se obtiene un 44 por ciento (37 personas). Esto se traduce que este porcentaje está de alguna manera presentando alguna barrera de comunicación para que fluya correctamente el compañerismo.



Pregunta 9: ¿Considera que podría mejorar la comunicación entre jefe y su personal a cargo?

Figura 11 *Comunicación entre jefe y personal*



Fuente: Elaboración propia

La comunicación asertiva entre un jefe y su equipo de trabajo es clave para el bienestar del empleado y su productividad. Según esta pregunta, el 74.7 por ciento, es decir 62 respuestas, afirmaron que es importante mejorar la comunicación. Sin embargo, un 14.5 por ciento se muestra reacio a un cambio.



Pregunta 10: ¿Cuál de estas opciones podría mejorar la comunicación con su jefe inmediato y sus compañeros?

Figura 12 *Mejorar la comunicación*



Fuente: Elaboración propia

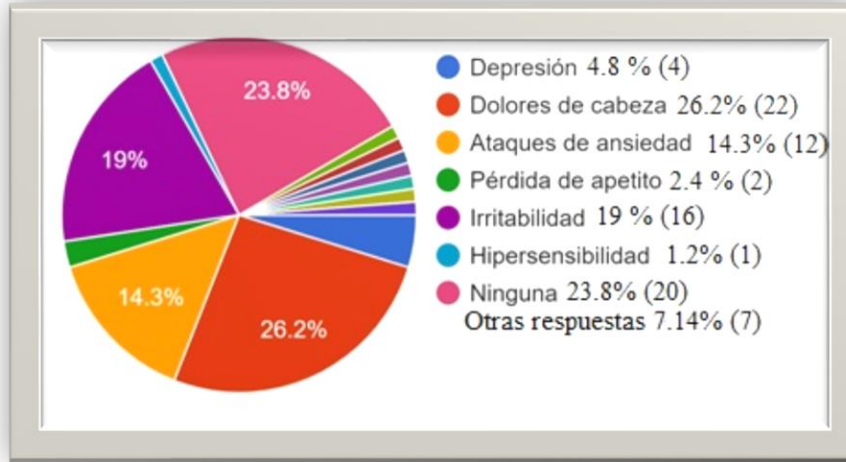
Esta pregunta va ligada a la anterior y da como resultado algunas acciones con las que los jefes inmediatos podrían mejorar la comunicación con el personal que tiene a cargo. Según los datos actividades de integración (23.2 por ciento), retroalimentación constante sobre el trabajo desempeñado (20.7 por ciento), trabajo en equipo (15.9 por ciento) y capacitaciones (14.6 por ciento) lideran las respuestas de al menos 61 respuestas. El resto se distribuye en fomentar el diálogo 12.2 por ciento y reuniones con el 8.5 por ciento.

Sin embargo, esta pregunta era abierta a dejar otra sugerencia y el 4.8 por ciento de los encuestados agregó un comentario a favor de su jefe inmediato y el resto propuso: viajes, capacitación en comunicación en general e inclusiva, ser más ecuanímenes con el equipo y una respuesta fue dejada en blanco.



Pregunta 11: ¿Ha sentido estos síntomas durante sus horas de labores?

Figura 13 ¿Ha sentido estos síntomas durante sus horas de labores?



Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta, está relacionada al estrés laboral. El objetivo era conocer cómo se encuentran actualmente en este sentido los empleados de el Periódico ya que es un factor que también influye en el desempeño de sus labores y un recordatorio para los gestores de la comunicación interna a realizar actividades para prevenir las situaciones que a continuación se detallan. Los síntomas que recibieron mayor número de respuestas fueron: dolores de cabeza, 26.2 por ciento; irritabilidad, 19 por ciento; ataque de ansiedad, 14.3 por ciento; depresión, 4.8 por ciento y pérdida de apetito, 2.4 por ciento.

Esta pregunta también tenía opción para que el encuestado escribiera otros síntomas. Estos se clasificaron en: otras respuestas con un 7.14 por ciento. Entre las que detallaron se encuentran: tristeza, agotamiento emocional y mental, presión arterial baja, estrés y “todas y estoy medicada por lo mismo”.



Pregunta 12: ¿A qué atribuye usted cuando se habla de estrés laboral?

Figura 14 *Estrés laboral*



Fuente: Elaboración propia

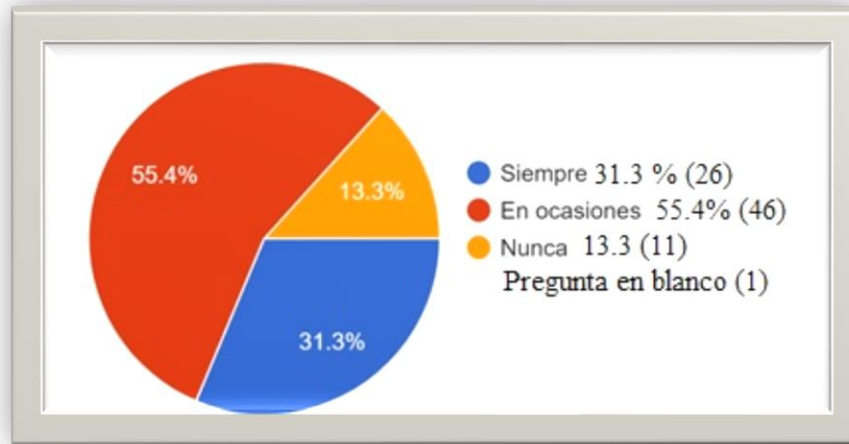
Al conocer los síntomas que los empleados han experimentado estos se atribuyen al estrés laboral. Sin embargo, hay factores o circunstancias que están motivando a sentir lo señalado en la figura 13. Para esta pregunta, la mayoría de las respuestas es decir 32 que representan el 39 por ciento enfatizó que la inestabilidad salarial es un factor que contribuye al estrés laboral. Otras señales de alerta que evidencian las respuestas se encuentran en la combinación de labores domésticas y profesionales (18.3 por ciento), exceso de trabajo (15.9 por ciento) y trabajo fuera del horario (13.4 por ciento).

Aunque se registraron en menor porcentaje es destacable que la inestabilidad laboral y la convivencia con los compañeros también influyen en los diversos síntomas del estrés laboral. Esta pregunta tenía la opción de escribir qué otros factores por lo que se unieron en el rubro: otras preguntas con un 6.12 por ciento. Entre las respuestas escritas están: guerra de Rusia, mal manejo de las emociones, falta de dirección y visión, inestabilidad salarial por el atraso de pagos. Además, dos respuestas fueron dejadas en blanco.



Pregunta 13: ¿Son escuchadas sus sugerencias u observaciones?

Figura 15 *Sugerencias u observaciones*



Fuente: Elaboración propia

La comunicación interna no es sinónimo de dar información por lo que es imprescindible una comunicación bidireccional con el objetivo de que el trabajar sea parte activa de este proceso. Aunque en esta pregunta se recibieron 26 respuestas, un 31.3 por ciento, de empleados que consideran que sus sugerencias u observaciones siempre son atendidas.

Más de la mitad de los encuestados percibe que en ocasiones son escuchados 55.4 por ciento y 13.3 por ciento señala que nunca. Un punto de inflexión para la empresa y preguntarse, si están alcanzando sus objetivos a través de los canales de comunicación que utiliza actualmente.



Pregunta 14: En general, ¿qué tan satisfecho está usted con su posición en la empresa?

Figura 16 Satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia

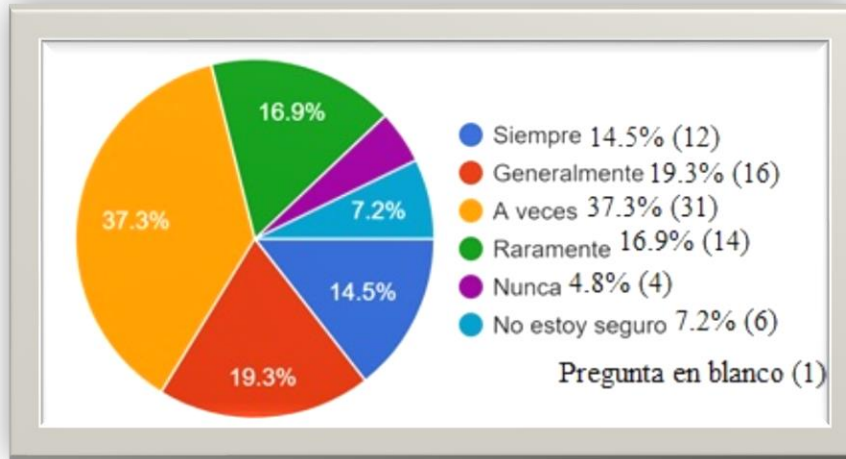
Las respuestas a estas últimas preguntas tienen relación una con la otra. Ya que si existe estrés laboral y a esto se suma que los empleados perciben que no son escuchados entonces se traduce en el nivel de satisfacción para desempeñar sus labores tal como lo muestra la gráfica con los resultados.

Un 53 por ciento (44 respuestas) señaló que de alguna manera se siente satisfecho. A este punto se suman opciones negativas como: de alguna manera insatisfecho (13.3 por ciento), muy insatisfecho (12 por ciento) e insatisfecho (4.8 por ciento). Al sumar estos porcentajes se obtiene un 30.1 por ciento empleados que no están conformes con su posición en la empresa. Por otro lado, un 16.9 por ciento afirmó que se siente muy satisfecho.



Pregunta 15: ¿Siente que los empleados son reconocidos como individuos?

Figura 17 Reconocimiento



Fuente: Elaboración propia

Para un porcentaje de los empleados de el Periódico el que sean reconocidos por sus labores u otras acciones es importante. Sin embargo, un 37.3 por ciento optó por la opción “a veces” a la pregunta si siente que los empleados son reconocidos como individuos.

Un 19.3 por ciento considera que generalmente pero un 16.9 por ciento percibe que raramente son reconocidos. Pese a estas respuestas hay un 14.5 por ciento de trabajadores que sienten que siempre son reconocidos y otro 7.2 por ciento consideró no estar seguro y una persona optó por dejar esta pregunta en blanco.



Pregunta 16: ¿La empresa comunica claramente sus objetivos y estrategias para usted?

Figura 18 *Comunicación de objetivos*



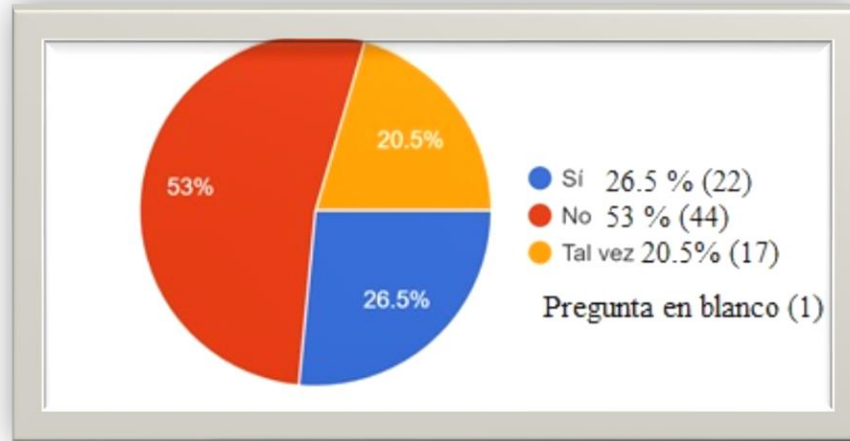
Fuente: Elaboración propia

Comunicar claramente los objetivos de la empresa a corto o mediano plazo da un sentido de pertenencia y también estabilidad laboral. En la figura 14 una de las respuestas se enfocaba en que el encuestado sentía la “falta de dirección y visión” de la empresa lo cual se confirma en esta pregunta sobre si la empresa comunica claramente sus objetivos. Al respecto, un 52.4 por ciento de las respuestas (43) señalaron que a veces frente a un 25.6 por ciento (21) que consideró que nunca. Otro 22 por ciento percibe que siempre y dos personas dejaron la pregunta en blanco.



Pregunta 17: ¿Considera que tiene oportunidades de crecimiento dentro de la empresa?

Figura 19 Oportunidades de crecimiento



Fuente: Elaboración propia

Para esta pregunta un 53 por ciento es decir 44 respuestas fueron negativas a las que se suman el 20.5 por ciento de la opción “tal vez” sobre las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Probablemente por ser una empresa pequeña estas oportunidades de crecimiento en algún puesto estratégico no son frecuentes. Sin embargo, también se pueden optar por capacitaciones u otras acciones que ayuden al empleado a su crecimiento profesional. Esto a su vez le da un valor agregado para la competitividad del medio de comunicación.



1.17. FODA comunicacional

El nombre de este análisis se deriva de las iniciales de los pilares que le dan vida: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Sin embargo, también es conocido como DOFA o SWOT (por sus siglas en inglés). Huerta (2020) lo define como “una herramienta clave para la evaluación de una situación actual de una empresa o persona” con el objetivo de facilitar la toma de decisiones ya que da un análisis pormenorizado de la situación.

Mientras, Díaz (2005) afirma que el principal aporte de un análisis FODA consiste en la separación analítica de los efectos del medio ambiente que se dividen en: interna y externa. El resultado arroja variables en cada aspecto que requerirán de acciones y recursos para afianzar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir las debilidades y eliminar las amenazas. (Figueroa, 2015)

Díaz (2005) agrega que las fortalezas y debilidades se definen como lo que se puede y no se puede hacer y se relacionan con aspectos internos. Mientras, las oportunidades y amenazas se derivan de condiciones externas que serán potencialmente favorables o desfavorables para la empresa o proyecto dado que se tiene poco o ningún control directo.



FODA Comunicacional de el Periódico:

Tabla 1 FODA

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Posee canales de comunicación establecidos como el correo institucional y chats en <i>WhatsApp</i>. • Cada área de la empresa cuenta con personal capacitado y en su mayoría joven. • Los empleados poseen el equipo necesario y en buen estado para desempeñar sus labores. • Los trabajadores están dispuestos a recibir capacitaciones según sus competencias y realizar actividades de integración, así como trabajo en equipo. • Existen jefes de área que motivan a sus trabajadores. • Cuenta con valores institucionales, misión y visión establecidas. • Es un medio de comunicación con reconocimiento a nivel internacional. • Acceso a internet.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad para fortalecer la comunicación bidireccional. • Cuenta con página web y redes sociales posicionadas. • Presupuesto para proporcionar incentivos económicos/ premios por logro de objetivos de los empleados. • La mayoría de jefes incentivan la política de puertas abiertas. • Implementar un vestuario institucional.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • El Home Office ha distanciado el contacto en algunos equipos de trabajo. • Existe personal que reporta síntomas de estrés laboral algunos lo atribuyen a la falta de visión y dirección de la empresa y a la inestabilidad salarial. • Los empleados perciben la falta de oportunidades para su crecimiento profesional. • El distanciamiento debido a la pandemia ha provocado que algunos compañeros no se conozcan. • Un porcentaje considera que en ocasiones son escuchas sus sugerencias u observaciones. • La empresa no cuenta con un plan estratégico de comunicación interna. • Con la pandemia han disminuido el uso de boletines informativos, circulares y carteleras. • No poseen buzón interno para sugerencias • Falta una política de desarrollo laboral.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de interés por parte de empleados para realizar actividades que fortalezcan la convivencia. • Desconocimiento de los canales o medios para comunicar sus sugerencias. • Falta de un espacio físico para reuniones de un grupo de más de 40 personas. • Casos de contagio por COVID-19. • Cambio de Gobierno podría afectar la estabilidad laboral. • La insatisfacción de un porcentaje de empleados podría provocar fuga de talentos. • Brecha generacional en cuanto al manejo de la tecnología.
Fuente: Elaboración propia	



En el Periódico se aprecian aspectos que necesitan mejorar en cuanto a su comunicación interna para el bienestar de los empleados debido que es la clave de productividad de la empresa. Pese a ello también posee factores que representan sus fortalezas y oportunidades de crecimiento con el objetivo de afianzar su cultura organizacional. Luego del análisis de los datos obtenidos en las diferentes herramientas de recolección como la observación, entrevistas, documentación y encuestas la autora de este estudio plantea el siguiente FODA de la empresa.

1.18. Problemas detectados

- La brecha generacional interfiere en el proceso de hacer fluir la comunicación en la nueva modalidad de trabajo.
- El equipo de Recursos Humanos gestiona la comunicación interna y se enfrenta al desafío de no poder realizar herramientas que motiven e informen al personal.
- La transición al *home office*, en el contexto de la pandemia, ha provocado síntomas como presión alta, depresión, irritabilidad, entre otros.
- Percepción de falta de oportunidades de crecimiento profesional.
- La mayoría de los empleados considera que la empresa no comunica claramente sus objetivos.

1.19. Planteamiento del problema comunicacional

Luego del análisis de datos para conocer los desafíos que enfrenta la comunicación interna de el Periódico gestionada desde el Departamento de Recursos Humanos y que vela por el bienestar de los empleados, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo gestionar e integrar el equipo humano a través de la comunicación corporativa de el Periódico?

Es determinante implementar acciones que contribuyan al fortalecimiento de la comunicación interna que en este momento se utiliza para informar con el objetivo de establecer directrices concretas a los trabajadores que beneficiarán su función en la empresa.



1.20. Indicadores de éxito

- Apoyo por parte del equipo de Recursos Humanos y jefes inmediatos para ejecutar las actividades.
- El equipo de soporte tecnológico es clave para hacer llegar los mensajes de comunicación de forma masiva, así como por departamentos.
- Los empleados son parte activa del proceso de comunicación.
- Los talleres sobre manejo del estrés laboral contribuyen al bienestar de los empleados.
- Crear sentido de pertenencia con actividades de integración a la cultura de la empresa.
- Fortalecimiento de la imagen de la empresa con sus empleados.

1.21. Límites y Alcances de la investigación

Límites:

Entre los límites detectados se pueden mencionar el acceso a un porcentaje de presupuesto concedido por parte de la empresa para desarrollar actividades de integración, capacitaciones o sesiones con ejercicios para controlar el estrés. Además, la logística también es otro aspecto a resaltar debido a que si se busca realizar actividades presenciales se tendría que alquilar algún lugar con espacios abiertos cuando se trata de más de 40 personas.

Alcances:

Se busca mejorar la percepción que tienen actualmente los empleados de el Periódico. Así como fortalecer y crear empatía por la misión y visión.



Capítulo 2

Plan estratégico de comunicación

2.1 Plan de comunicación

El diccionario de la real academia española define “plan” como un modelo sistemático de una actuación pública o privada que se elabora anticipadamente para dirigirla y encausarla. Mientras, para la palabra “comunicación” la refiere como un proceso de transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

En tanto, el plan de comunicación es definido por Guijarro Valentín (2020) como una hoja de ruta donde se plasma la forma en la que, en este caso, una empresa va a comunicarse con su público. Además, se plantean de forma clara los objetivos que se quieren alcanzar y establece un orden de las tareas y acciones que se realizarán. La elaboración del plan de comunicación es un elemento crucial para unificar el mensaje de la empresa o la marca en donde podrá dar a conocer su cultura organizacional, valores y objetivos.

Además, permite planificar los recursos materiales y humanos con los que cuenta la institución para administrar adecuadamente su inversión “con el foco en transmitir el mensaje adecuado al público (Guijarro Valentín, 2020). Por otro lado, el periodista Pedro Irusta Mendieta señala en su artículo *Plan de comunicación, qué es y cómo elaborarlo en 10 pasos* que también es indispensable realizar una evaluación y el seguimiento de la ejecución de las actividades para luego plantear una propuesta de acciones que mejoren el trabajo previo.

Tanto Guijarro Valentín como Irusta Mendieta coinciden en que resulta necesario que una marca o empresa cuente con un plan de comunicación debido a que ello ayudará a tener mejores resultados al dirigirse a su público objetivo y empleados.



2.2 Elementos comunicacionales

Diariamente en el contexto que las personas se desenvuelven observan signos y señales que de alguna manera están en las calles, redes sociales y medios masivos para comunicarnos algún mensaje. Dependiendo de la forma en la que se establece esta comunicación es el tipo de lenguaje. Por ejemplo, está el lenguaje pictográfico que es cuando se efectúa por medio de dibujos o el lenguaje oral que se establece por medio de la palabra. Entonces, la comunicación es un proceso de intercambios de ideas desde el emisor al receptor y viceversa.

2.2.1 Elementos de la comunicación

La comunicación es uno de los procesos más significativos y propios de la especie humana (Tello, 1982) y durante su proceso intervienen los siguientes elementos:

- Emisor: persona o sujeto que tiene como objetivo emitir información y es la fuente de comunicación de la cual parte el mensaje a través de un código determinado.
- Receptor: es el individuo que capta el mensaje y el encargado de su decodificación. Por tanto, el receptor y el emisor cambian de papel sucesivamente.
- Mensaje: es la información que el emisor transmite al receptor.
- Código: está formado por el conjunto de signos que se utilizan para componer un mensaje. Por ejemplo: las luces del semáforo: roja, verde y amarilla estos tres signos forman el código. “Para que haya comunicación, los individuos que reciben el mensaje han de saberlo interpretar y para esto tienen que conocer el código” (Tello, 1982).



- Canal: es el medio que se utiliza para transmitir mensajes como imágenes, sonidos, luces, movimientos, etcétera.
- Ruido: es toda interferencia que perjudica el intercambio de mensajes ya sea perceptible o no. Dentro de este elemento se encuentran:
 - ✓ Ruidos físicos: son externos al emisor y al receptor e incluye cualquier sonido que impida que se hable y se entienda correctamente el mensaje.
 - ✓ Ruido psicológico: es una interferencia mental que impide que el receptor escuche el mensaje.
 - ✓ Ruido fisiológico: puede darse cuando uno de los participantes presenta algún problema físico o mental como la migraña, un oído tapado, entre otros.
 - ✓ Ruido semántico: se produce cuando el receptor y el emisor no comparten el significado del mensaje. Es decir, uno de los dos individuos no comprende los términos o lenguaje complejo, técnico o gramatical utilizados por el otro.
- *Feedback*: es el resultado o respuesta que emite el receptor al comprender el mensaje enviado por el emisor.

Sin embargo, para que un mensaje sea eficaz debe ser: claro, preciso, objetivo y veraz. “Todos estos componentes están relacionados entre sí de tal forma que cualquier modificación o cambio en uno afecta o influye en el resto”. (Saló, 2005).

Figura 20 Elementos de la comunicación



Fuente: Elaboración propia



2.2.2 Comunicación organizacional

Saló (2005) define la comunicación en la empresa como un elemento mediador que busca convencer, persuadir, influir e informar de los objetivos que se propone. Además, también es una herramienta para la gestión y dirección de la empresa ya que su aplicación va de la mano de las políticas, estrategias y las posiciones que adopta la institución en determinada situación. En este contexto, la comunicación organizacional la integran los canales y las formas en las que la empresa construye su relación e interacción con sus empleados y públicos objetivos fuera de la institución.

Molano enumera en el sitio web *HubSpot* al menos seis objetivos de la comunicación organizacional: difundir la cultura organizacional, impulsar entornos de trabajo óptimos, ampliar el conocimiento, mejorar el *engagement*, establecer relaciones sólidas con las partes interesadas y agilizar las estrategias y campañas.

En este sentido, la gestión incorrecta del proceso de comunicación conlleva a la pérdida de tiempo, recursos, ganancias y productividad. Según los objetivos y estrategias que se quieran cumplir así es el tipo de comunicación organizacional que se deberá elegir.

2.2.3 Niveles de la comunicación organizacional

Molano (2022) clasifica la comunicación organizacional en niveles según su intensidad de interacción se puede desarrollar en:

✓ Nivel básico:

Generalmente es formal debido a que se siguen protocolos que determinan la comunicación tanto interna como externa, pero se caracteriza por tener una escasa interacción.

✓ Nivel intermedio:

De carácter formal e informal porque se da por canales oficiales de manera periódica o casual cuando existen ciertos vínculos entre las áreas de trabajo.



✓ Nivel alto:

Su principal característica es la existencia de una interacción mayor, constante y duradera. “Puede darse cuando una empresa tiene campañas para informar hacia el exterior y el interior de manera formal, o también puede ser informal cuando se da una gran interacción entre colaboradores, sin necesariamente seguir los procesos y protocolos establecidos en la empresa” (Molano, 2022).

✓ Nivel estratégico:

Este es el nivel ideal de una empresa ya que la forma de gestionar los esfuerzos por comunicar tanto internos como externos se facilitan debido a que es una comunicación total e integradora, abierta y con objetivos.

2.2.4 Barreras de la comunicación organizacional

- a) Ambientales: Son los obstáculos que surgen del mismo entorno en donde se desarrolla el proceso de la comunicación como: las instalaciones, inmobiliario, condiciones de temperatura o distracciones que afecten a los sentidos de las personas.
- b) Tecnológicas: Generalmente no están al alcance de las personas ya que esta barrera se relaciona con fallas en los sistemas, canales y plataformas que una empresa usa para comunicarse. Sin embargo, dentro de sus efectos están las pérdidas de información, saturación del sistema o datos, cuellos de botella, entre otros.
- c) Contextuales: Son temporales ya que surgen del contexto que se desarrolla en el momento y se interpone entre el mensaje y el receptor. Molano (2022) cita como ejemplo la pandemia ya que fue un contexto que sin duda trastocó todos los ámbitos del ecosistema empresarial ya que su principal reto fue mantener el nivel de comunicación entre sus colaboradores y clientes externos.
- d) Estratégicas: Dependen directamente de la empresa ya que tienen que ver específicamente con aspectos administrativos, procesos, flujos y medidas que implementen. Sin embargo, la



empresa tiene el control y la posibilidad de gestionarlas con el fin de eliminarlas. En este punto, Molano enumera como barreras:

- Escasa o nula planeación
- Comunicar si objetivos
- Demasiada informalidad
- Flujos confusos
- Poca claridad
- Mensajes contrapuestos
- No tener políticas o protocolos
- Información autoritaria
- Falta de retroalimentación
- No saber escuchar
- No nutrir canales
- Enviar mensajes sin estructura

e) Interpersonales: Se presenta en las relaciones de persona a persona por dificultades como no hablar el mismo idioma, falta de confianza, mala actitud, rumores, ambientes laborales negativos, entre otros.

2.2.5 Tipos de comunicación organizacional

Los tipos de comunicación organizacional más conocidos son la interna y la externa. A continuación, se definen de la siguiente manera:

Comunicación externa:

La comunicación externa está enfocada en el público de interés de la empresa con el objetivo de mejorar la imagen de la marca. “Una buena comunicación interna favorece indirectamente la consecución de los objetivos de la comunicación externa. Los empleados son los mejores prescriptores de una marca” (Guijarro Valentín, 2020).

En el caso de la estrategia de comunicación externa se puede ejecutar online (se apoyan del Intranet para llevarse a cabo) y offline. Ambos son complementarios. Ente los beneficios de este plan se pueden enumerar: facilidad de proyectar una buena imagen y fortalecer la marca, ayuda a identificar los recursos con los que se cuentan con el objetivo de reducir costos, así como analizar y reenfocar la estrategia actual de la marca.



Comunicación interna

La comunicación interna está dirigida a los miembros que integran una empresa. Esta puede ser unidireccional (parte de un sujeto para volver al mismo después de pasar por varios empleados de la organización) pero cuando en este proceso se produce un *feedback* este se vuelve bidireccional. Además, existe el modelo circular, este es el reflejo de una eficaz comunicación interna ya que mantiene las relaciones comunicativas entre todos los miembros que reciben el mensaje. “El objetivo es generar un buen clima laboral y mejorar la relación empresa – empleado” (Guijarro Valentín, 2020).

Entre los beneficios de la ejecución de este tipo de comunicación organizacional se encuentran: hacer sentir a los trabajadores parte de la empresa eso crea comunidad y genera productividad; favorece el flujo de información, una buena relación empresa- trabajador genera fidelidad. Además, la empresa logra identificar el talento y potencial de cada uno de sus empleados siempre y cuando durante el proceso integre a todos los grupos de interés. En ese sentido es importante que la empresa cuente con los canales oficiales por los que circule la información para que llegue a todos sus integrantes.

“La comunicación interna también persigue otros fines u objetivos como: la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial (nadie ama lo que desconoce), la cohesión laboral, el fomento de la cultura corporativa, la amortiguación de la rumorología, el abordaje de situaciones de crisis, incentivar la innovación, la calidad del proceso productivo y, de forma especial, el éxito de los cambios internos. Además, la comunicación interna satisface el derecho a la información y la libertad de expresión de los empleados” (Álvarez, 2007).

Tanto el plan de comunicación interna y externa se desarrollan por plazos: corto, mediano y largo con el objetivo de realzar la marca y fortalecer la relación con sus colaboradores.



2.2.6 Clima laboral

El comportamiento del individuo en un grupo no solamente depende de sus características personales sino también del clima social en el que están inmersos. Bordas Martínez (2016) contextualiza los inicios del estudio del clima laboral con los trabajos de Lewin, Lippitt y White (1939) quienes analizaron los comportamientos sociales de un grupo de niños durante un campamento. “Buena parte de esa atmósfera o clima social estaba relacionado con los estilos de liderazgo que se utilizaran en cada caso” (Bordas Martínez, 2016).

A estos estudios le siguieron los de Morse y Reimer (1956), ellos sí se centraron en una compañía en específico en donde analizaron la influencia que tiene la participación de los empleados en la toma de decisiones del lugar donde labora. Concluyeron que se producía una significativa disminución de la lealtad, interés y compromiso de los empleados cuando no se tomaba en cuenta la participación del colaborador.

Pero en 1961, Rensis Likert daba otro aporte: el clima laboral creado con el apoyo de distintos estilos de liderazgo insidía no solamente en el comportamiento de los empleados sino también en la productividad y la rentabilidad de la empresa. De este estudio se desprenden los siguientes tipos de clima organizacional:

- Autoritarismo explotador: Se caracteriza por la falta de confianza en sus empleados por parte de la dirección ya que son ellos quienes toman las decisiones, fija objetivos y los impone. Aunque presenta un ambiente estable, la satisfacción de los empleados permanece en los niveles básicos y de seguridad debido a que la comunicación fluye en forma de directrices e instrucciones específicas.
- Autoritarismo paternalista: Se caracteriza porque la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. Es decir, la mayoría de las decisiones son tomadas por los directivos del más alto puesto administrativo en ocasiones son tomadas en cuenta las sugerencias



de los escalones inferiores. Según Likert, la dirección juega con las necesidades sociales de sus empleados. Pese a ello, estos perciben que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

- Participativo/ consultivo: Es la máxima expresión de la confianza que tiene la dirección en sus empleados. Siempre las decisiones y políticas de la empresa se toman en las gerencias, pero les permiten a sus trabajadores tomar decisiones más específicas. Aquí el proceso de comunicación que se desarrolla es descendente por lo que se vuelve un clima dinámico y la administración se ejecuta bajo objetivos por alcanzar.
- Participativo en grupo: Es similar a la anterior con la diferencia de que con la diferencia que el proceso de comunicación se realiza de forma circular. La principal motivación de los empleados es la participación e implicación que tienen dentro de la elaboración de los objetivos, la mejora de los métodos de trabajo y la evaluación del cumplimiento de las metas para el crecimiento de la compañía. Como plus la relación entre patrono y empleado es de confianza y amistad.

En resumen, si la empresa no procura en trabajar por un buen clima laboral se expone a un abandono del talento debido a que los empleados se sentirán insatisfechos y desmotivados. Mientras, que si el clima laboral es positivo da como resultado un sentimiento de pertenencia por parte de las personas que integran la compañía, así como una mayor productividad.

Es importante tomar en cuenta que el clima laboral no es exclusivo del formato de trabajo presencial sobre todo en tiempos de pandemia del COVID-19 cuando algunas empresas continúan trabajando a distancia. La revista América Economía expone en su artículo “Cómo identificar las relaciones y prácticas “tóxicas” que aparecieron con el teletrabajo” que, en este contexto, las compañías disminuyeron los encuentros uno a uno o las conversaciones de pasillo lo que sin duda afectó a la cultura organizacional.

Para la profesora de la peruana *Pacífico Business School*, Sandra Céspedes, “no sólo las restricciones fueron parte del problema, sino la falta de herramientas para realizar los trabajos



habituales y buscar hacer lo mismo que en entornos presenciales, lo que implicaba alto desgaste e insatisfacción por parte de los trabajadores” (Arce, 2022).

La nota periodística señala que las consecuencias de un clima laboral negativo o tóxico se pueden observar en malestar, agotamiento, desmotivación, negatividad, conflicto con los compañeros, poco compromiso por la empresa, infelicidad y estrés constante. Todo conlleva a altos niveles de ausentismo y rotación laboral (los despiden o se van). “Se debe generar una propuesta de trabajo donde se generen nuevos rituales basados en esta modalidad, porque la distancia física no es igual que la distancia emocional”, agrega Céspedes.

2.2.7 Liderazgo

El diccionario de la Real Academia Española define como líder a una persona que dirige y orienta a un grupo que reconoce su autoridad. McGregor (1960) consideró que un líder o también llamado responsable de la organización contribuye a crear el clima en el que los empleados llevan a cabo sus tareas. Pero el líder también va creando el clima laboral según perciba la función de los directivos y sobre la opinión que tenga de los trabajadores. Al final todo fluye de manera circular debido a que si este propicia un buen ambiente de trabajo esto influirá en los empleados.

Por lo tanto, las empresas que promueven el autodesarrollo, la participación, la creatividad y el compromiso de los empleados resultan las más apropiadas y efectivas. Arce (2022) enfatiza que los líderes de una empresa son los principales embajadores y referentes de dar a conocer los pilares de la cultura organizacional siempre y cuando posean las herramientas necesarias para trabajar con equipos de trabajo a distancia o presenciales.

2.2.8 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es una de las dimensiones del clima laboral ya que se refiere a actitudes y evaluaciones personales de las experiencias vividas dentro de la organización o compañía (Bordas Martínez, 2016). Por lo tanto, el clima y la satisfacción laboral están relacionados, pero se diferencian en que el clima laboral se base en macro percepciones y la satisfacción laboral en micro



percepciones. De esta manera el clima se convierte en una cualidad de una empresa mientras que la satisfacción se relaciona con el individuo a partir de sus experiencias.

Según un estudio realizado por Homelike, y citado por medios digitales como elEconomista de España, el 58 por ciento de los profesionales recomienda a sus directivos que reconozcan el trabajo de sus empleados, pudiendo aumentar así hasta un 60 por ciento el compromiso de éstos con la empresa. Agrega que el 32 por ciento de los empleados que cambian de trabajo lo hacen por falta de oportunidades de ascenso y de avanzar en sus carreras. Estos datos de alguna u otra manera se desprenden de qué tan satisfecho están los empleados.

2.3 Objetivos del plan de comunicación

2.3.1 Objetivo general

- Fortalecer la comunicación interna en el Periódico en tiempos de pandemia.

2.3.2 Objetivos específicos

- Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.
- Mejorar el clima laboral para el Periódico.
- Promover los pilares culturales de la empresa.

2.4 Estrategia

La estrategia de comunicación está compuesta por un conjunto de acciones comunicativas que se realizan para lograr los objetivos propuestos ya sea a favor de la imagen corporativa, las ventas o la reputación. En su blog, Santander Universidades (2021) cita en uno de sus artículos a Peter Drucker, consultor de negocios y creador de la administración moderna, quien señala que “el 60% de todos los problemas administrativos son el resultado de una comunicación ineficaz”. (Universidades, 2021)



El no aplicar correctamente una estrategia de comunicación conlleva para las pequeñas o grandes compañías pérdidas. La estrategia de comunicación debe ir encaminada a expresar la esencia de la organización sin dejar a un lado la innovación a través de la incorporación de nuevas tecnologías que permitan adaptarse al actual contexto que le rodea.

Por otra parte, según las necesidades que la organización u empresa busca satisfacer se pueden clasificarse en: estrategias de lanzamiento de un producto o servicio, estrategia de visibilidad de la marca, estrategias de confianza del público objetivo, de posicionamiento o expansión. Sin embargo, la estrategia de comunicación resultará efectiva siempre y cuando exista compromiso por parte de todos los miembros de la organización.

Tabla 2 Estrategia a aplicar en el Periódico

Objetivo General: Fortalecer la comunicación interna para mejorar el clima laboral en el Periódico en tiempos de pandemia.

Objetivos específicos	Actividades	Acciones
1. Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	1. Boletines digitales 2. Buzón de sugerencias 3. Carteleras informativas	Realizar dos al mes. Instalar y revisar constantemente las opiniones, sugerencias o propuestas recibidas. Anunciar actividades del mes de la empresa o anuncios importantes para el personal.
2. Mejorar el clima laboral para el Periódico.	4. Talleres 5. Sugerir cursos y tutoriales 6. Actividades de convivencia	Buscar profesionales que impartan temas del interés de los empleados. Consejos de Google Workspace Incentivar una al mes
3. Promover los pilares culturales de la empresa.	7. Cápsulas de videos 8. Kit de bienvenida	Resaltar valores de la empresa Entrega al equipo de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia



2.5 Actividades y acciones de la estrategia

A continuación, cada recuadro detalla las actividades que se desarrollarán, así como los recursos a utilizar y el tiempo en el que se ejecutará según el objetivo trazado.

Tabla 3 Actividad 1

	Actividad 1	Boletines informativos
	Acción	Se propone realizar dos al mes en donde se pueden tratar temas como el manejo del estrés laboral, consejos para administración del tiempo en casa, sugerencia de cursos en línea, entre otros.
Objetivo específico 1	Lugar de acción	Empleados de la empresa
Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	Fecha a desarrollarse	Dos al mes: 15 y 30 junio, 15 y 31 julio, 15 y 31 de agosto, 15 y 30 de septiembre, 15 y 31 de octubre, 15 y 30 de noviembre, 10 y 20 de diciembre
	Materiales y recursos	Computadora, gestión del departamento técnico para su implementación, canva, sitios web, profesionales para los temas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Actividad 2

	Actividad 2	Buzón de sugerencias
	Acción	Su instalación permitirá conocer las opiniones, atender sugerencias o propuestas de innovación para la empresa. Es necesario, que este sea revisado constantemente para que se tenga más certeza de que son escuchados.
Objetivo específico 1	Lugar de acción	Instalaciones de la empresa
Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	Fecha a desarrollarse	junio - diciembre
	Materiales y recursos	Gestión del departamento técnico para su instalación, caja para el buzón de sugerencias, intranet

Fuente: Elaboración propia



Tabla 5 Actividad 3

	Actividad 3	Cartelera virtual
	Acción	Instalar cartelera informativa con el objetivo de anunciar actividades del mes de la empresa o anuncios importantes para el personal. Se replicará la cartelera de manera virtual.
Objetivo específico 1	Lugar de acción	Instalaciones de la empresa/ correo electrónico
Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	Fecha a desarrollarse	junio a diciembre
	Materiales y recursos	Computadora, departamento de Recursos Humanos, canva, impresora

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Actividad 4

	Actividad 4	Talleres
	Acción	Se impartirán talleres que abordarán los siguientes temas: liderazgo, manejo del estrés, trabajo en equipo con herramientas digitales, cómo optimizar el tiempo en el teletrabajo y aumentar la productividad, resiliencia en tiempos de pandemia, autogestión emocional para la toma de decisiones, cómo comunicar las decisiones, entre otros temas que la empresa y las encuestas sugieran. La ejecución corresponderá de acuerdo a los horarios y fechas asignadas por RR. HH.
Objetivo específico 2	Lugar de acción	Empleados de la empresa
Mejorar el clima laboral para el Periódico.	Fecha a desarrollarse	Posiblemente: 29 junio, 29 julio, 26 de agosto, 30 de septiembre, 28 de octubre y 25 de noviembre.
	Materiales y recursos	Computadora, gestión del departamento técnico para su implementación, área de recursos humanos, psicólogo, <i>google meet</i> , diplomas digitales

Fuente: Elaboración propia



Tabla 7 Actividad 5

	Actividad 5	Actividades de convivencia laboral
	Acción	Las dinámicas de integración laboral, ayudan a fortalecer los equipos de trabajo, generar empatía y confianza y mejorar la comunicación. Una vez a la semana durante seis meses se propondrá a las áreas de trabajo una actividad a realizar con el objetivo de fomentar estos espacios.
Objetivo específico 2	Lugar de acción	Empleados de la empresa
Mejorar el clima laboral para el Periódico.	Fecha a desarrollarse	Cada viernes del mes iniciando en junio hasta diciembre.
	Materiales y recursos	Computadora, gestión del departamento técnico para su implementación, recursos humanos, canva, sitios web, correo electrónico, WhatsApp, google meet

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Actividad 6

	Actividad 6	Videos
	Acción	Crear cápsulas de videos para dar a conocer la cultura organizacional al personal de nuevo ingreso y fortalecerla en los empleados con trayectoria. Se realizarán al menos cinco videos de 30 segundos a un minuto en los que se explicarán las funciones de los principales departamentos y áreas de la empresa, la visión y misión, valores y cómo se posiciona la imagen de el Periódico. Además, se prevé realizar cortos, sobre los avances que ha tenido la empresa y los planes a corto plazo.
Objetivo específico 3	Lugar de acción	Empleados de la empresa
Promover los pilares culturales de la empresa	Fecha a desarrollarse	Se publicarán en noviembre en el marco del día del periodista y aniversario de la empresa
	Materiales y recursos	Computadora, canva, recursos humanos, google meet, correo electrónico/ WhatsApp

Fuente: Elaboración propia



Tabla 9 Actividad 7

	Actividad 7	Videos
	Acción	Crear cápsulas de videos para dar a conocer la cultura organizacional al personal de nuevo ingreso y fortalecerla en los empleados con trayectoria. Se realizarán al menos cinco videos de 30 segundos a un minuto en los que se explicarán las funciones de los principales departamentos y áreas de la empresa, la visión y misión, valores y cómo se posiciona la imagen de el Periódico. Además, se prevé realizar cortos, sobre los avances que ha tenido la empresa y los planes a corto plazo.
Objetivo específico 3	Lugar de acción	Empleados de la empresa
Promover los pilares culturales de la empresa	Fecha a desarrollarse	Se publicarán en noviembre en el marco del día del periodista y aniversario de la empresa
	Materiales y recursos	Computadora, canva, recursos humanos, google meet, correo electrónico/ WhatsApp

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Actividad 8

	Actividad 8	Kit de bienvenida
	Acción	Del manual corporativo se tomarán la misión, visión, valores de la empresa, un gafete de bienvenida y otros elementos que ayudarán al empleado a sentirse parte de la empresa desde el día uno.
Objetivo específico 3	Lugar de acción	Recursos Humanos
Promover los pilares culturales de la empresa.	Fecha a desarrollarse	Octubre/ Noviembre
	Materiales y recursos	Computadora, cartulinas, stickers, diseñador, impresora

Fuente: Elaboración propia



2.6 Público objetivo

Sobre el público objetivo, Talaya et al. (2008) definen al público objetivo como un conjunto de personas y/u organizaciones que se quieren alcanzar con las acciones de comunicación. El público objetivo también es considerado como consumidores o usuarios potenciales del producto o servicio que cumplen ciertas características o intereses comunes. Entre estas variables podrían considerarse las de carácter: socioeconómico, geográficas, estilos de vida, edad, hábitos de consumo, etcétera.

Estas características servirán para que en el plan de comunicación se utilicen instrumentos concretos para cumplir los objetivos. “El público objetivo está constituido por el grupo de personas definidas por las características diferentes a las que se dirigen los objetivos y las acciones de comunicación”, (Saló, 2005).

Partiendo de esta definición, el público objetivo para desarrollar este plan es el personal que labora en el Periódico. Como se evidencia en el diagnóstico este está conformado en un 51.2 por ciento por hombres siendo estos 43 empleados y un 48.8 por ciento de mujeres que representan a 41. El rango de edad con mayor proporción se encuentra entre los 25 a 34 años (40.5 por ciento), de 35 a 44 años (25 por ciento) y 45 a 54 años (17.9 por ciento). Además, el 33.3 por ciento (28 personas) llevan alrededor de cinco años en la prensa y un 25 por ciento (21 empleados) se ubican en el rango de seis a 10 años.

2.7. Mensaje clave

Los mensajes clave buscan transmitir la esencia de la empresa por lo que se vuelve una herramienta fundamental en la comunicación. Para lograr el objetivo de esta estrategia se proponen los siguientes mensajes clave que ayudarán a interiorizar en los empleados la importancia de su trabajo en el día a día de la empresa. Este será el mensaje clave que se utilizará:

- ✓ El reconocimiento crea compromiso
- ✓ Los empleados son la imagen de el Periódico en el exterior



2.8. Indicadores de las acciones

Tabla 11 *Indicadores del plan estratégico de comunicación interna*

Objetivo general	Objetivos específicos	Acciones	Indicadores	Modos de verificación
Fortalecer la comunicación interna para mejorar el clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia.	1. Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	1. Boletines informativos digitales 2. Buzón de sugerencias 3. Cartelera virtual.	Cuantitativo Cualitativo Cuantitativo	Cantidad de: <ul style="list-style-type: none"> • Participantes • Mensajes compartidos • Comentarios Nivel de atención: <ul style="list-style-type: none"> • Satisfactoria • Insatisfactoria Cantidad de: <ul style="list-style-type: none"> • Visualizaciones • Compartidos
	2. Mejorar el clima laboral para el Periódico.	1. Talleres 2. Actividades de convivencia	Cualitativo Cuantitativo	Nivel de atención: <ul style="list-style-type: none"> • Satisfactoria • Insatisfactoria Cantidad de: <ul style="list-style-type: none"> • Respuestas recibidas
	Objetivo específico	Acciones	Indicadores	Modos de verificación
	3. Promover los pilares culturales de la empresa	1. Crear videos que resalten los valores de la empresa 2. Kit de bienvenida	Cualitativa Cualitativa	Nivel de atención: <ul style="list-style-type: none"> • Satisfactoria • Insatisfactoria Nivel de atención: <ul style="list-style-type: none"> • Satisfactoria • Insatisfactoria

Fuente: Elaboración propia



2.9 Recurso Humano

Tabla 12 Personal que apoyará el desarrollo de la estrategia

	Personal	Puesto	Actividad
1	Julia Corado	Directora de el Periódico	Autorizó la realización del EPS en la empresa
2	Cesia Tocay	Jefa de Recursos Humanos	Enlace con los jefes de área y el personal
3	Personal de Finanzas	Contadora	Proporcionó información sobre el organigrama y alianzas de la empresa
4	Geovanni Ramírez	Jefe de soporte IT	Ayudará a la estudiante a divulgar los mensajes de forma masiva
5	Gerson Ortiz	Jefe de redacción	Enlace entre la estudiante y la dirección
6	Jefes de área	Editores y gerentes	Apoyarán en la ejecución de actividades dirigidas a los trabajadores
7	Trabajadores	Colaboradores	Apoyaron con la encuesta
8	Capacitadores	Psicólogos	Brindarán los talleres
9	Diagramador	Diseñador	Ayudará con la creación de videos
10	M.A. Luis Pedroza	Coordinador EPS	Coordinar EPS
11	M.A. Evelin Morazán	Supervisora	Asesora del proyecto de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC)
12	Isela Espinoza	Estudiante de EPS	Realizó el diagnóstico, plan y ejecución del proyecto

Fuente: Elaboración propia



2.10 Financiamiento y presupuesto

2.10.1 Financiamiento

El proyecto se llevará a cabo con el financiamiento a cuenta de la estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS). Por el momento no cuenta con presupuesto aprobado por parte de la empresa. Sin embargo, para los talleres se buscará algún aporte económico que ayude a ejecutarlos o se buscará alianza con personal capacitado para brindarlos.

En la siguiente tabla se detalla cada cálculo de los gastos para contar con un gasto promedio de la ejecución de la estrategia. Sin embargo, tanto el diseño como la impresión de boletines, el manual corporativo, así como producto audiovisual y la asesoría profesional corre a cuenta de la estudiante.

2.10.2. Presupuesto

Tabla 13 *Presupuesto estrategia de comunicación interna*

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
6	Talleres para 30 personas en cada sesión	Q450.00	Q2,700.00
5	Diseño y elaboración de boletines informativos	Q100	Q500.00
5	Impresión boletines	Q30	Q150.00
3	Diseño y elaboración de carteleras digitales	Q100	Q300.00
2	Diseño y elaboración de videos	Q500	Q1,000.00
1	Buzón de sugerencias	Q159.00	Q159.00
1	Realización de diagnóstico y plan de comunicación	Q12,000	Q10,000.00
	TOTAL		Q14,809.00

Fuente: elaboración propia



2.11 Beneficiarios

Tabla 14 Beneficiarios

Beneficiario	Beneficio	Producto
Primarios		
Área de recursos humanos	Fortalecerán sus canales de comunicación	Cartelera física y digital Buzón de sugerencias Boletines informativos
Jefes de área	Podrán crear empatía con sus trabajadores, así como tener un espacio para su crecimiento personal y como líderes.	Talleres de liderazgo Actividades de convivencia
Colaboradores	Mejorarán su productividad	Talleres sobre el manejo del estrés laboral, herramientas digitales, ciberseguridad
Secundarios		
Nuevos empleados	Conocerán la cultura organizacional de la empresa. Crearán sentido de pertenencia y compromiso con la empresa	Videos sobre la trayectoria de la empresa. Kit de bienvenida.
Consumidor final	Percibirán la calidad del contenido del medio de comunicación.	Un periódico con compromiso hacia la audiencia
Estudiantes universitarios y de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Encontrarán antecedentes sobre cómo la empresa gestionó el reto de la comunicación interna durante la pandemia para futuros proyectos.	EPS Diagnóstico y ejecución del plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia
Público en general	Aporte a la sociedad que conocerá la experiencia de la empresa y su capacidad de resiliencia.	EPS Diagnóstico y ejecución del plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral de el Periódico en tiempos de pandemia

Fuente: Elaboración propia



2.12 Área geográfica de acción

el Periódico se ubica en la 1ra. Avenida La Brigada 13-30, bodegas 1-118 y 1- 118 A, zona 7 de Mixco. Las áreas de acción del proyecto será la comunicación interna de la empresa por lo tanto la estrategia está dirigido al departamento de recursos humanos y los empleados.

2.13 Cuadro operativo de la estrategia

Tabla 15 Cuadro operativo

Actividad o producto comunicacional	Objetivo específico	Presupuesto	Recurso Humano	Área Geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución
Boletines informativos digitales	Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.	Q500.00	Estudiante de EPS/ empleados	Comunicación interna de el Periódico	Área de recursos humanos / Empleados	Junio, julio, agosto, septiembre octubre, noviembre y diciembre
Buzón de sugerencias		Q159.00	Diseñador gráfico			15 junio
Cartelera informativa		Q300.00				Junio, julio, agosto, septiembre octubre, noviembre y diciembre
Talleres sobre liderazgo, manejo del estrés, herramientas digitales, entre otros	Mejorar el clima laboral para el Periódico.	Q2,700.00	Profesional especializado en el tema.	Comunicación interna de el Periódico	Jefes de área	Julio, agosto, septiembre y octubre
Actividades de convivencia			Empleados	Comunicación interna y externa	Trabajadores	Empresa en general
Cápsulas de video	Promover los pilares culturales de la empresa.	Q1,000	Diseñador	Comunicación interna de el Periódico	Trabajadores y RR. HH.	Junio, julio, agosto, septiembre octubre
Kit de bienvenida		Q300				

Fuente: Elaboración propia



Capítulo 3

Ejecución del plan de Comunicación

3. Informe de ejecución

En el siguiente capítulo se detalla las actividades ejecutadas durante los primeros meses de implementación del plan de Comunicación propuesto para la empresa el Periódico.

Boletines digitales:

Los boletines digitales que se realizaron abordaron temas como el manejo del estrés laboral, consejos para administración del tiempo en casa, sugerencia de cursos en línea, herramientas digitales para el trabajo en equipo y ciberseguridad, entre otros. Estos fueron sugeridos por el departamento de Recursos Humanos y surgieron luego de haber dado a conocer los resultados de las encuestas que coincidían con algunas percepciones que tenía este departamento de la empresa.

Para su diseño y creación se utilizó *Canva* y fue distribuido a través del correo electrónico. Además, se hicieron llegar ejemplares impresos a las oficinas para que estuvieran a la vista de los empleados que trabajan desde ahí. De acuerdo, al cronograma hasta el momento se han entregado tres boletines digitales.

Buzón de sugerencias:

Aunque previo a la pandemia, los trabajadores tenían la confianza de acercarse con los directivos a plantear sus dudas o sugerencias. La distancia ha instalado una barrera de comunicación con algunos de ellos, sobre todo si es personal contratado durante la pandemia. Como uno de los primeros pasos para el acercamiento se colocó un buzón de sugerencias físico en la recepción de el Periódico. El objetivo es que sea visible y los empleados puedan hacer llegar sus propuestas.

Además, el buzón de sugerencias físico complementa a uno digital que recientemente habilitó la empresa.



Talleres:

Para los talleres los trabajadores de la empresa fueron divididos en dos grupos. El primero integra al equipo de redacción (reporteros, fotoperiodistas y editores) y el segundo al área administrativa (finanzas, contabilidad, recursos humanos, suscripciones y soporte IT). El primer taller estuvo dirigido al área administrativa y fue impartido por Allan Cordero, licenciado en Ciencias de la Comunicación con experiencia en marketing digital y creación de ecosistemas digitales.

Su ejecución fue el 29 de julio de 2022 con el objetivo de guiar a los empleados en la utilización de las herramientas digitales que tienen disponibles para ejecutar su trabajo desde casa ya que, según las entrevistas realizadas durante la etapa del diagnóstico, la brecha digital es uno de los desafíos que presenta la empresa. Sin embargo, este primer taller fue pospuesto debido al allanamiento por parte del Ministerio Público a las oficinas de la empresa por lo que la mayoría de empleados no pudo conectarse.

El segundo taller fue dirigido al equipo de redacción digital, impresa y fotoreporteros. Su ejecución fue el 18 de agosto de 2022. En el contexto actual por el que atraviesa la empresa luego de la detención de su presidente y fundador, José Rubén Zamora, se evidenció que existen temas que deben abordarse para proteger al personal sobre todo en la era de la digitalización.

David Oliva, de *Front Line Defenders*, fue el encargado de exponer buenas prácticas y herramientas para proteger la información almacenada en un dispositivo móvil o en la nube. La información impartida despertó el interés de los asistentes quienes resolvieron dudas sobre algunos mitos que giran en torno a la utilización de aplicaciones de mensajería, la anatomía interna de un teléfono celular, así como la forma de detectar si el teléfono celular es víctima de algún software de espionaje como Pegasus.

Durante dos horas, el capacitador llevó a los periodistas a reflexionar sobre las prácticas que utilizan actualmente para comunicarse con sus fuentes, así como el tipo de información que almacenan en su dispositivo. Al finalizar el taller, los participantes expresaron su disponibilidad para asistir a un segundo taller sobre cómo proteger la información en 45 minutos ante el riesgo de un arresto por parte de la policía.



Cápsulas de videos:

El principal objetivo con la creación de los videos es dar a conocer la cultura organizacional al personal de nuevo ingreso y fortalecer la imagen interna de la empresa. En el marco del aniversario de la empresa, se distribuirán menos cinco videos de 15 a 30 segundos que resaltarán la visión y misión, valores y cómo se posiciona la imagen de el Periódico a lo largo de su trayectoria. En agosto se elaboraron los guiones de los cortos para que sean revisados por el encargado del EPS en la empresa y al ser aprobados se iniciará con la elaboración de los mismos.

Kits de bienvenida:

Para los empleados nuevos se realizaron kits de bienvenida que contienen los principales valores de la empresa, su misión y visión, así como una guía de editores y el manual de estilo del medio. Se hizo entrega de kits impresos a la jefa de recursos humanos, pero también se entregó la versión digital para cuando necesiten imprimirlos.

3.1 Ejecución 1: Boletines digitales

Objetivo:

Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.

Medio utilizado:

Correo electrónico

Presupuesto utilizado:

Financiamiento propio.

Resultados obtenidos:

El personal en medio de la actual crisis que vive recibió la información.



Evidencia del material:

Figura 21 Boceto de boletines digitales



3.2 Ejecución 2: Buzón de sugerencias

Objetivo: Crear nuevos canales internos para trasladar la información a los empleados.

Medio utilizado: Instalaciones de elPeriódico

Presupuesto utilizado: Q159.00

Resultados obtenidos: Los trabajadores y personas externas observan al ingresar a las instalaciones del medio de comunicación el buzón de sugerencias en donde pueden plantear sus dudas o sugerencias a la empresa bajo el lema: ¡Tus ideas nos ayudan a crecer! ElPeriódico.



Evidencia del material

Figura 22 Colocación de buzón de ideas



3.3 Ejecución 3: Talleres

Objetivo:

Mejorar el clima laboral para el Periódico.

Medio utilizado:

Plataforma digital de *Google Meet* e instalaciones del restaurante la Estancia

Presupuesto utilizado:

Q450.00 del primer taller. El segundo el experto lo dio gratuitamente y la empresa financió el desayuno.



Resultados obtenidos:

Los empleados tuvieron un espacio para la reencontrarse, pero también para plantear dudas sobre los temas impartidos que fueron: herramientas virtuales para el trabajo en equipo y la ciberseguridad. En el último taller los asistentes mostraron interés por un segundo taller ofrecido por el experto. Al cierre de este informe, este taller estaba pendiente de programarse.

Evidencia del material:

Figura 23 Taller 1



Figura 24 Taller 2





3.4 Cronograma general

Tabla 16 Cronograma

Cronograma 1 de Actividades

No.	Actividad	MESES																					
		Enero				Febrero				Marzo					Abril					Mayo			
	Descripción:	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4
	Semanas																						
1	Semana Propedéutica Diagnóstico				■	■																	
2	Entrega de la Guía Fase 1 - "El Diagnóstico"					■																	
3	Conferencia Normas APA -6					■																	
4	Elaboración fase Diagnóstica									■	■	■	■	■									
5	Semana Propedéutica Plan														■	■							
6	Entrega de la Guía Fase "El Plan de Comunicación"														■								
7	Elaboración y entrega de Plan Estratégico de comunicación															■	■	■	■				
8	Proceso de entrega papelería de EPS para completar inscripción																			■	■	■	■
9	Presentación del Diagnóstico y Plan a la empresa o Institución																				■	■	■

Fuente: Elaboración propia

Cronograma 2 de Actividades

No.	Actividad	MESES																								
		Junio					Julio					Agosto					Septiembre					Octubre				
	Descripción:	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2			
	Semanas																									
10	Ejecución del Plan -Estratégico de Comunicación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
11	Actividad 1: Boletín informativo sobre el manejo del estrés.						■																			
12	Actividad 2: Instalación del Buzón de sugerencias						■																			
13	Actividad 3: Taller sobre herramientas digitales para el trabajo en equipo										■															
14	Actividad 4: Taller sobre seguridad digital												■													
15	Actividad 5: Elaboración del Manual de crisis					■	■	■	■	■	■	■	■													

Fuente: Elaboración propia



Conclusiones

- La presentación de los resultados al encargado del EPS dentro de la empresa, así como a la jefa de recursos humanos ayudó a visibilizar las necesidades de los empleados. Uno de los pedidos en las encuestas era que deseaban estar informados sobre situaciones internas catalogadas como graves. En la actual coyuntura los personajes principales de la comunicación interna del medio han hecho uso del chat interno y el correo electrónico institucional para trasladar información a tiempo con el objetivo de evitar rumores.
- La ejecución de los talleres evidenció la necesidad que existe en la empresa por fortalecer las capacidades y fortalezas de los empleados. Sin embargo, el traslado de un lugar a otro y la apatía continúan siendo un obstáculo para un porcentaje considerable de empleados.
- Durante el proceso de ejecución, se han observado cambios en los canales de comunicación, así como jefes más cercanos a su equipo. Aunque la generación de confianza es un proceso, en los equipos de trabajo los gerentes y jefes inmediatos tratan de dar ánimo a sus equipos de trabajo en la actual coyuntura que vive la empresa.
- La pandemia del COVID-19 y el arresto del presidente y fundador de el Periódico evidencian una vez más la falta de un manual de crisis que les indique cómo reaccionar ante los riesgos que se presentan en los diferentes escenarios.



Recomendaciones

- La inversión en capacitaciones para los empleados es uno de los rubros que podría representar un porcentaje de inversión fuerte. Sin embargo, existen aliados del periodismo que brindan talleres gratuitos. Incluso, el contar con columnistas de renombre o socios influyentes podría ser una vía para realizar capacitaciones al menos con mayor frecuencia.
- Replicar el aprendizaje. En ocasiones los empleados asisten a un taller o capacitación y el contenido aprendido queda con él. Sin embargo, es una buena estrategia aplicar la política de replicar lo aprendido con el resto de compañeros con el objetivo de que en un determinado tiempo el equipo de trabajo haya recibido mayor capacitación.
- Mantener activos los canales de comunicación con una interacción adecuado entre emisor y receptor ayudará a la empresa a continuar en pie y afrontar la crisis que se presenta en el contexto actual.
- Ante la exposición coyuntural que está teniendo el Periódico a nivel nacional e internacional se vuelve indispensable fomentar los pilares de la empresa para crear sentido de pertenencia, además animará a los empleados a continuar comprometidos con su trabajo.
- Procurar que el empleado se sienta en un entorno saludable para ejercer su trabajo por lo que es importante realizar encuestas al menos dos veces al año para conocer cómo se sienten en relación al estrés y así brindar las herramientas necesarias. Además, no se debe dejar por un lado reforzar temas de liderazgo, aprovechamiento del tiempo en el trabajo y la mejora de la comunicación con talleres específicos.



Referencias Bibliográficas

Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Revista Razón y Palabra*.

Arce, D. (19 de abril de 2022). *América Economía*. Obtenido de América Economía:

<https://www.americaeconomia.com/como-identificar-las-relaciones-y-practicas-toxicas-que-aparecieron-con-el-teletrabajo>.

Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Comunicación, A. (16 de marzo de 2018). *Ariadne Comunicación*. Obtenido de <http://www.ariadne-comunicacion.com/blog/manual-crisis-10-pasos-seguir/>

Díaz, L. F. (2005). *Análisis y planteamiento*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia (EUNED).

Figuroa, R. C. (2015). *24 Temas Selectos de Consultoría Empresarial*. México: Sistemas de Información Contable y Administrativa Computarizados S.A.

Huerta, D. S. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.



Méndez Pérez, J. B. (2019). *Investigación un camino por recorrer*. Guatemala: Ediciones Superación.

Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw - Hill Interamericana.

Salgado, J. (13 de marzo de 2020). *Cómo hacer un manual de crisis*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-hacer-un-manual-de-crisis-en-8-paso-javier-salgado/?originalSubdomain=es>

Sara, N. (8 de septiembre de 2014). *El Blog de Natalia Sara*. Obtenido de <https://nataliasara.com/2014/09/08/que-es-un-manual-de-crisis-y-para-que-sirve/>

Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. España: Paidós Ibérica S.A.

Talaya, e. a. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

Tello, J. R. (1982). *Españos Dinámico II*. Guatemala: El maestro de la montaña.



Trabajos citados

efe noticias. Obtenido de efe noticias: <https://www.efe.com/efe/espana/cultura/el-premio-rey-de-espana-significa-un-abrigo-vital-para-periodico-guatemala/10005-4481224>

16 Allende Ortiz, Gerson

EPS Propuesta para la optimización de los contenidos digitales de el Periódico

T (521)

Guatemala, USAC, 2016

Guijarro Valentín, M. (21 de octubre de 2020). *IEBS Digital School*. Obtenido de IEBS Digital School: <https://www.iebschool.com/blog/elaborar-plan-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/#:~:text=Un%20plan%20de%20comunicaci%C3%B3n%20es,y%20acciones%20que%20se%20realizar%C3%A1n.>

Molano, J. (11 de febrero de 2022). *HubSpot*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-organizacional>

Universidades, S. (29 de septiembre de 2021). *Santander Becas*. Obtenido de Santander Becas: <https://www.becas-santander.com/es/blog/estrategias-de-comunicacion.html>



Anexos

Anexo 1

Cuestionario de la entrevista 1

- Ahora con la pandemia, ¿cuáles son los canales de comunicación que tiene Recursos Humanos tanto con el personal como con los directivos?
- ¿Existe un plan de comunicación concreto que detalle los canales de comunicación que existen y en qué situaciones debe utilizarse cada canal?
- ¿Existe algún mecanismo que permita evaluar la efectividad de la comunicación con todos los equipos de trabajo?
- ¿Qué desafíos visualizan en la comunicación interna?
- ¿Desde su departamento sienten que fluye la comunicación o consiguen transmitir los objetivos de la empresa para generar en ellos sentimiento de pertenencia?

Cuestionario de la entrevista 2

- ¿Qué desafíos visualiza en la comunicación interna de el Periódico?
- A qué factores atribuyes la baja participación
- ¿Desde su departamento sienten que fluye la comunicación o consiguen transmitir los objetivos de la empresa para generar en ellos sentimiento de pertenencia?
- ¿Qué estrategias visualiza para mejorar la comunicación?



Anexo 2 Cuestionario de la encuesta

Datos laborales

Esta encuesta forma parte de un proyecto a nivel universitario con el objetivo de mejorar la comunicación interna de la empresa. Responderla le tomará unos minutos y sus respuestas serán confidenciales. ¡Gracias!

Género *

F

M

Edad *

18 a 24 años

25 a 34 años

35 a 44 años

45 a 54 años

más de 54 años

¿Cuántos años tiene de elaborar para la empresa? *

menos de seis meses

más de seis meses a 5 años

6 a 10 años

11 a 15 años

16 a 20 años

21 a 25 años

¿A qué área de la empresa pertenece?

Administrativo y recursos humanos

Redacción y equipo web

Ventas, suscripciones y anuncios

Taller, seguridad y limpieza



...

¿Considera que existe preocupación por su bienestar?

- Siempre
- A veces
- Nunca

¿Considera importante que la empresa informe sobre el COVID-19?

- Sí
- No

¿De qué forma le gustaría que el Periódico le informe sobre las medidas de prevención del COVID-19 para aplicar en su entorno laboral?

- WhatsApp institucional
- Correo electrónico

- Memos
- circulares
- Llamadas
- Mensaje de texto
- Boletines
- Reuniones virtuales
- Ninguna

Actualmente, ¿En qué modalidad desempeña su trabajo?

- Home Office
- Asistencia física
- Híbrida



Si asiste a la oficina o taller, indique con qué frecuencia lo realiza

- Todos los días
- 1 vez a la semana
- 2 o 3 veces a la semana

¿Cómo interactúa con sus compañeros?

- Reuniones físicas
- Reuniones virtuales
- WhatsApp
- Redes sociales
- Videollamadas
- Llamadas telefónicas
- Ninguna de las anteriores

...

¿Cómo es su relación con compañeros de otro departamento de la empresa?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Perdió el contacto con ellos
- No los conoce

¿Considera que podría mejorar la comunicación entre jefe y su personal a cargo?

- Sí
- No
- Tal vez



¿Cuál de estas opciones podría mejorar la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?

- Actividades de integración
 - Fomentar el diálogo
 - Capacitaciones
 - Retroalimentación constante sobre su trabajo
 - Reuniones
 - Trabajo en equipo
 - Otra...
-

¿Ha sentido estos síntomas durante sus horas de labores?

- Depresión
 - Dolores de cabeza
 - Ataques de ansiedad
 - Pérdida de apetito
 - Irritabilidad
 - Hipersensibilidad
 - Ninguna
 - Otra...
-

¿A qué atribuye cuando se habla de estrés laboral?

- Combinación de labores domésticas y profesionales
- Inestabilidad laboral
- Inestabilidad salarial
- Convivencia con los compañeros
- Trabajo fuera del horario



¿Posee el equipo de trabajo adecuado para desempeñar sus labores?

- Sí
 - No
 - Se encuentra en mal estado
-

¿Son escuchadas sus sugerencias u observaciones?

- Siempre
 - En ocasiones
 - Nunca
-

En general, ¿Qué tan satisfecho está con su posición en la empresa?

- Muy insatisfecho
- De alguna manera insatisfecho

¿Siente que los empleados son reconocidos como individuos?

- Siempre
 - Generalmente
 - A veces
 - Raramente
 - Nunca
 - No estoy seguro
-

Luego de la pandemia, ¿está motivado para desempeñar sus funciones?

- Muy motivado
- No, en absoluto
- No muy motivado
- No estoy seguro



¿La empresa comunica claramente sus objetivos y estrategias para usted?

- Siempre
 - A veces
 - Nunca
-

¿Le gustaría recibir capacitaciones enfocadas en su área de trabajo?

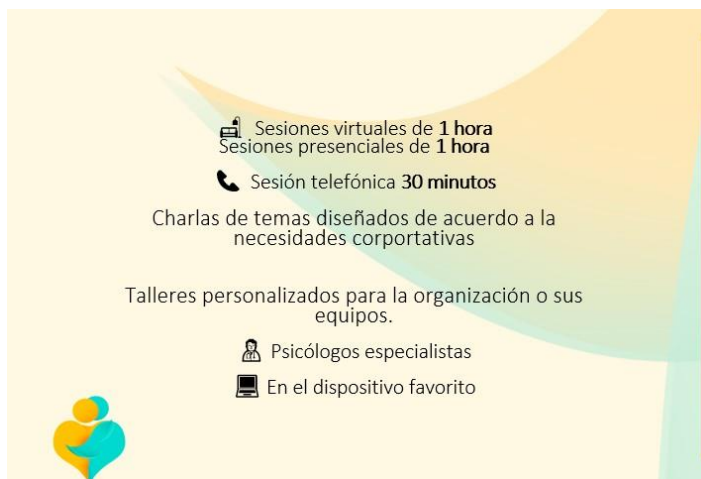
- Sí
 - No
 - Tal vez
-

¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento dentro de la empresa?

- Sí
- No



Anexos 3 - Cotizaciones





Anexo 4 Invitación al primer taller



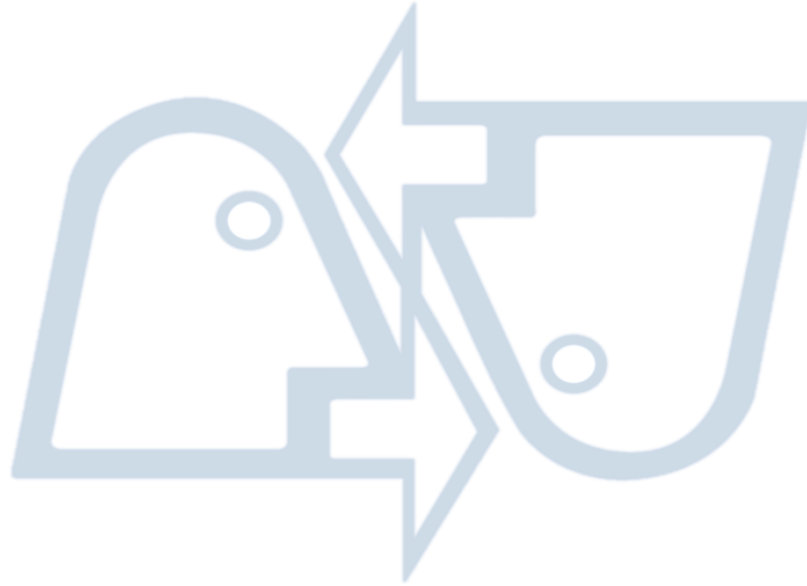


Anexo 5 Calendarización de los talleres

Recursos Humanos	Redacción
Fecha: 29 de julio Tema: Herramientas digitales para el trabajo en equipo Expositor: Allan Cordero, Licenciado en Ciencias de la Comunicación con experiencia en Marketing Digital y creación de ecosistemas digitales. Hora: 5:00 p.m. Duración: 1 hora Personal beneficiado: Administración, Finanzas, Contabilidad, RRHH, Suscripciones, Soporte IT	Fecha: 5 de agosto Tema: Manejo de estrés Expositor: Jessica Ruano, consultora Hora: Pendiente Duración: 1 hora con 10 minutos de receso Personal beneficiado: Redacción
Fecha: 9 septiembre Tema: Manejo del estrés Expositor: Jessica Ruano, consultora Hora: 5:00 p.m. Duración: 1 hora con 10 minutos de receso Personal beneficiado: Administración, Finanzas, Contabilidad, RRHH, Suscripciones, Soporte IT	Fecha: 23 de septiembre Tema: Pendiente Expositor: Jessica Ruano, consultora Hora: Pendiente Duración: 1 hora con 10 minutos de receso Personal beneficiado: Redacción
Fecha: 21 octubre Tema: Comunicación organizacional asertiva Expositor: Víctor Figueroa, consultor en salud y seguridad ocupacional Hora: 5:00 p.m. Duración: 1 hora Personal beneficiado: Administración, Finanzas, Contabilidad, RRHH, Suscripciones, Soporte IT	Fecha: 4 de noviembre Tema: Pendiente Expositor: Pendiente Hora: Pendiente Duración: 1 hora Personal beneficiado: Redacción

Anexo 6 Supervisión con el jefe encargado de la empresa





Comunicación

creando futuro