

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



“Estrategia de Comunicación Organizacional para la Empresa ECOQUIMSA”

M.A. Juan Carlos Lemus Ríos

Guatemala, octubre de 2016

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
TRABAJO DE GRADUACIÓN

“Estrategia de Comunicación Organizacional para la Empresa ECOQUIMSA”

Presentado por:

M.A. Juan Carlos Lemus Ríos

Previo a conferírsele el título de

Magíster Artium en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre de 2016

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretario General

Dr. Carlos Guillermo Alavarado Cerezo
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Pub. Anaite Machuca
Per. Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Dr. Carlos Humberto Interiano

Maestra Ruth Elisabeth Avalos Castellanos

Maestro César Augusto Urizar Méndez

Maestro Jorge Ignacio Paz Ramírez



Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 18 de octubre de 2016

Orden de impresión

No.011-2016 GAMP/Machq

Estudiante

Juan Carlos Lemus Ríos

Carné No. 200215888

Estimado Estudiante Lemus:

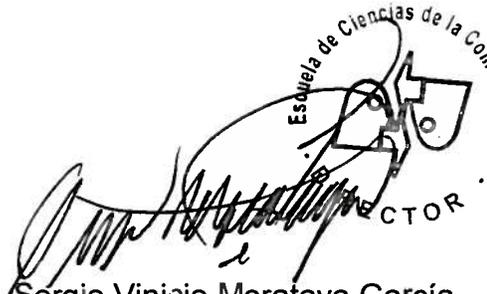
Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“Estrategia de Comunicación Organizacional para la empresa ECOQUIMSA”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el Primer Piso del edificio Bienestar Estudiantil, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un trabajo de graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Central de esta Universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


DIRECTOR
MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC


M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Por darme la oportunidad de alcanzar una meta más en mi vida profesional.
- A mi madre: Por su incondicional amor, paciencia, comprensión y apoyo en todo momento de mi vida.
- A mi novia: Por su incondicional apoyo y su amor; este logro no hubiera sido posible sin ti, te amo.
- A la familia de mi novia: Por su apoyo en todo momento difícil y por compartir tiempo, cariño y cotidianidad.
- A mis amigos: Por su valiosa amistad y apoyo en tiempos difíciles.
- A mi padre y hermano: Por su apoyo.
- A ECOQUIMSA: Por permitirme realizar el trabajo de graduación en su empresa.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala: Por brindarme las herramientas para prepararme profesionalmente.

Índice

Resumen.....	I
Introducción.....	II
Capítulo I	
1. Diagnóstico situacional.....	1
1.1 Ubicación geográfica.....	1
1.2. Historia de la empresa.....	1
1.3. Naturaleza de la empresa.....	3
1.4. Línea estratégica.....	3
1.4.1 Misión.....	3
1.4.2 Visión.....	3
1.4.3 Valores.....	4
1.4.4 Principios fundamentales.....	5
1.5. Principales actividades.....	5
1.6. Actores.....	5
1.6.1 Internos.....	5
1.6.2 Externos.....	7
1.7. Organigrama.....	7
1.8. Perfil de los trabajadores.....	7
Capítulo II	
2. Fundamentos epistemológicos.....	9
2.1. La comunicación.....	9
2.2. La organización.....	10
2.3. La comunicación organizacional.....	10
2.3.1 La comunicación interna.....	10
2.3.1.1. La comunicación descendente.....	11
2.3.1.2. La comunicación ascendente.....	11
2.3.1.3. La comunicación horizontal.....	11
2.3.1.4. La comunicación transversal.....	12
2.3.2 La comunicación externa.....	12
2.3.3 Cultura corporativa.....	12
Capítulo III	
3. Metodología.....	13
3.1. Enfoque.....	13
3.2. Objetivos.....	13
3.2.1. Objetivo general.....	13
3.2.2. Objetivos específicos.....	13
3.3. Principales acciones.....	14
3.3.1. Diagnóstico situacional.....	14
3.3.2. Comunicación interna.....	14
3.3.3. Comunicación externa.....	14
3.3.4. Imagen corporativa.....	15
3.4. Instrumentos.....	15

3.4.1. Comunicación interna.....	15
3.4.2. Comunicación externa.....	16
3.4.3. Imagen corporativa.....	16
3.5. Fuentes.....	16
3.5.1. Fuentes primarias.....	16
3.5.2. Fuentes secundarias.....	16
3.6. Población.....	17
3.6.1. Población interna.....	17
3.6.2. Población externa.....	18
3.7. Método de análisis.....	18
3.8. Plan de trabajo.....	18

Capítulo IV

4. Diagnóstico comunicacional.....	19
4.1. Análisis de comunicación interna.....	19
4.1.1. Comunicación descendente.....	19
4.1.1.1. Resultados nivel gerencial.....	19
4.1.1.2. Resultados nivel de coordinación.....	23
4.1.1.3. Resultados nivel de colaboradores.....	27
4.1.1.4. Análisis de comunicación descendente	31
4.1.2. Comunicación ascendente.....	32
4.1.2.1. Resultados nivel gerencial.....	32
4.1.2.2. Resultados nivel de coordinación.....	33
4.1.2.3. Resultados nivel de colaboradores.....	34
4.1.2.4. Análisis de comunicación ascendente	35
4.1.3. Comunicación horizontal.....	36
4.1.3.1. Resultados nivel gerencial.....	36
4.1.3.2. Resultados nivel de coordinación.....	36
4.1.3.3. Resultados nivel de colaboradores.....	37
4.1.3.4. Análisis de comunicación horizontal....	38
4.1.4. Comunicación transversal.....	38
4.1.4.1. Resultados nivel gerencial.....	38
4.1.4.2. Resultados nivel de coordinación.....	40
4.1.4.3. Resultados nivel de colaboradores.....	42
4.1.4.4. Análisis de comunicación transversal.....	44
4.1.5. Canales de comunicación Interna	44
4.1.5.1. Resultados nivel gerencial.....	45
4.1.5.2. Resultados nivel de coordinación.....	45
4.1.5.3. Resultados nivel de colaboradores.....	46
4.2. Análisis de comunicación externa.....	46
4.2.1. Estructura de los públicos.....	46
4.2.1.1. Identificación de los públicos.....	47
4.2.1.2. Jerarquización de los públicos.....	47
4.2.1.3. Infraestructura de los públicos.....	48
4.2.2. Análisis de identidad corporativa.....	48

4.2.2.1. Nombre.....	48
4.2.2.2. Imagetipo.....	49
4.2.2.3. Papelería.....	49
4.2.2.4. Señalética.....	49
4.2.3. Análisis de imagen corporativa.....	49
4.2.3.1. Realidad corporativa.....	49
4.2.3.2. Cultura corporativa.....	50
4.2.3.3.1. Resultados nivel gerencial.....	50
4.2.3.3.2. Resultados nivel de coordinación.....	54
4.2.3.3.3. Resultados nivel de colaboradores.....	57
4.2.3.3.4. Análisis de cultura corporativa.....	62
4.2.3.3. Atributos corporativos.....	63
4.2.3.4. Comunicación corporativa.....	65
4.2.4. Comunicación en crisis.....	69
4.2.5. Análisis FODA.....	70
4.2.6. Análisis y pronóstico de la situación.....	70
4.2.7. Factores influyentes.....	71
4.2.7.1. Factores directos.....	71
4.2.7.2. Factores indirectos.....	72
4.2.8. Árbol de problemas.....	72
4.2.9. Determinación de prioridades comunicacionales.....	73
4.2.10. Funciones de la comunicación y su relación con las soluciones.....	73
Capítulo V	
5. Estrategia de comunicación organizacional.....	75
5.1. Justificación.....	75
5.2. Objetivos.....	76
5.2.1. Objetivo general.....	76
5.2.2. Objetivos específicos.....	76
5.3. Públicos objetivos.....	76
5.3.1. Público interno.....	77
5.3.2. Publico externo.....	77
5.4. Propuesta.....	77
5.5. Matriz de Coherencia.....	78
5.6. Plan de Comunicación.....	80
5.7. Validación de propuesta de solución.....	82
5.8. Cronograma de implementación de la propuesta.....	83
5.9. Plan de monitoreo y evaluación.....	83
5.10. Visión del futuro.....	84
Conclusiones.....	85
Recomendaciones.....	86
Bibliografía.....	87
E-grafía.....	88
Anexos.....	89

Índice de figuras

Figura 1: Ubicación geográfica.....	1
Figura 2: Gráfica de edad de la población.....	17
Figura 3: Gráfica de género de la población.....	17
Figura 4: Gráfica de temporalidad de labores de la población.....	18
Figura 5: Gráfica de comunicación descendente.....	20
Figura 6: Gráfica de comunicación descendente.....	20
Figura 7: Gráfica de comunicación descendente.....	20
Figura 8: Gráfica de comunicación descendente.....	21
Figura 9: Gráfica de comunicación descendente.....	21
Figura 10: Gráfica de comunicación descendente.....	21
Figura 11: Gráfica de comunicación descendente.....	22
Figura 12: Gráfica de comunicación descendente.....	22
Figura 13: Gráfica de comunicación descendente.....	22
Figura 14: Gráfica de comunicación descendente.....	23
Figura 15: Gráfica de comunicación descendente.....	23
Figura 16: Gráfica de comunicación descendente.....	23
Figura 17: Gráfica de comunicación descendente.....	24
Figura 18: Gráfica de comunicación descendente.....	24
Figura 19: Gráfica de comunicación descendente.....	24
Figura 20: Gráfica de comunicación descendente.....	25
Figura 21: Gráfica de comunicación descendente.....	25
Figura 22: Gráfica de comunicación descendente.....	25
Figura 23: Gráfica de comunicación descendente.....	26
Figura 24: Gráfica de comunicación descendente.....	26
Figura 25: Gráfica de comunicación descendente.....	26
Figura 26: Gráfica de comunicación descendente.....	27
Figura 27: Gráfica de comunicación descendente.....	27
Figura 28: Gráfica de comunicación descendente.....	27
Figura 29: Gráfica de comunicación descendente.....	28
Figura 30: Gráfica de comunicación descendente.....	28
Figura 31: Gráfica de comunicación descendente.....	28
Figura 32: Gráfica de comunicación descendente.....	29
Figura 33: Gráfica de comunicación descendente.....	29
Figura 34: Gráfica de comunicación descendente.....	29
Figura 35: Gráfica de comunicación descendente.....	30
Figura 36: Gráfica de comunicación descendente.....	30
Figura 37: Gráfica de comunicación descendente.....	30
Figura 38: Gráfica de comunicación descendente.....	32
Figura 39: Gráfica de comunicación ascendente.....	32
Figura 40: Gráfica de comunicación ascendente.....	32
Figura 41: Gráfica de comunicación ascendente.....	33
Figura 42: Gráfica de comunicación ascendente.....	33

Figura 43: Gráfica de comunicación ascendente.....	33
Figura 44: Gráfica de comunicación ascendente.....	34
Figura 45: Gráfica de comunicación ascendente.....	34
Figura 46: Gráfica de comunicación ascendente.....	34
Figura 47: Gráfica de comunicación ascendente.....	35
Figura 48: Gráfica de comunicación ascendente.....	35
Figura 49: Gráfica de comunicación horizontal	36
Figura 50: Gráfica de comunicación horizontal	36
Figura 51: Gráfica de comunicación horizontal	37
Figura 52: Gráfica de comunicación horizontal	37
Figura 53: Gráfica de comunicación horizontal	37
Figura 54: Gráfica de comunicación horizontal	38
Figura 55: Gráfica de comunicación transversal	38
Figura 56: Gráfica de comunicación transversal	39
Figura 57: Gráfica de comunicación transversal	39
Figura 58: Gráfica de comunicación transversal	39
Figura 59: Gráfica de comunicación transversal	40
Figura 60: Gráfica de comunicación transversal	40
Figura 61: Gráfica de comunicación transversal	40
Figura 62: Gráfica de comunicación transversal	41
Figura 63: Gráfica de comunicación transversal	41
Figura 64: Gráfica de comunicación transversal	41
Figura 65: Gráfica de comunicación transversal	42
Figura 66: Gráfica de comunicación transversal	42
Figura 67: Gráfica de comunicación transversal	43
Figura 68: Gráfica de comunicación transversal	43
Figura 69: Gráfica de comunicación transversal	43
Figura 70: Gráfica de comunicación transversal	45
Figura 71: Gráfica de canales de comunicación	45
Figura 72: Gráfica de canales de comunicación	46
Figura 73: Gráfica de canales de comunicación	46
Figura 74: Identificación de los públicos.....	47
Figura 75: Infraestructura de los públicos.....	48
Figura 76: Gráfica de cultura corporativa.....	50
Figura 77: Gráfica de cultura corporativa.....	51
Figura 78: Gráfica de cultura corporativa.....	51
Figura 79: Gráfica de cultura corporativa.....	51
Figura 80: Gráfica de cultura corporativa.....	52
Figura 81: Gráfica de cultura corporativa.....	52
Figura 82: Gráfica de cultura corporativa.....	52
Figura 83: Gráfica de cultura corporativa.....	53
Figura 84: Gráfica de cultura corporativa.....	53
Figura 85: Gráfica de cultura corporativa.....	53
Figura 86: Gráfica de cultura corporativa.....	54

Figura 87: Gráfica de cultura corporativa.....	54
Figura 88: Gráfica de cultura corporativa.....	54
Figura 89: Gráfica de cultura corporativa.....	55
Figura 90: Gráfica de cultura corporativa.....	55
Figura 91: Gráfica de cultura corporativa.....	55
Figura 92: Gráfica de cultura corporativa.....	56
Figura 93: Gráfica de cultura corporativa.....	56
Figura 94: Gráfica de cultura corporativa.....	56
Figura 95: Gráfica de cultura corporativa.....	57
Figura 96: Gráfica de cultura corporativa.....	57
Figura 97: Gráfica de cultura corporativa.....	57
Figura 98: Gráfica de cultura corporativa.....	58
Figura 99: Gráfica de cultura corporativa.....	58
Figura 100: Gráfica de cultura corporativa.....	58
Figura 101: Gráfica de cultura corporativa.....	59
Figura 102: Gráfica de cultura corporativa.....	59
Figura 103: Gráfica de cultura corporativa.....	59
Figura 104: Gráfica de cultura corporativa.....	60
Figura 105: Gráfica de cultura corporativa.....	60
Figura 106: Gráfica de cultura corporativa.....	60
Figura 107: Gráfica de cultura corporativa.....	61
Figura 108: Gráfica de cultura corporativa.....	61
Figura 109: Gráfica de cultura corporativa.....	61
Figura 110: Gráfica de atributos corporativos.....	64
Figura 111: Página Web.....	66
Figura 112: Página de Facebook.....	67
Figura 113: Perfil de LinkedIn.....	67
Figura 114: Líderes en ambiente.....	68
Figura 115: Imágenes evento líderes en ambiente.....	68
Figura 116: Segundo encuentro empresarial líderes en ambiente.....	69
Figura 117: Árbol de problemas.....	72
Figura 118: Cronograma de implementación de la propuesta.....	83
Figura 119: Imagotipo.....	95
Figura 120: Señalética.....	95
Figura 121: Organigrama.....	95
Figura 122: Cronograma de actividades.....	96

Índice de tablas

Tabla 1: Jerarquización de públicos.....	47
Tabla 2: FODA.....	70
Tabla 3: Prioridades comunicacionales.....	73
Tabla 4: Propuesta estratégica.....	77
Tabla 5: Matriz de coherencia.....	78
Tabla 6: Plan de monitoreo y evaluación.....	83

Resumen

El objeto del presente documento fue realizar un diagnóstico comunicacional de la empresa ECOQUIMSA, pues se necesitaba identificar primordialmente las dinámicas de comunicación del personal que forma parte de la empresa; esto se evidenció a través de la evaluación de la comunicación interna y externa, de acuerdo a los resultados, se presentaron las propuestas estratégicas para que ser desarrolladas en la empresa.

Inicialmente se realizó un diagnóstico situacional, en el cual se conoció la realidad presente en la que se encuentra la empresa, sus actividades y como ésta las desarrolla con los distintos públicos con los que tiene contacto.

Se planteó la metodología, tanto para la recopilación de datos como para el análisis de ellos. Con esto se definió el camino a seguir para un adecuado diagnóstico de la comunicación organizacional de la empresa.

A través de distintos métodos y técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas, de recolección de datos y de análisis de estos, se logró definir la situación comunicacional de la empresa. Con estos datos se pudo priorizar en las distintas problemáticas presentes, mostrándolas de manera ordenada para lograr su posterior abordaje estratégico.

El abordaje de la comunicación organizacional se realizó mediante actividades estratégicamente elaboradas para fortalecer la comunicación organizacional.

Introducción

El presente documento es un estudio de comunicación organizacional de la empresa ECOQUIMSA, en el cual a través de cada uno de los capítulos contenidos en él se desarrolló la investigación de la situación actual de las dinámicas de comunicación presentes en las relaciones diarias dentro de la empresa, para presentar un abordaje estratégico de las problemáticas evidenciadas y promover una adecuada gestión de la comunicación corporativa.

El Capítulo I contiene el primer acercamiento que se realizó en la empresa ECOQUIMSA, esto permitió evidenciar el estado de la empresa dentro del contexto en que desarrolla sus actividades, conocer aspectos de la identidad corporativa y en general proporcionarnos una visión de las bases con las que ésta desarrolla sus negocios. Este contacto inicial es el diagnóstico situacional, en el cual se encuentran descritos los temas de la ubicación geográfica de la empresa, su naturaleza, línea estratégica, principales actividades, actores, organigrama y el perfil de los trabajadores.

Seguido en el Capítulo II, se desarrolla los fundamentos epistemológicos que sustentan la investigación realizada en la empresa, mencionando distintos autores que abordan las temáticas principales que sirvieron de base para realizar el documento.

La metodología se presenta en el Capítulo III, se muestran cada una de las distintas técnicas, métodos, la población con la que se trabajó e instrumentos que sirvieron para realizar el diagnóstico.

El Capítulo IV, es donde se evidencia en general todos los datos obtenidos durante las acciones realizadas, los distintos análisis que se realizaron y los resultados obtenidos a través del trabajo llevado a cabo en la empresa.

Para finalizar el trabajo en el capítulo V, se presenta la propuesta estratégica realizada para la empresa, basados en los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico comunicacional. En el capítulo se plantearon distintas actividades que impactarán directamente en cada uno de los puntos de oportunidad, y que proporcionarán herramientas para un manejo adecuado de la comunicación.

materia prima. El trabajo se inició con tres personas, Edgar del Pozo y Rodolfo Girón como fundadores y Santiago Morales como el primer colaborador. Inmediatamente se realiza la primera alianza con la Licenciada Anjeanette Herring quien colaboró con el trabajo de laboratorio externo de microbiología.

Se nace con la ilusión de convertirse en Laboratorio Líder en Ambiente con el fin de contribuir al desarrollo de Guatemala en el tema ambiental. En su inicio el laboratorio se dedicaba al monitoreo y análisis de agua residual y potable, con la vista puesta en el futuro ya que en esos momentos no existía una normativa nacional que apoyara la demanda de dichos servicios.

Desde un inicio se tiene la visión de ser un laboratorio acreditado, es por ello que se establecen las bases de calidad que luego se transforman en nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, desarrollando algunos principios fundamentales para el desarrollo de las actividades empresariales.

Durante los primeros 3 años nos dedicamos a establecer confianza con nuestros clientes, documentar nuestros procesos y diversificar nuestros servicios, casi exclusivamente en los análisis de agua, y es hasta el 2005 que el establecimiento del Acuerdo Gubernativo 66-2005 en Guatemala genera una demanda de servicios que permiten el crecimiento de nuestra empresa, este año nos involucramos en el apoyo de revisión de la normativa en mención a través de la colaboración con Cámara de Industria de Guatemala. En el 2006 entra en vigencia la Normativa 236-2006 que viene a consolidar la necesidad de los servicios de análisis de agua.

Durante los años de trabajo inicial nos enfocamos mucho más en adquisición de tecnología, equipos que nos permitieran garantizar a nuestros clientes que sus análisis eran realizados con la mejor tecnología e implementar un sistema informático a medida que nos permitiera agilizar nuestros procesos y contribuir con nuestro sistema de calidad. Para el 2008, la empresa se dividió en tres aéreas: administrativa, técnica (laboratorio) y de servicios (servicio al cliente y muestreo). Con el propósito de ser un laboratorio diversificado, comprometido con nuestros clientes para el 2010 se han ampliado nuestra capacidad de análisis agua y sobre todo de aire en ambientes externos, comenzando hacer análisis de ruido, para el

2011 se implementa la medición de campos electromagnéticos; para el 2012 incluimos en los servicios el monitoreo y análisis de fuentes fijas. Para finales del 2015 se inician a realizar monitoreos de salud ocupacional.

Uno de nuestros principales sueños se hace realidad el 8 de noviembre del 2013, donde alcanzamos la acreditación de nuestros primeros análisis. Seguimos implementando los análisis que nuestros clientes requieren en el tema ambiental y también de salud ocupacional, tenemos nuestra mirada fuera del país y estamos trabajando en nuestro primer laboratorio hermano en Medellín, Colombia.

1.3 Naturaleza de la empresa

ECOQUIMSA es un laboratorio dedicado a la realización de análisis ambientales y químicos. Entre estos los principales análisis son los de agua, tanto físico químicos como microbiológicos, análisis de aire ambiental tanto partículas como gases de combustión, suelo, ruido, campos electromagnéticos y actualmente está desarrollando la medición de aire en chimeneas. El trabajo está dirigido por un sistema de calidad enfocado en el servicio al cliente. El principal objetivo de cada uno de los miembros de la organización es brindar un servicio de calidad que satisfaga los requisitos de nuestros clientes.

1.4 Línea estratégica

1.4.1. Misión

Cumplir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes: la sociedad e industria centroamericana, es la razón de ser de nuestro sistema de gestión de la calidad, por lo que estamos comprometidos a mejorar constantemente los servicios de monitoreo y análisis de laboratorio químico ambiental.

1.4.2. Visión

Mantenernos como una empresa líder en la industria y sociedad guatemalteca, diversificar nuestros servicios y establecernos en otros países centroamericanos.

1.4.3. Valores

En la página de la empresa se encuentran descritos los valores corporativos, la descripción de cada uno de ellos es la siguiente:

Seguridad: En ECOQUIMSA creemos que para un desempeño de alta calidad lo más importante es la seguridad y bienestar de las personas.

Calidad: Estamos comprometidos con la calidad de nuestros servicios. Esto se refleja en nuestro sistema de calidad y se valida con nuestro certificado ISO 17025.

Confidencialidad: Estamos conscientes de que los resultados de análisis obtenidos y toda la información generada durante nuestro trabajo, son única y exclusivamente propiedad de la empresa que nos ha contratado por lo que velamos que nuestro sistema de calidad garantice el cuidado de este aspecto, y nos comprometemos personalmente a guardar la debida confidencialidad de toda la información.

Honradez: La confianza en nuestro lugar de trabajo es fundamental para nuestra superación, todos somos personas honradas y confiables, lo cual hace de nuestro ambiente un sitio seguro y agradable.

Respeto: Para lograr la adecuada colaboración de unos con otros dentro de la empresa, para el logro de los objetivos; el respeto entre compañeros es primordial. Reconocemos en el otro una persona individual y única pero con la misma dignidad que nosotros mismos, por lo que respetamos la totalidad de persona. Nos debemos a nuestros clientes, proveedores y colaboradores por lo que en el trato diario nos respetamos mutuamente para lograr el objetivo de nuestra buena relación.

Orden y limpieza: Ser ordenados y limpios hace que seamos más eficientes en nuestro trabajo y por lo tanto son dos valores necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa. Las herramientas en nuestro trabajo las compartimos con todos los compañeros para el buen funcionamiento del trabajo diario, esto no fuera posible si no cultivamos el valor del orden. La imagen de nuestra empresa es importante por lo que nos esforzamos en mantener nuestro espacio de trabajo limpio y ordenado.

1.4.4. Principios fundamentales:

De acuerdo a la página de la empresa son:

- La seguridad de nuestro equipo de trabajo es más importante que la productividad
- Calidad de nuestro trabajo
- Confidencialidad hacia nuestros clientes
- Respeto a la competencia.

1.5 Principales actividades

La principal actividad de ECOQUIMSA descrita en su página de internet, es la prestación de servicios ambientales, mediante el monitoreo y medición distintos parámetros de los siguientes servicios:

- Campos electromagnéticos
- Fuentes fijas
- Ruidos
- Agua
- Aire

1.6 Actores

1.6.1 Internos

Nivel I

Gerente General

Nivel II

Gerente de Garantía de Calidad

Gerente Técnico

Gerente de Servicio al Cliente

Gerente de Servicios de Muestreo
Gerente Administrativo
Gerente de Proyectos

Nivel III

Supervisor de Calidad
Coordinador de Garantía de Calidad
Asistente de Garantía de Calidad
Coordinador de Procesamiento de Datos
Coordinador de Laboratorio
Asistente de Gerencia
Ejecutivo de Servicio al Cliente
Técnico de Mantenimiento
Coordinador de Muestreo
Coordinador de Bodega
Asistente Administrativo
Contador General
Coordinador de Proyectos

Nivel IV

Técnico de Procesamiento de Datos
Técnico Analista de laboratorio Físicoquímico
Técnico Analista de Laboratorio Microbiológico
Asistente de Departamento Técnico
Asistente de Servicio al Cliente
Asistente de Servicio
Recepcionista
Técnico de Muestreo
Mensajero

Nivel V

Asistente de Laboratorio
Asistente de Muestreo
Asistente de Bodega

Encargado de Mantenimiento

Encargado de Limpieza

1.6.2 Externos

- Clientes
- Socios
- Ministerio de Ambiente -MARN-
- Cámara de Industria de Guatemala -CIG-
- Asociación de Gerentes de Guatemala -AGG-
- Asociación Guatemalteca de Exportadores -AGEXPORT-
- Red de Laboratorios de Salud y Ambiente –Relabsa-
- Proveedores

1.7 Organigrama

El Organigrama está distribuido por niveles jerárquicos organizacionales descritos en la imagen (Ver figura 122), la figura de nivel uno es el Gerente General a cargo de los seis departamentos que conforman la empresa, siendo estos el de Garantía de Calidad, Técnico, Servicio al Cliente, Servicios de Muestreo, Administración y Proyectos. Cada uno de los departamentos cuenta con una gerencia, perteneciente al nivel dos, de estos derivan y tienen a su cargo cada uno de los demás puestos de los tres niveles debajo que conforman la empresa.

1.8 Perfil de los trabajadores

Nivel I

Profesional de rama técnica de la empresa, con conocimientos y experiencia en el área administrativa y financiera; con actitudes de liderazgo, buena comunicación interpersonal y habilidad de negociación.

Nivel II

Profesional con experiencia y conocimientos acorde al departamento que dirige; actitudes de liderazgo, toma de decisiones, buenas relaciones interpersonales, manejo de personal, empoderamiento, negociación.

Nivel III

Personas con estudios universitarios de acuerdo al área de funciones; con cualidades de responsabilidad, organización, buenas relaciones interpersonales, toma de decisiones, atención a las personas que le rodean y buena presentación; dependiendo de tener personal a cargo, liderazgo, manejo de personal.

Nivel IV

Estudios de nivel medio, experiencia y capacitación en área de funciones. Responsable, dinámico, organizado, buenas relaciones interpersonales, atención a personas que le rodean.

Nivel V

Estudios primarios o básicos, experiencia o capacitación en el área de funciones. Responsable, organizado, proactivo, amabilidad, y con capacidad de seguir instrucciones.

Capítulo II

2. Fundamentos Epistemológicos

2.1. La comunicación

La comunicación es proceso humano, en el cual se transmite mensajes a través de distintos canales a otro Individuo, el cual, interpreta el mensaje por medio de distintos procesos psicológicos, sean estos a nivel cognitivo y simbólico, que involucra lo personal, social y cultural, tanto en su transmisión como de recepción.

La comunicación está presente en toda actividad humana, es inherente a la persona; es imposible no comunicar. Por lo anterior la “comunicación se convierte así en el fenómeno fundamental de la relación de la existencia humana. Sin la comunicación no existirían los grupos humano ni las sociedades” (Fernández. 1990. Pág. 14) en el párrafo continua elaborando acerca del impacto de la incomunicación en los individuos, para efectos del presente trabajo nos quedaremos con el hecho que menciona el autor acerca de la inexistencia de grupos y sociedades sin comunicación, esto por la importancia en la organización de la comunicación como promotor relacional tanto a nivel informal, como para una adecuada gestión de los procesos en la misma; este punto lo ampliaremos adelante en la comunicación organizacional.

En este punto nos queda reconocer lo menesteroso de la comunicación como instrumento de sociabilidad, que acompaña al ser humano en todas sus relaciones y lo necesaria para compartir todo tipo de información y convivencia en sociedades.

2.2. La organización

Es de interés definir la organización para entender el porqué una empresa tiene cierta estructura y comportamiento establecido para un adecuado funcionamiento. Una organización para Max Weber citado por Carlos Ongallo (2007. Pág. 28) “define la organización como un sistema de actividad continua y orientada a un objetivo”, por lo que podemos observar de esta definición, la organización como sistema, es un conjunto de personas que como grupo se conforman en jerarquía, estructura y

tienen fines en común, que hacen que las relaciones dentro de ellas estén guiadas por la consecución de los objetivos empresariales para que ésta subsista en el medio en el que desarrolla sus actividades.

Esta visión estructuralista de la empresa es la que permite y facilita su estudio a través de ciertas áreas y niveles que la conforman para entender el funcionamiento y sus dinámicas como sistema en plena sobrevivencia, el modo en que responde y se adapta a la realidad social como parte de un sistema aun más grande.

2.3. La comunicación organizacional.

Conceptualizado lo anterior, teniendo en cuenta la importancia de la comunicación en lo individual y social, además de la estructura de la organización como punto facilitador de gestión y estudio; podemos ahora recalcar la importancia de la comunicación en la organización.

Como menciona Elías y Mascaray (1998) “La comunicación es un elemento decisivo en la existencia de las organizaciones.... Y es además, un extraordinario agente de cambio que permite a las empresas adaptarse a las variables exigencias del entorno.” Vemos entonces que incluso dentro de la empresa, sin la existencia de la comunicación no podría existir, pero aun mas importante en lo que mencionan los autores en la comunicación como herramienta de adaptación, por lo mismo y primordial como agente de cambio y de importancia en toda actividad organizacional.

“La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones.” (Guzmán. Pág. 70). De acuerdo al autor la comunicación de las empresas debe de ser una comunicación estratégica y ésta se divide en dos tipos:

2.3.1. La comunicación interna

La comunicación interna es necesaria en la época actual, por el impacto que tiene en la mejora del clima y la interiorización de la identidad corporativa, para su expresión y generar en los actores externos la imagen deseada. A través del tiempo, principalmente en la actualidad esta comunicación ha sido apreciada objetivamente por su valor en la gestión administrativa. Como lo menciona Alcorta y Martinian (2004. Pág. 39) “la comunicación en el interior de las instituciones está considerada como una herramienta de gestión y es un signo exterior de modernidad para aquellas empresas o instituciones que la aplican”. Este tipo de comunicación para su comprensión y estudio adecuado la podemos subdividir en:

2.3.1.1. La comunicación descendente

La comunicación descendente es la comunicación que fluye desde la dirección hasta llegar a los colaboradores, es una importante herramienta de gestión en la organización, ya que permite la transmisión de mensajes para una adecuada operación e influenciar psicológicamente a los colaboradores en cuestiones de identidad e identificación con la empresa, así como en aspectos motivacionales u otros que impacten en su desempeño laboral.

2.3.1.2. La comunicación ascendente

La comunicación ascendente es la comunicación que parte de los colaboradores hacia la dirección de la empresa. Está según Arizcuren (2008. Pág. 24) “mejora el conocimiento entre las personas, se promueve la aportación de ideas, sirve como retroalimentación y conocen directamente posibles conflictos, necesidades o preferencias que pueden conducir a las mejora de la gestión, la calidad, etc.”.

2.3.1.3. La comunicación horizontal

Este tipo de comunicación se presenta en las dinámicas entre personal que pertenece al mismo nivel jerárquico en la organización. Lo que permite una adecuada gestión de esta comunicación es el que “crean cohesión y coordinación,

incrementan el espíritu de equipo y un ambiente positivo de trabajo en común, haciendo partícipes a todos en el proceso” (Arizcuren 2008. Pág. 24).

2.3.1.4. La comunicación transversal

La comunicación transversal es “la que fluye entre los miembros de la organización que no desempeñan un mismo rol, que no están en un mismo programa, departamento o incluso entidad, de tal forma que se ponen en común diferentes informaciones y puntos de vista” (Arizcuren 2008. Pág. 24), por lo último mencionado es de importancia la adecuada gestión de esta comunicación en la empresa, además de que esta comunicación es un medio importante para generar integración dentro de todo el personal.

2.3.2. La comunicación externa

“Se llama comunicación externa a la que realizamos con los públicos que no son de nuestra organización” (Bonachera 2008. Pág. 7), es toda actividad intencional o no de contacto, comunicación y servicio que se realiza con las personas o entidades que no pertenecen a la misma empresa. A través de la adecuada gestión de la comunicación externa se logra impactar en la percepción a nivel externo, pero esto se logra manejando adecuadamente la identificación del personal interno con la filosofía de la empresa.

2.3.3. Cultura corporativa

La cultura corporativa es la expresión dentro de la empresa de la interiorización del personal de la empresa de los aspectos de la filosofía corporativa, esta cultura se forma “a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo” (Capriotti, 2009. Pág. 24).

Capítulo III

3. Metodología

3.1 Enfoque

La metodología del diagnóstico de comunicación organizacional es de enfoque mixto, esto por el tipo de datos, instrumentos de recopilación y análisis de la información obtenida a través de estos, los cuales fueron de índole cuantitativo y cualitativo complementándose entre ellos; esto para tener la profundidad adecuada en la investigación y la consecución de los objetivos planteados.

El alcance del diagnóstico fue descriptivo, el estudio con este tipo de alcance según Sampieri (2010, Pág. 80) “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” A través de la investigación se describirán las características y propiedades de las dinámicas comunicacionales de la empresa.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo general

Identificar las dinámicas de comunicación organizacional de la empresa a través de distintas herramientas de investigación, para determinar puntos de oportunidad.

3.2.2. Objetivos específicos

Definir los elementos de comunicación interna y externa de la empresa que utiliza con sus públicos.

Determinar la percepción de los clientes respecto a la imagen corporativa de la empresa.

Determinar prioridades comunicacionales a través del diagnóstico comunicacional, para su posterior abordaje.

3.3. Principales acciones

3.3.1. Diagnóstico situacional

- Revisión documental para recopilación de información acerca de la situación de la empresa.
- Reunión con la gerencia administrativa con la finalidad de definir los actores externos de la empresa.

3.3.2. Comunicación interna

- Observación de las instalaciones para determinar las herramientas visuales de comunicación interna.
- Se aplicó una entrevista a través de una encuesta estructurada a gerentes de departamento para evaluar la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal en el nivel gerencial.
- Se aplicó un cuestionario y un grupo focal entre los coordinadores y colaboradores para evaluar la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.

3.3.3 Comunicación externa

- Se sostuvo una reunión con el Gerente General, a través de un instrumento de encuesta se determinó el nivel de influencia y de comunicación que tienen los actores externos en la empresa.
- A través de observación se analizaron los mensajes y medios de que la empresa utiliza para comunicarse con los distintos públicos.

- Por medio del mismo instrumento utilizado para conocer las distintas dinámicas comunicacionales internas, se conoció la cultura corporativa como elemento de la identificación individual con la empresa.

3.3.4 Imagen corporativa

- Se analizó la estructura de los públicos para conocer las distintas características relacionales y dinámicas, entre la empresa y sus actores externos.
- Se utilizó una escala de likert para la recopilación de información acerca de la percepción de la imagen corporativa de los clientes, a través de la medición de atributos corporativos.

3.4 Instrumentos

3.4.1 Comunicación interna

Observación directa

A través de la técnica de observación se evaluaron los elementos de la comunicación visual que posea la empresa.

Cuestionario y encuesta estructurados

Se aplicó una encuesta a través de una entrevista a los gerentes de departamentos, para conocer los distintos tipos de comunicación. A los colaboradores y coordinadores se aplicó un cuestionario estructurado para obtener información acerca de la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Grupo focal

Técnica utilizada de modo semiestructurada, con toma de notas como método de recogida de información, en la sesión contaba de dos preguntas específicamente

formuladas para conocer las dinámicas de comunicación en la empresa y luego continuar a través del diálogo abierto con los participantes de los grupos.

3.4.2 Comunicación externa

Cuestionario estructurado

Se aplicó un cuestionario con preguntas abiertas al Gerente General para conocer los medios, herramientas y tipo de comunicación utiliza la empresa para la comunicación externa. Además para determinar el nivel de influencia y de comunicación que tienen los actores externos en la empresa.

3.4.3 Imagen corporativa

Encuesta estructurada

Este instrumento contó con una escala de Likert aplicado a los clientes para evaluar la percepción de la imagen corporativa de la empresa, a través de la medición de atributos corporativos de la empresa.

3.5 Fuentes

3.5.1 Fuentes primarias

- Entrevistas, encuestas, y observación participante
- Observación y análisis de documentos
- Libros
- Internet

3.5.2 Fuentes secundarias

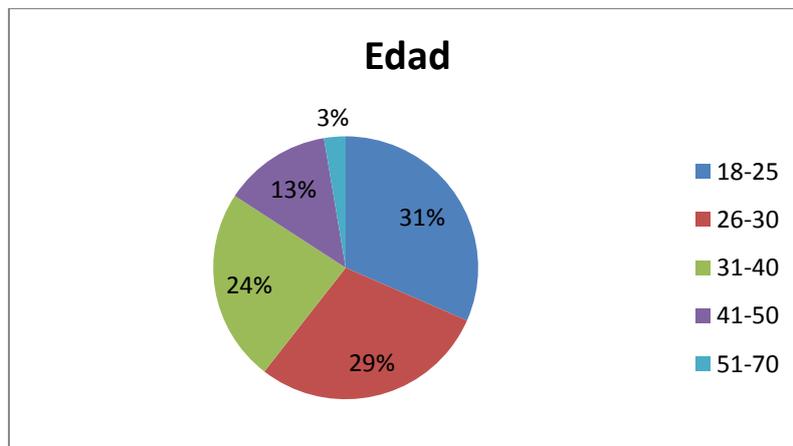
- Publicaciones diarias y periódicas
- Series estadísticas

3.6 Población y muestra

3.6.1 Población interna

Se utilizó un muestreo por conveniencia, contando con 38 personas de todos los niveles jerárquicos de la empresa; de los cuales se conocieron las siguientes características:

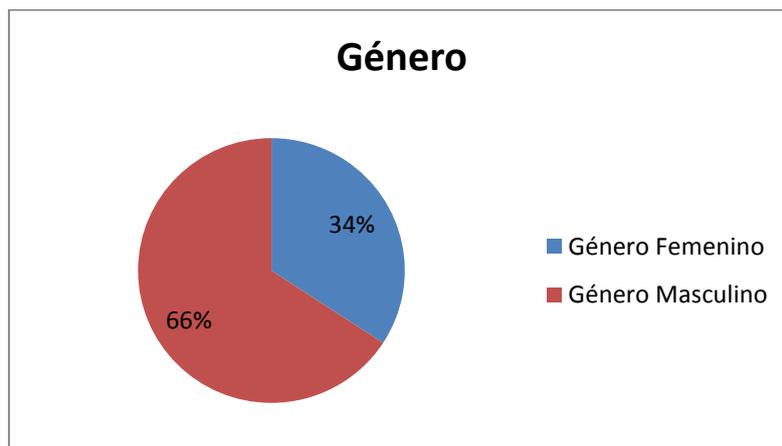
Figura 2: Gráfica de edad de la población



Fuente: Elaboración propia

El 60% del personal se encuentra entre los 18 y 30 años, entre los 30 y 50 el 37% y solamente el 3 % de la población evaluada se encuentra entre los 51 y 70 años.

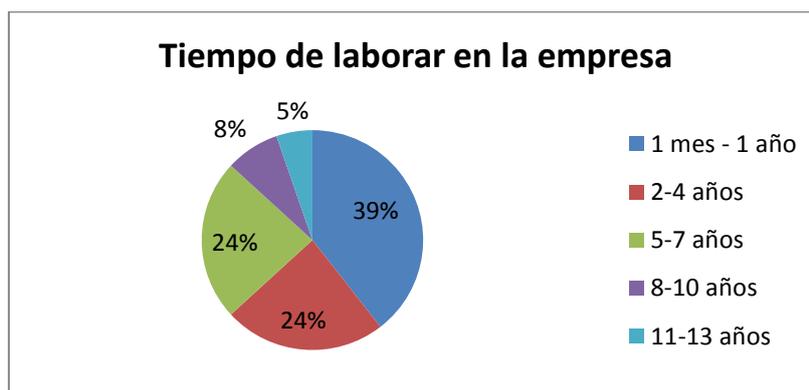
Figura 3: Gráfica de género de la población



Fuente: Elaboración propia

El 34% del personal evaluado es de género femenino y el 65 % es masculino.

Figura 4: Gráfica de temporalidad de labores de la población



Fuente: Elaboración propia

39% del personal cuenta con menos de 2 años de labor en la empresa, entre los 2 y 4 años el 24%, otro 24% entre 5 y 7 años, el 8 % entre 8 y 10 años y solamente el 5% de la población evaluada entre 11 y 13 años.

3.6.2. Población externa

Se utilizó un muestreo por conveniencia debido a que se decidió trabajar en el periodo de una semana para la recopilación de datos, en esta semana se recopiló información de 38 clientes.

3.7. Método de análisis

La información obtenida a través de las técnicas cualitativas y cuantitativas utilizadas para la recopilación de datos, se analizaron a través de medios específicos para cada una de ellas. Para los datos cuantitativos, se utilizaron gráficas y sus respectivas interpretaciones; los cualitativos a través de análisis de discurso.

Del diagnóstico situacional, la información se obtuvo a través de revisión documental y reuniones, esta se analizó y consolidó para obtener como resultado la situación presente de la empresa.

3.8. Plan de trabajo

Todas las actividades que se realizaron se presentan en el cronograma (Ver figura 123).

Capítulo IV

4. Diagnóstico Comunicacional

El diagnóstico de comunicación es la base para el desarrollo de la estrategia de comunicación organizacional, en este se conoce los medios, los públicos objetivos y las dinámicas comunicacionales que se presentan en las relaciones de la empresa. Dentro de las dinámicas a analizar se toma en cuenta la comunicación formal e informal, ambas con importancia de gestión en la actualidad; dentro de los ámbitos de comunicación, interna tanto como externa.

El diagnóstico arroja datos acerca de todo lo mencionado con anterioridad, esto con el principal objetivo de plantear la gestión de profesionalización de la comunicación de ECOQUIMSA; tener un impacto positivo con los actores internos y externos, además de una adecuada y coherente interacción entre la identidad y la imagen corporativa.

4.1. Análisis de comunicación interna

Se presentará dentro de este análisis gráficas de la información obtenida en tres niveles jerárquicos, el gerencial, de coordinación y de colaboradores, además de los resultados concluidos a partir de los gráficos.

4.1.1. Comunicación descendente

4.1.1.1. Resultados nivel gerencial

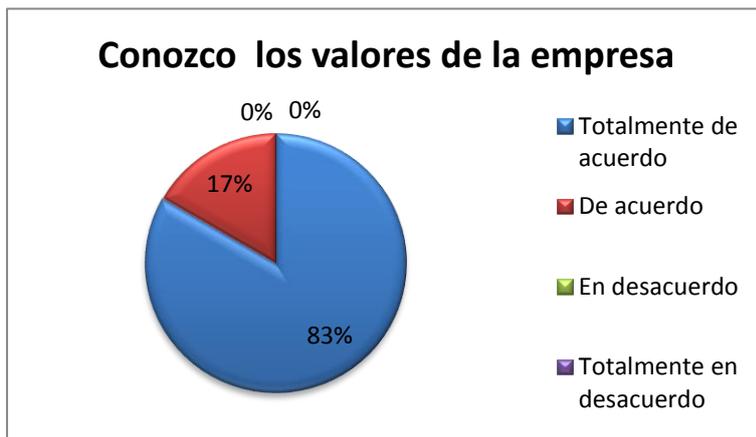
Figura 5: Gráfica de comunicación descendente

El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en conocer la misión de la empresa y el 17% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Gráfica de comunicación descendente

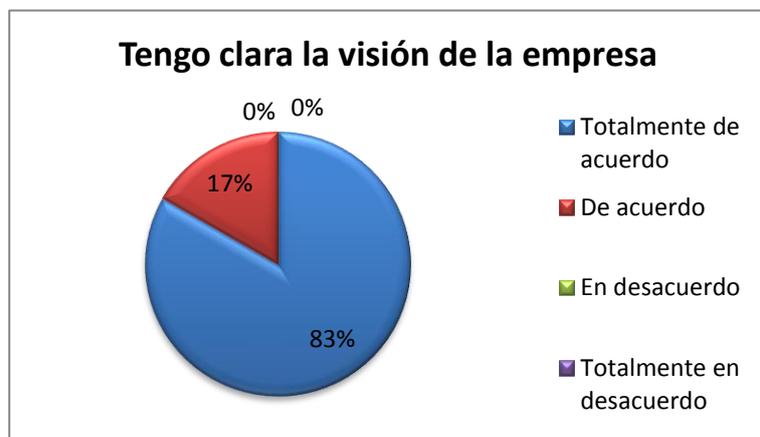


El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en conocer los valores de la empresa y el 17% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

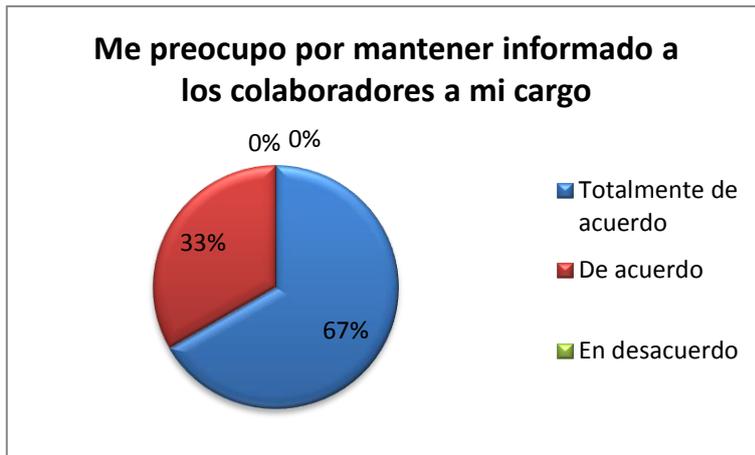
Figura 7: Gráfica de comunicación descendente

El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en tener clara la visión de la empresa y el 17% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Gráfica de comunicación descendente



El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en preocuparse por mantener al personal a su cargo y el 33% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

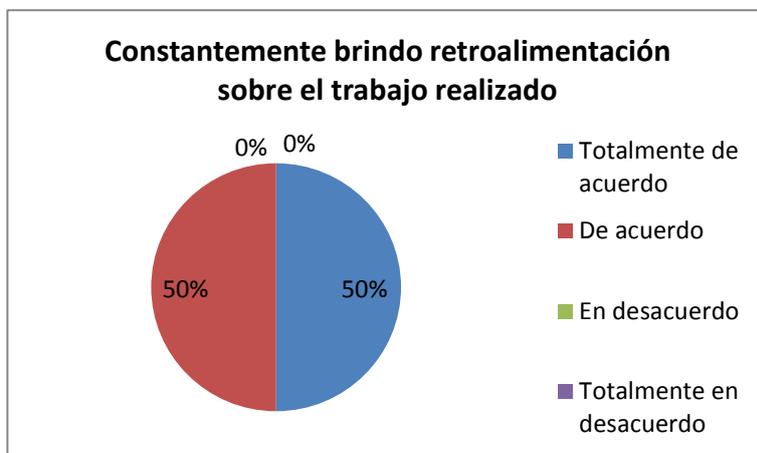
Figura 9: Gráfica de comunicación descendente

El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en proporcionar la información adecuada para el desempeño del trabajo de su personal a cargo y el 33% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Gráfica de comunicación descendente

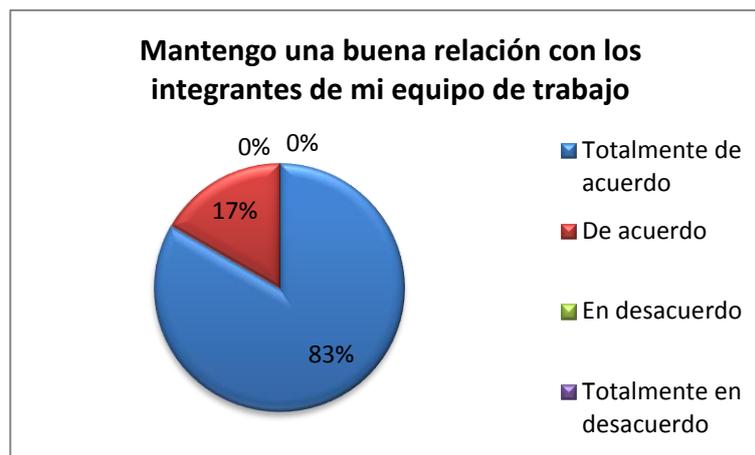


El 50% del equipo de gerentes considera estar totalmente de acuerdo en brindar retroalimentación al personal a su cargo sobre su trabajo y el 50% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

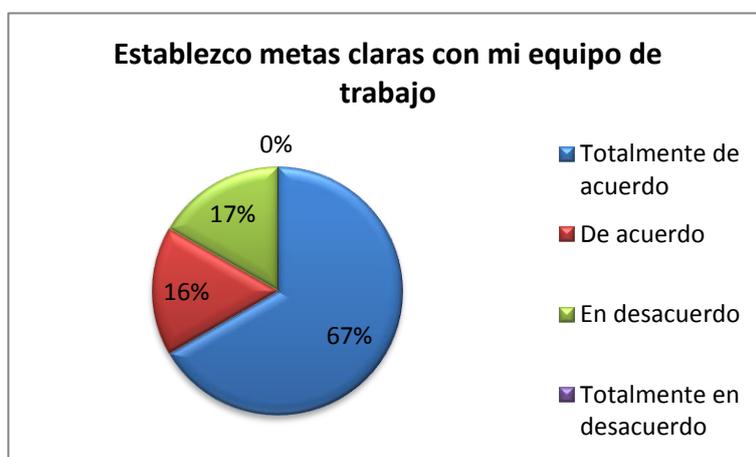
Figura 11: Gráfica de comunicación descendente

El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en mantener una buena relación con su equipo de trabajo y el 17% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Gráfica de comunicación descendente

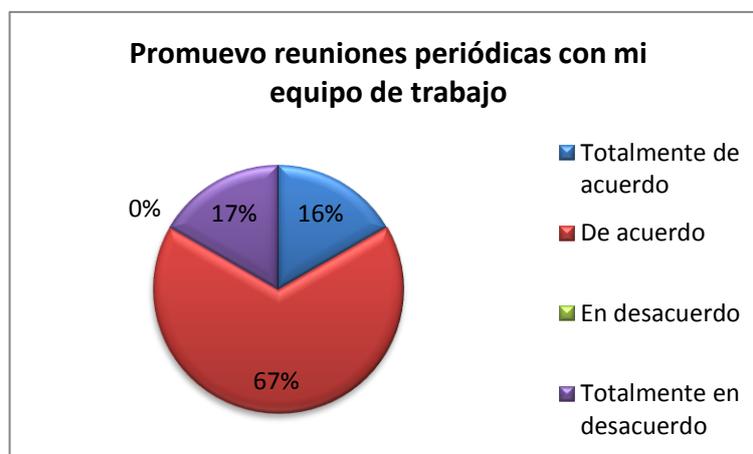


El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en que establecen metas clara al personal a cargo el 17% estar de acuerdo y el 17% estar en desacuerdo con el establecimiento de metas.

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Gráfica de comunicación descendente

El 16% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en promover reuniones periódicas con su equipo el 67% estar de acuerdo y el 17% estar en total desacuerdo con promover reuniones.



Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Gráfica de comunicación descendente



El 17% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en reconocer el buen trabajo a su equipo y el 83% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Gráfica de comunicación descendente

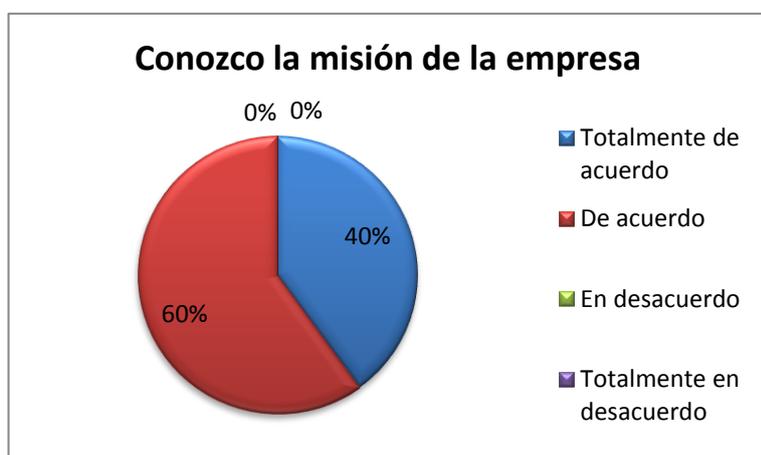
El 17% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en buscar alternativas para la solución de conflictos en el trabajo y el 83% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.2. Resultados nivel de coordinación

Figura 16: Gráfica de comunicación descendente

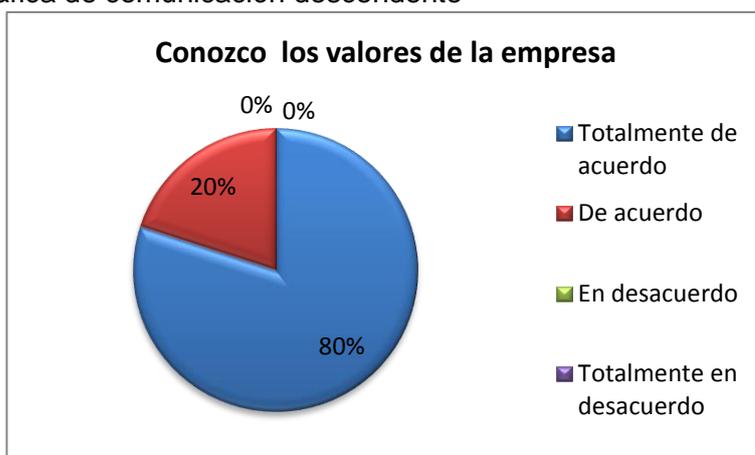


El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en conocer la misión de la empresa y el 60% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

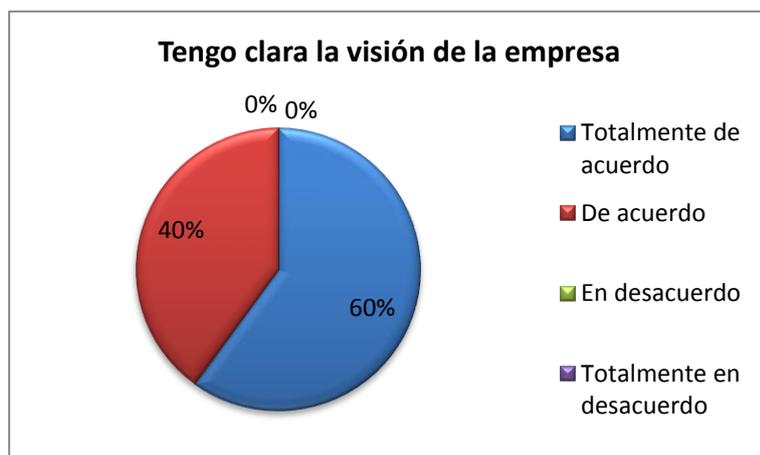
Figura 17: Gráfica de comunicación descendente

El 80% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en conocer los valores empresariales y el 20% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 18: Gráfica de comunicación descendente

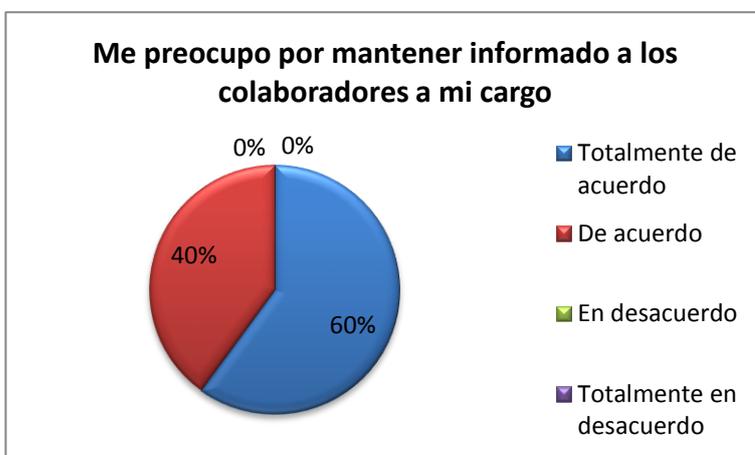


El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en tener clara la visión de la empresa y el 40% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

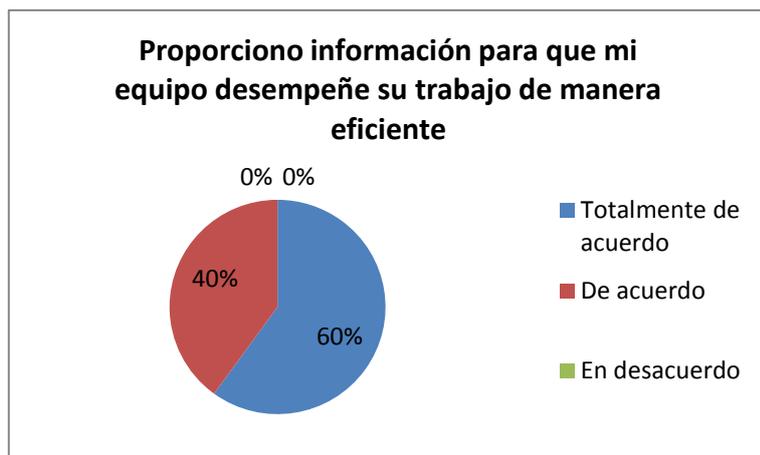
Figura 19: Gráfica de comunicación descendente

El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en preocuparse por mantener informado a su equipo y el 40% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 20: Gráfica de comunicación descendente

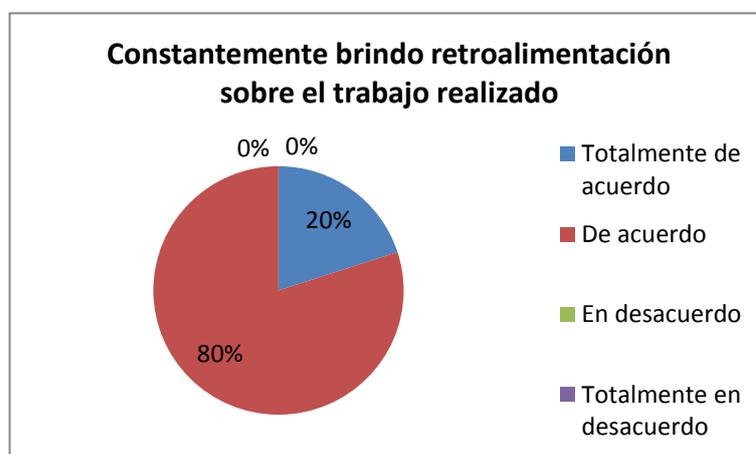


El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en brindar la información para el desempeño eficiente de los colaboradores y el 40% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

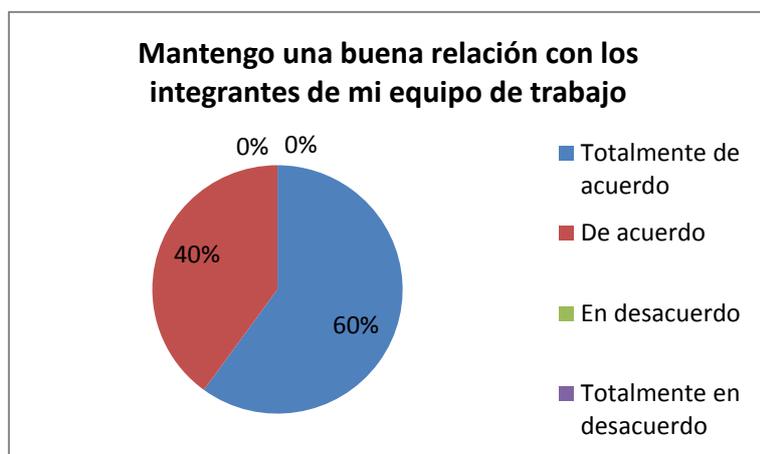
Figura 21: Gráfica de comunicación descendente

El 20% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en proporcionar constante retroalimentación laboral y el 80% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 22: Gráfica de comunicación descendente

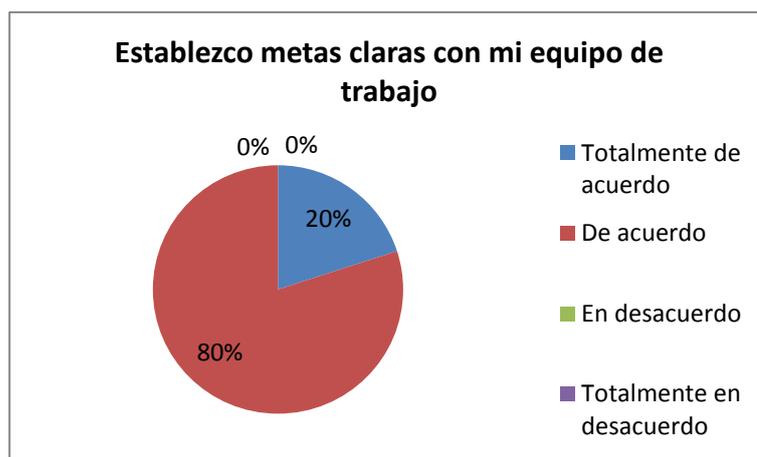


El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo que mantienen una buena relación con su equipo y el 40% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

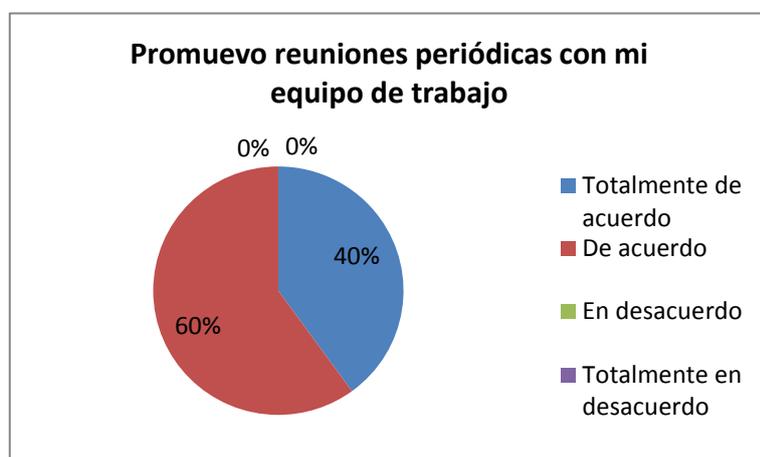
Figura 23: Gráfica de comunicación descendente

El 20% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en establecer metas claras con los colaboradores y el 80% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 24: Gráfica de comunicación descendente



El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en promover reuniones periódicas con el personal a su cargo y el 60% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 25: Gráfica de comunicación descendente

El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en reconocer el buen trabajo a los colaboradores, el 40% estar de acuerdo y el 20% en desacuerdo en reconocer el buen trabajo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 26: Gráfica de comunicación descendente



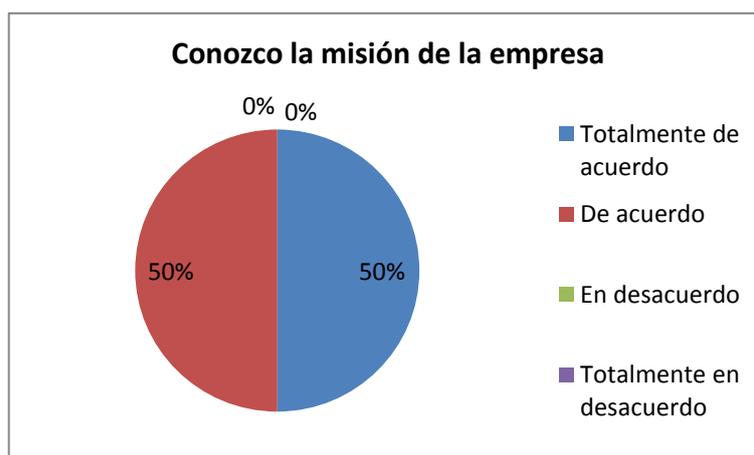
El 100% de los coordinadores considera estar totalmente de acuerdo buscar alternativas para solución de conflictos.

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.3. Resultados nivel de colaboradores

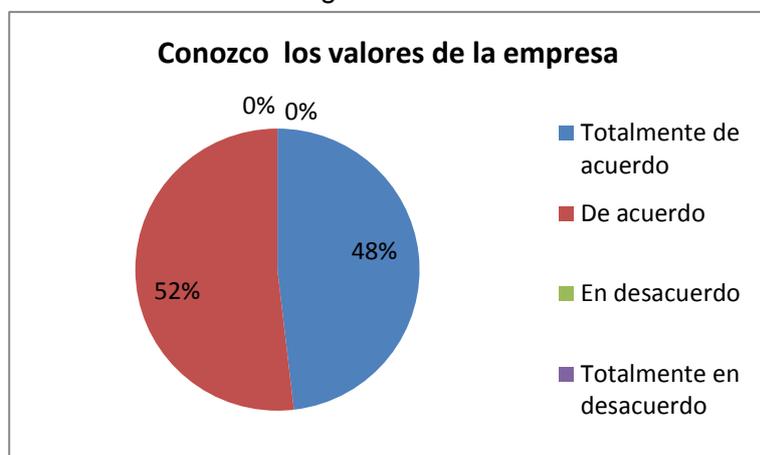
Figura 27: Gráfica de comunicación descendente

El 50% de los colaboradores refieren estar totalmente de acuerdo en conocer la misión de la empresa y el 50% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 28: Gráfica de comunicación descendente

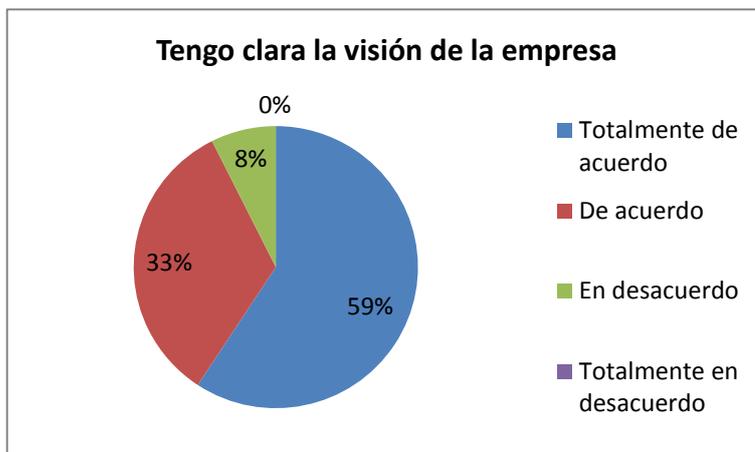


El 48% de los colaboradores refieren estar totalmente de acuerdo en conocer los valores empresariales y el 52% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Gráfica de comunicación descendente

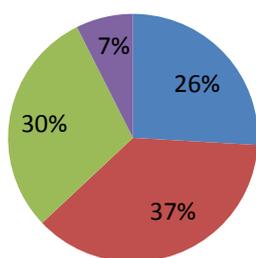
El 59% de los colaboradores refieren estar totalmente de acuerdo en tener clara la visión de la empresa, el 33% estar de acuerdo y el 8% considera estar en desacuerdo tener claridad de la visión.



Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Gráfica de comunicación descendente

Las autoridades me mantienen informado sobre los cambios que se dan en la empresa

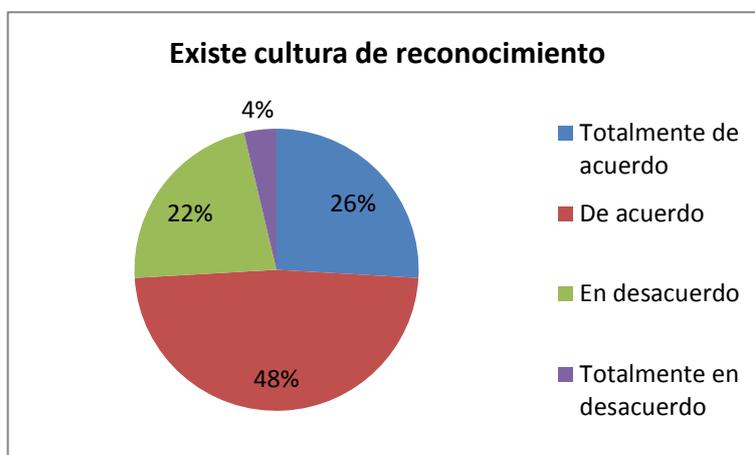


El 26% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo que lo mantienen informado sobre los cambios internos, el 37% estar de acuerdo; el 30% refiere estar en desacuerdo en que informan acerca de los cambios y el 7% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

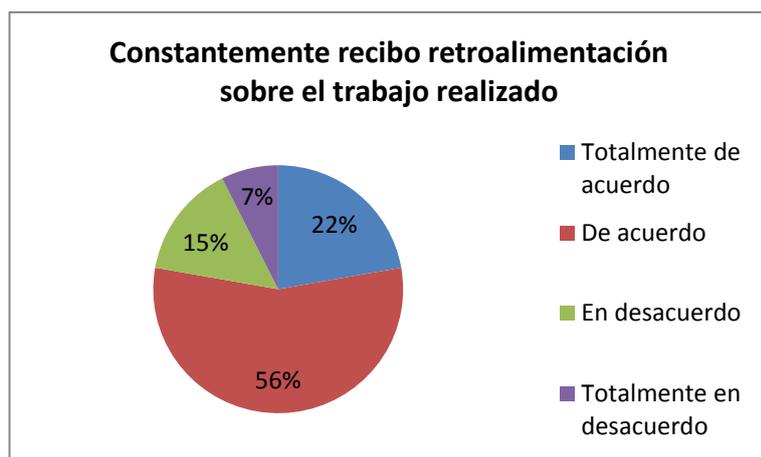
Figura 31: Gráfica de comunicación descendente

El 26% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo de la existencia de cultura de reconocimiento en la empresa, el 48% estar de acuerdo; el 22% refiere estar en desacuerdo de la cultura de reconocimiento y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 32: Gráfica de comunicación descendente

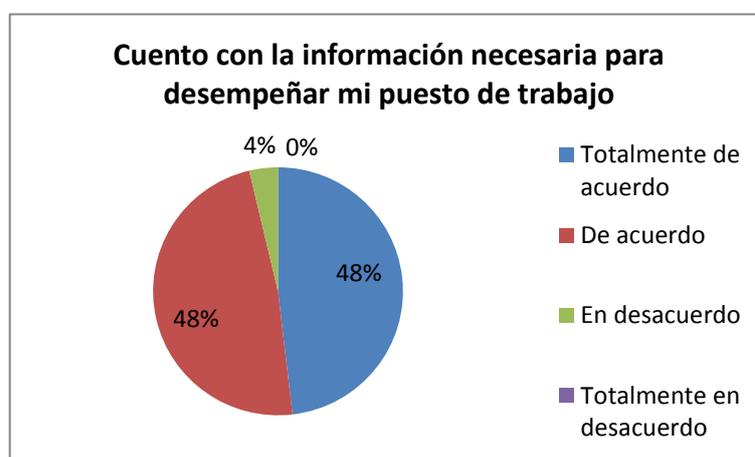


El 22% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo de recibir retroalimentación por su trabajo, el 56% estar de acuerdo; el 15% refiere estar en desacuerdo en recibir retroalimentación y el 7% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

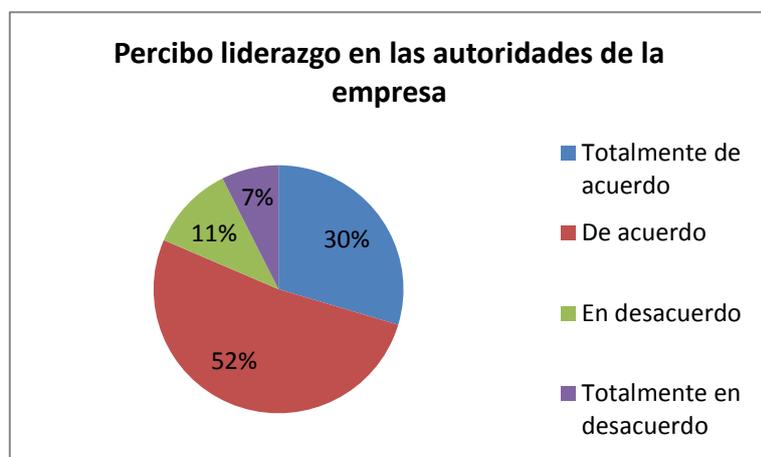
Figura 33: Gráfica de comunicación descendente

El 48% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en contar con la información necesario para un adecuado desempeño de funciones, el 48% estar de acuerdo y el 4% refiere estar en desacuerdo en contar con la información necesario para un buen desempeño.



Fuente: Elaboración propia

Figura 34: Gráfica de comunicación descendente

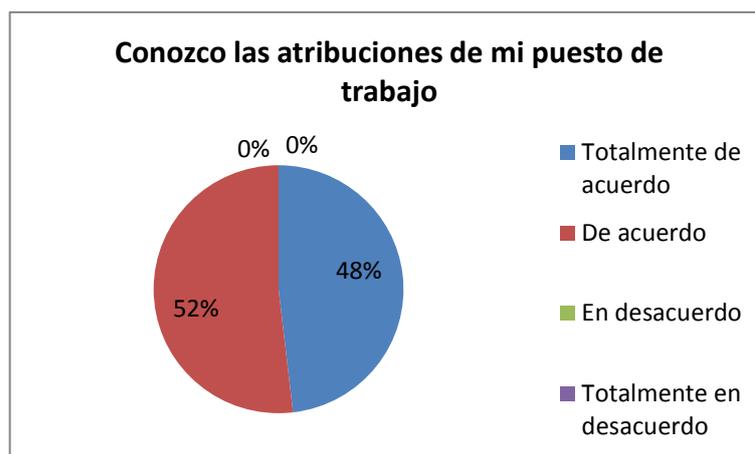


El 30% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en percibir liderazgo en las autoridades, el 52% estar de acuerdo; el 11% refiere estar en desacuerdo en encontrar liderazgo en sus autoridades y el 7% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

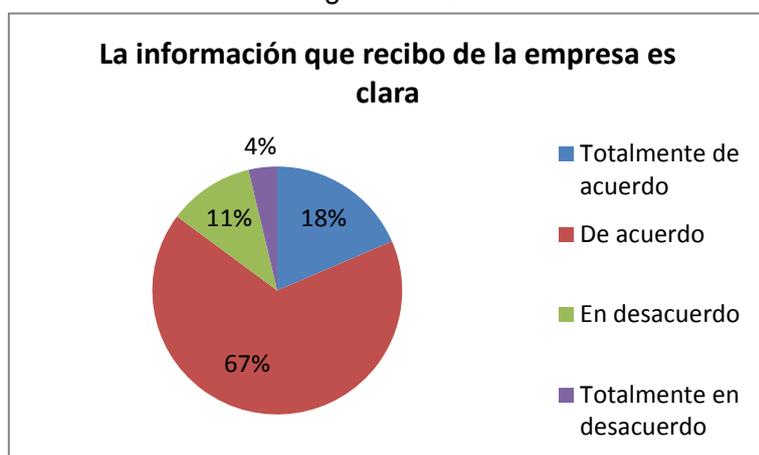
Figura 35: Gráfica de comunicación descendente

El 48% de los colaboradores refieren estar totalmente de acuerdo en conocer las atribuciones correspondientes a su puesto de trabajo y el 52% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 36: Gráfica de comunicación descendente

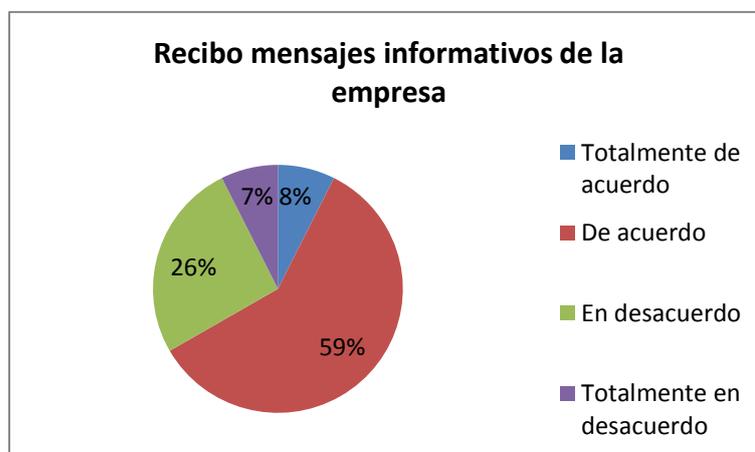


El 18% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo que reciben información clara en la empresa, el 67% estar de acuerdo; el 11% refiere estar en desacuerdo en recibir información clara y el 4% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 37: Gráfica de comunicación descendente

El 8% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo que reciben mensajes informativos de la empresa, el 59% estar de acuerdo; el 26% refiere estar en desacuerdo en recibir mensajes y el 7% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.4. Análisis de comunicación descendente

La filosofía de la empresa (Misión, Visión y Valores) es conocida por el equipo gerencial y los coordinadores, por los colaboradores existe parte de ellos que refieren no conocerla; lo importante a resaltar en este punto es que conforme disminuye el nivel jerárquico al mismo tiempo disminuye el conocimiento de la filosofía empresarial, lo que demuestra que la comunicación descendente tiene carencias en este punto. La filosofía se transmite a través de la comunicación descendente, por medio de todas las actividades, actitudes y mensajes provenientes desde el nivel más alto.

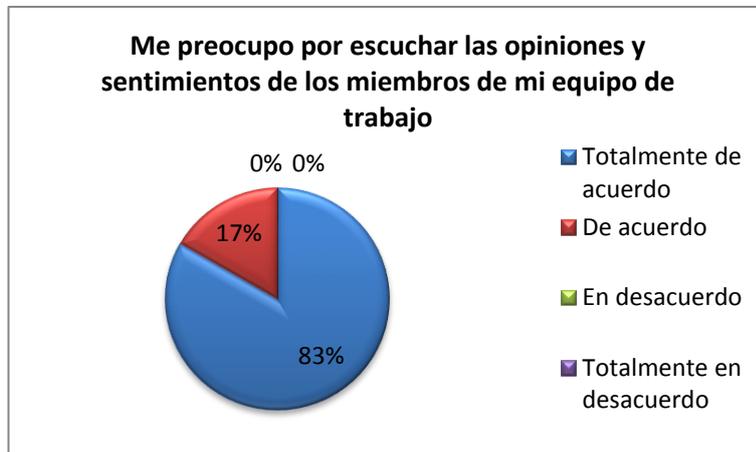
Existe concordancia entre el nivel gerencial y el de coordinación en las respuestas, refieren ambos niveles en proporcionar adecuada información, mantener informado al personal, mantener buena relación, escuchar opiniones y brindar reconocimiento a su equipo de trabajo; en estos aspectos mencionan manejarlos adecuadamente para un buen desenvolvimiento laboral del personal. En los que existe discordancia entre estos niveles fueron en el aspecto de retroalimentación que tuvo un grado menor entre los coordinadores, la promoción de reuniones periódicas es mayor en la coordinación y en buscar solución de conflictos. El establecimiento de metas clara con su equipo existió un porcentaje que considera ser un punto de mejora para una adecuada gestión.

Entre los colaboradores de acuerdo a las encuestas y los grupos focales, existe discrepancia en algunos aspectos, estos resaltan puntos de oportunidad en este tipo de comunicación, los principales son que un porcentaje del personal no siente que se le mantiene informado por la autoridades, piensa que no existe cultura de reconocimiento ni de retroalimentación, no percibe liderazgo, mensajes informativos y que la información que se transmite carece de claridad. Además una minoría considera que no cuenta con la información necesaria para un adecuado desempeño de sus labores.

4.1.2. Comunicación ascendente

4.1.2.1. Resultados nivel gerencial

Figura 38: Gráfica de comunicación ascendente

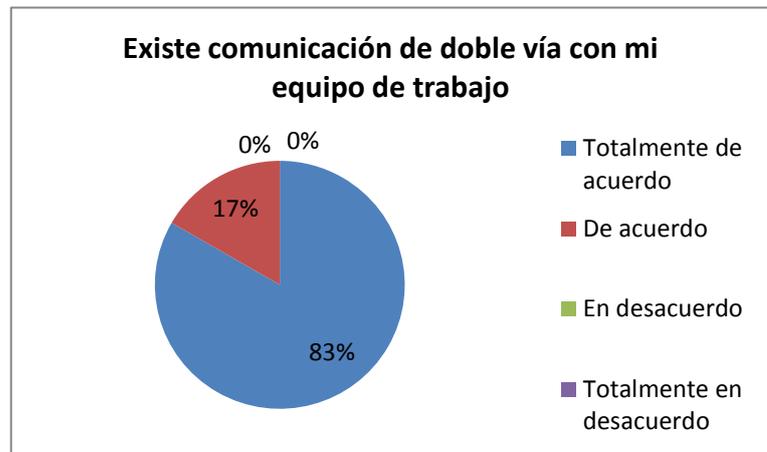


El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en preocuparse por escuchar a su equipo de trabajo y el 17% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

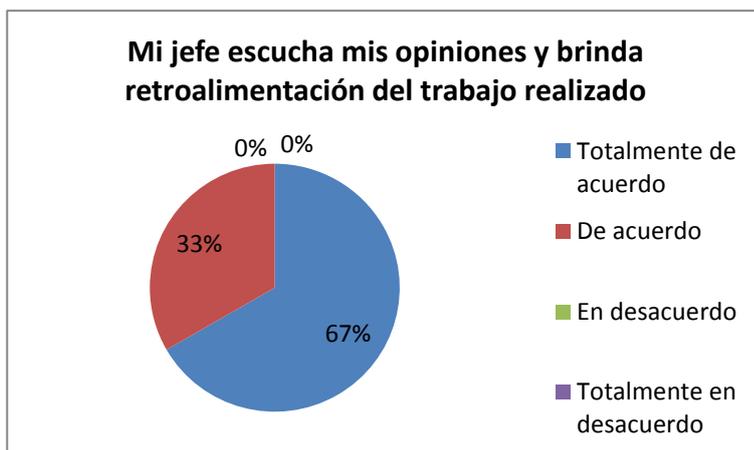
Figura 39: Gráfica de comunicación ascendente

El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en que existe comunicación de doble vía dentro de su equipo de trabajo y el 17% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 40: Gráfica de comunicación ascendente



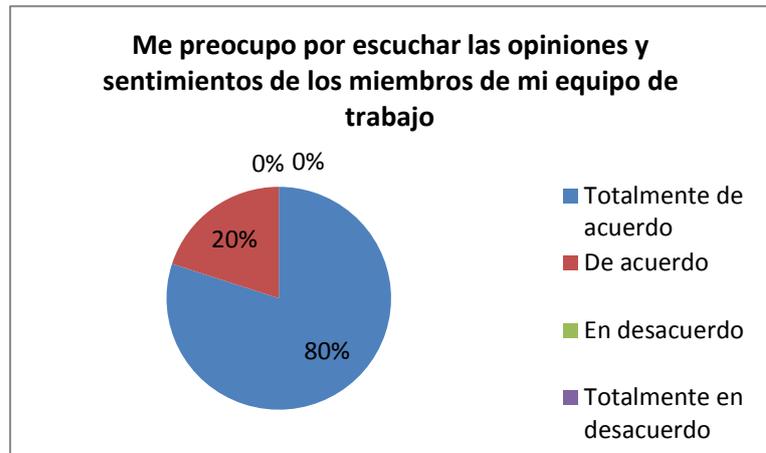
El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo que el Gerente General escucha sus opiniones y brinda retroalimentación de su trabajo y el 33% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

4.1.2.2. Resultados nivel de coordinación

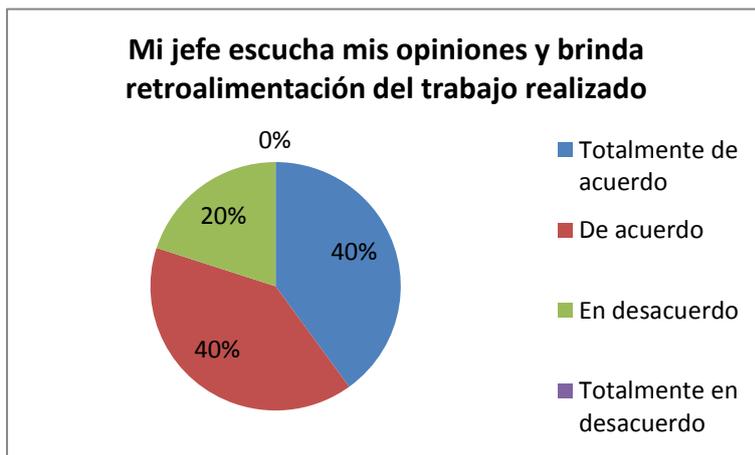
Figura 41: Gráfica de comunicación ascendente

El 80% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en preocuparse en escuchar a los miembros de su equipo y el 20% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 42: Gráfica de comunicación ascendente

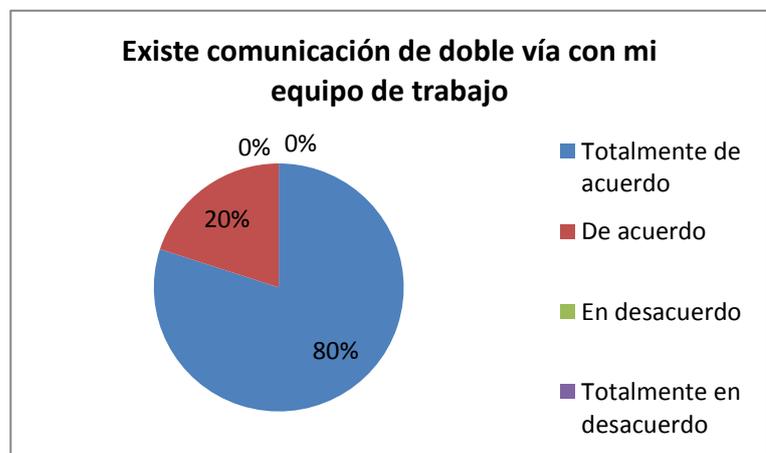


El 40% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo que su jefe escucha sus opiniones y brinda retroalimentación de su trabajo, el 40% estar de acuerdo y el 20% considera estar en desacuerdo en ser escuchado y recibir retroalimentación.

Fuente: Elaboración propia

Figura 43: Gráfica de comunicación ascendente

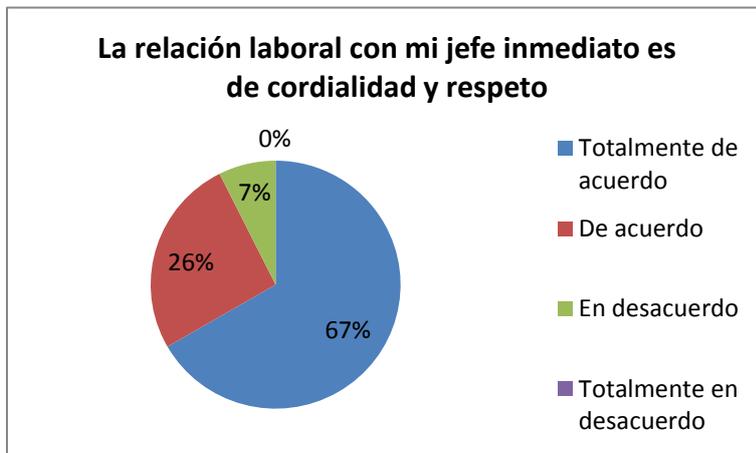
El 80% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo en que existe comunicación de doble vía con su equipo de trabajo y el 20% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.2.3 Resultados nivel de colaboradores

Figura 44: Gráfica de comunicación ascendente

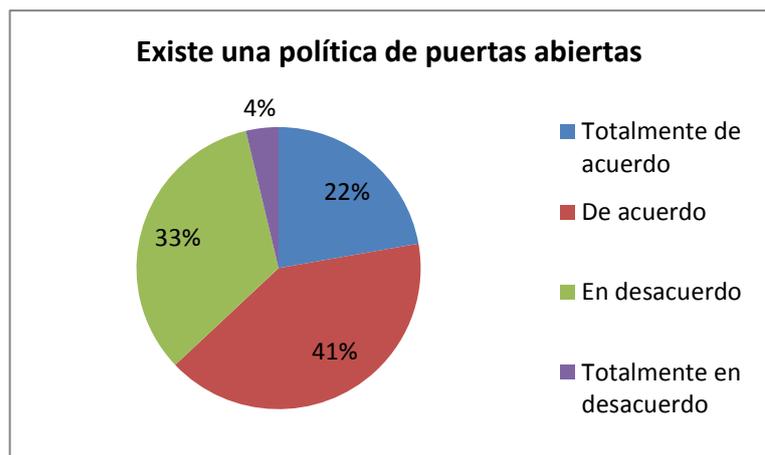


El 67% de los colaboradores refiere estar totalmente de acuerdo en que existe cordialidad y respeto en la relación con su jefe inmediato, el 26% estar de acuerdo y el 7% considera estar en desacuerdo en la existencia de cordialidad y respeto.

Fuente: Elaboración propia

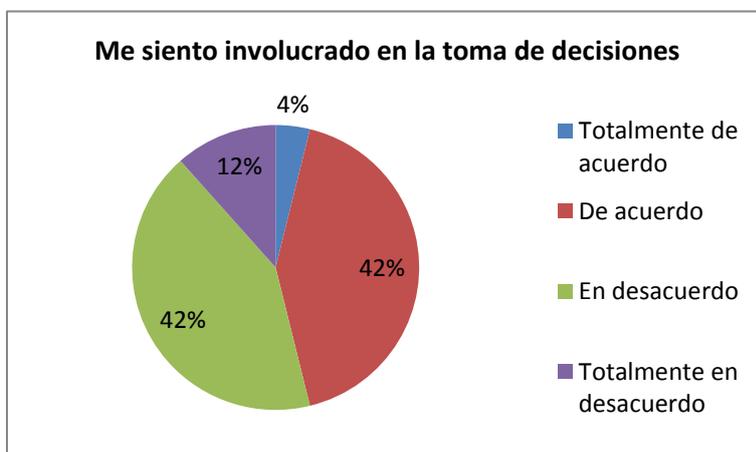
Figura 45: Gráfica de comunicación ascendente

El 22% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en que existe política de puertas abiertas en la empresa, el 41% estar de acuerdo; el 33% refiere estar en desacuerdo en la existencia de política de puertas abiertas y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 46: Gráfica de comunicación ascendente

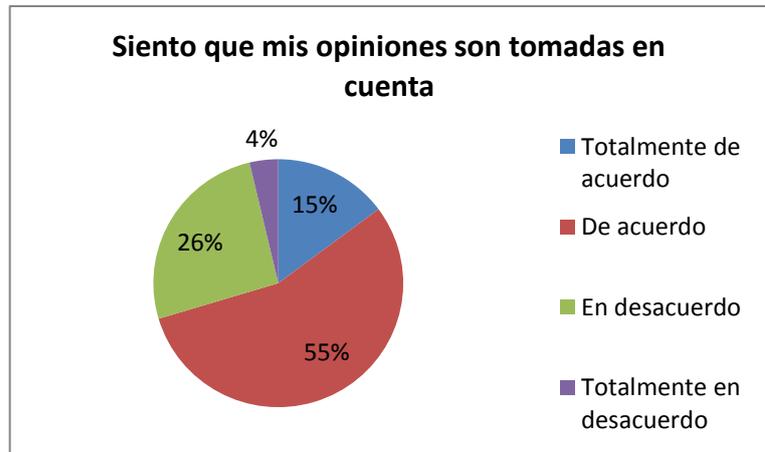


El 4% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en sentirse involucrado en las decisiones, el 42% estar de acuerdo; el 42% refiere estar en desacuerdo en sentirse involucrado en la toma de decisiones y el 12% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

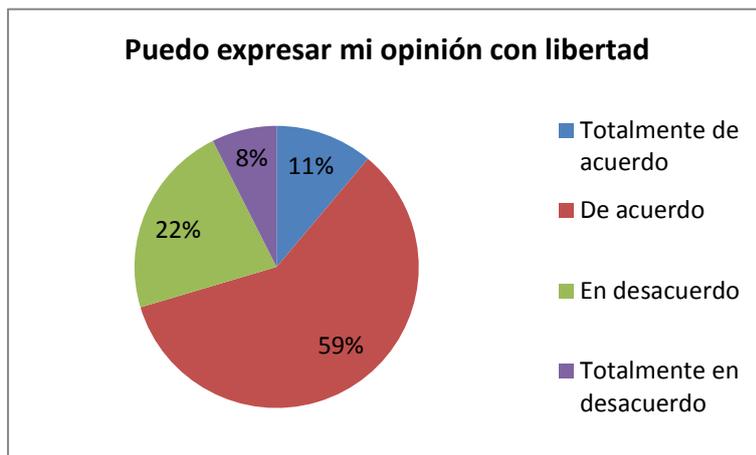
Figura 47: Gráfica de comunicación ascendente

El 15% de los Colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en sentir que sus opiniones son tomadas en cuenta, el 55% estar de acuerdo; el 26% refiere estar en desacuerdo en sentir que sus opiniones son tomadas en cuenta y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 48: Gráfica de comunicación ascendente



El 11% de los Colaboradores considera estar totalmente de acuerdo que se le permite expresar su opinión con libertad, el 59% estar de acuerdo; el 22% refiere estar en desacuerdo en poder expresar libremente su opinión y el 8% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

4.1.2.4. Análisis de comunicación ascendente

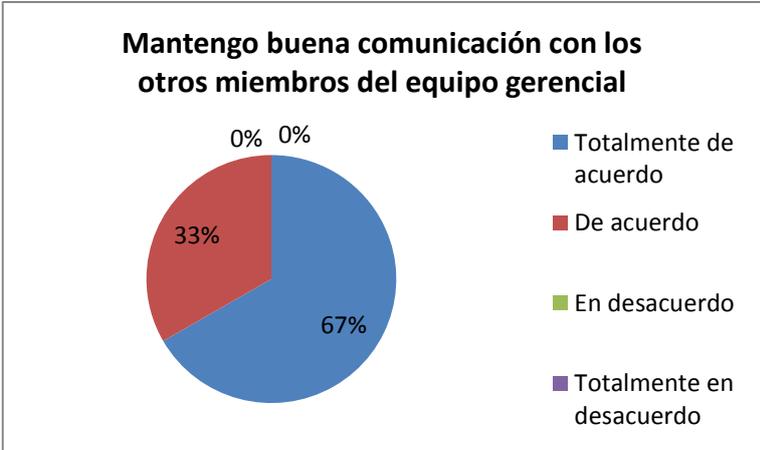
Entre el nivel gerencial y el de coordinación existe acuerdo en que ambos refieren que existe comunicación de doble vía con su equipo de trabajo. La discrepancia existe con los colaboradores, ya que ellos mencionan en un porcentaje representativo que no existe una política de puertas abiertas, sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta y que no pueden expresarlas con libertad; mas de la mitad de ellos perciben que no son involucrados en la toma de decisiones y un pequeño porcentaje menciona que la relación con sus jefes inmediatos no es cordial y con respeto.

Otro punto a resalta es que los gerentes mencionan que el Gerente General escucha sus opiniones, mas los coordinadores perciben en un menor grado la escucha por parte de sus superiores inmediatos.

4.1.3. Comunicación horizontal

4.1.3.1 Resultados nivel gerencial

Figura 49: Gráfica de comunicación horizontal



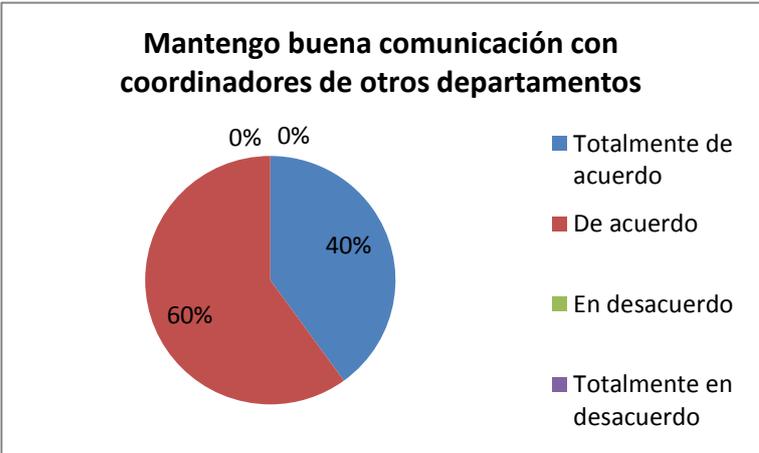
El 67% del equipo gerencial considera estar totalmente de acuerdo que existe buena comunicación con los otros miembros de equipo Gerencial y el 33% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

4.1.3.2 Resultados nivel de coordinación

Figura 50: Gráfica de comunicación horizontal

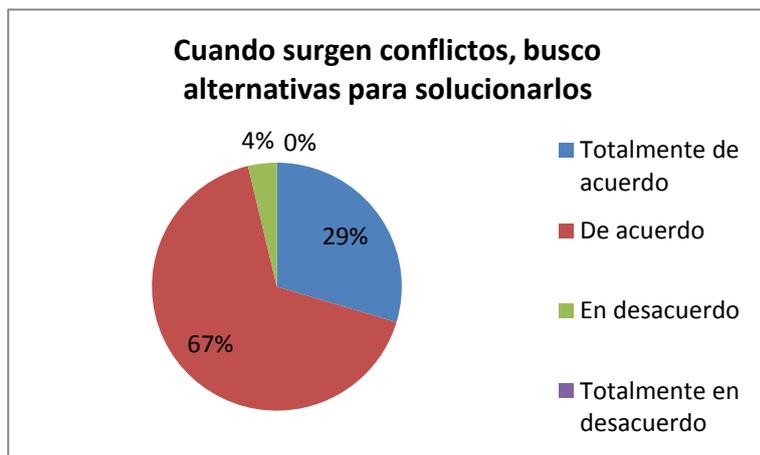
El 40% de los coordinadores considera estar totalmente de acuerdo en que existe buena comunicación con otros coordinadores y el 60% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.3.3 Resultados nivel de colaboradores

Figura 51: Gráfica de comunicación horizontal

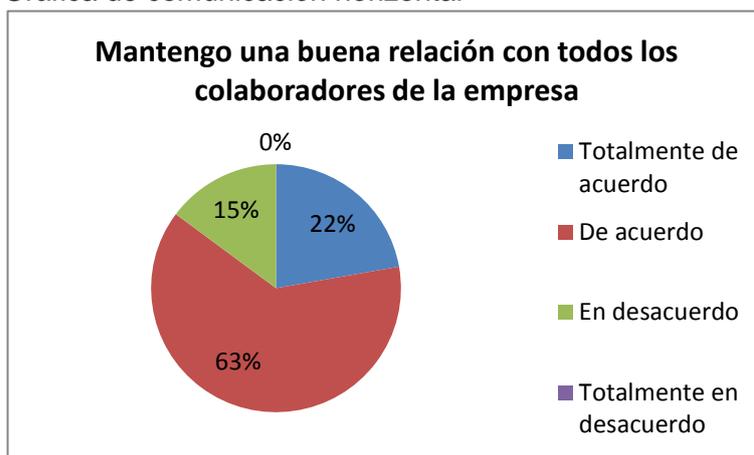


El 29% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en que buscan alternativas para solucionar los conflictos, el 67% estar de acuerdo y el 4% refiere estar en desacuerdo en que buscan soluciones alternativas para los conflictos.

Fuente: Elaboración propia

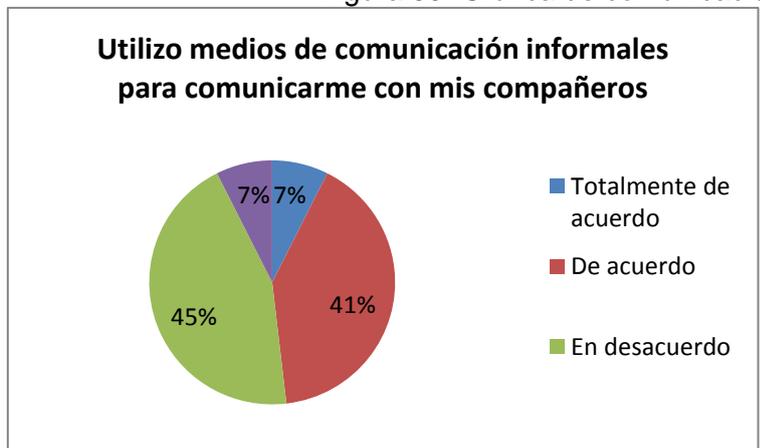
Figura 52: Gráfica de comunicación horizontal

El 22% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en mantener una buena relación con todos los colaboradores, el 63% estar de acuerdo y el 15% refiere estar en desacuerdo en mantener una buena relación con otros colaboradores.



Fuente: Elaboración propia

Figura 53: Gráfica de comunicación horizontal

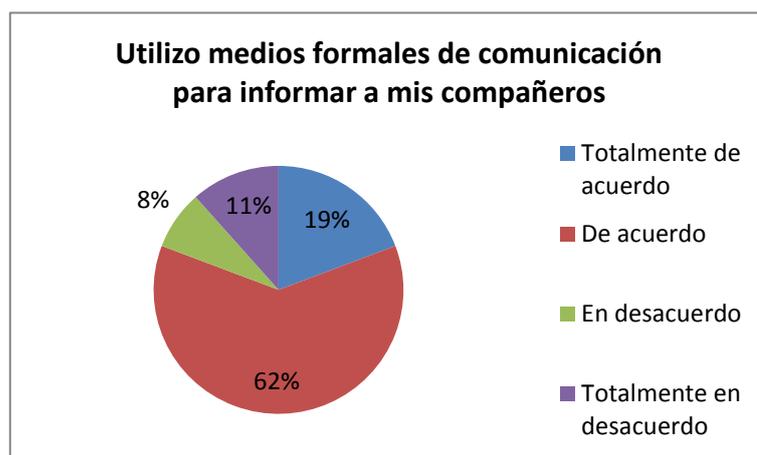


El 7% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en utilizar medios informales para comunicarse con sus compañeros, el 41% estar de acuerdo; el 45% refiere estar en desacuerdo en utilizar medios informales para comunicarse con sus compañeros y el 7% estar totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 54: Gráfica de comunicación horizontal

El 19% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en utilizar medios formales para comunicarse con sus compañeros, el 62% estar de acuerdo; el 8% refiere estar en desacuerdo en utilizar medios formales para comunicarse con sus compañeros y el 11% estar totalmente en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.3.4. Análisis de comunicación horizontal

En el nivel gerencial y de coordinación se evidencia a través de los resultados que existe una buena comunicación con el personal en el mismo nivel jerárquico. Entre los colaboradores un pequeño porcentaje refiere que no busca soluciones alternativas de conflictos con el personal de su mismo nivel jerárquico; además existe personal que considera que no existe buena relación entre colaboradores y que no utiliza medios formales de comunicación y más de la mitad no utiliza medios informales para comunicarse con sus compañeros.

4.1.4 Comunicación transversal

4.1.4.1. Resultados nivel gerencial

El 50% del equipo gerencial considera estar totalmente de acuerdo en utilizar diversos medios de comunicación en la empresa y el 50% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 55: Gráfica de comunicación transversal

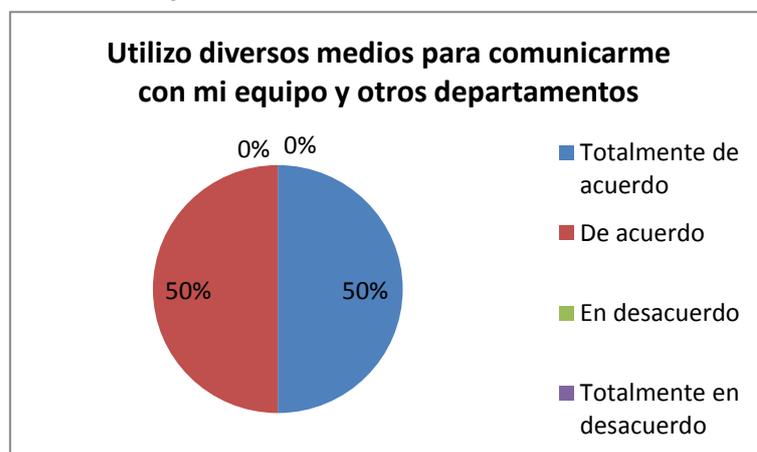
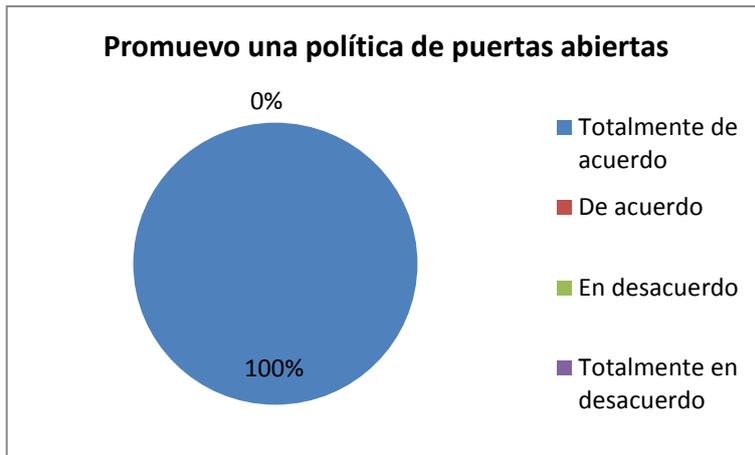


Figura 56: Gráfica de comunicación transversal

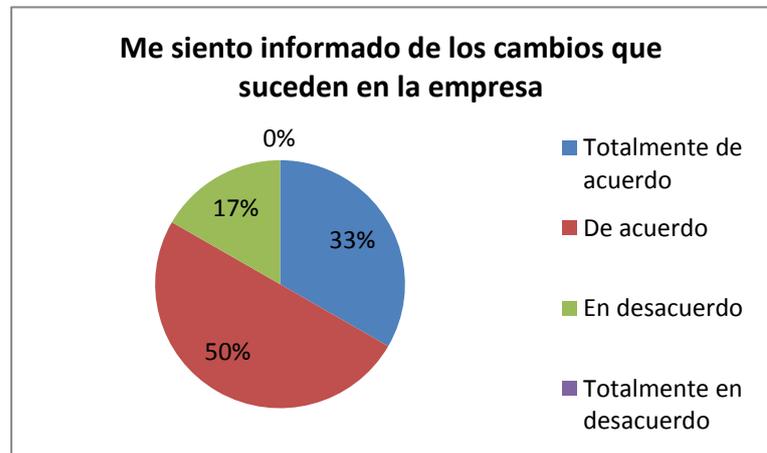


El 100% del equipo gerencial considera estar totalmente de acuerdo promover una política de puertas abiertas.

Fuente: Elaboración propia

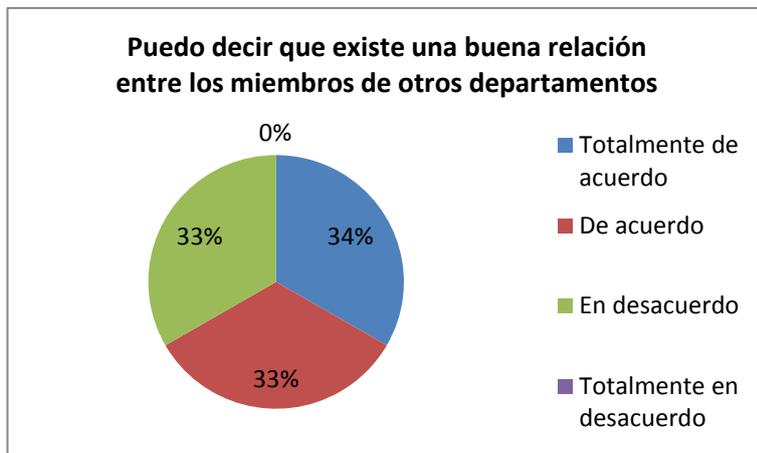
Figura 57: Gráfica de comunicación transversal

El 33% del equipo gerencial considera estar totalmente de acuerdo en sentirse informado de los cambios que suceden en la empresa, el 50% estar de acuerdo y el 17% refiere estar en desacuerdo en sentirse informado de cambios.



Fuente: Elaboración propia

Figura 58: Gráfica de comunicación transversal

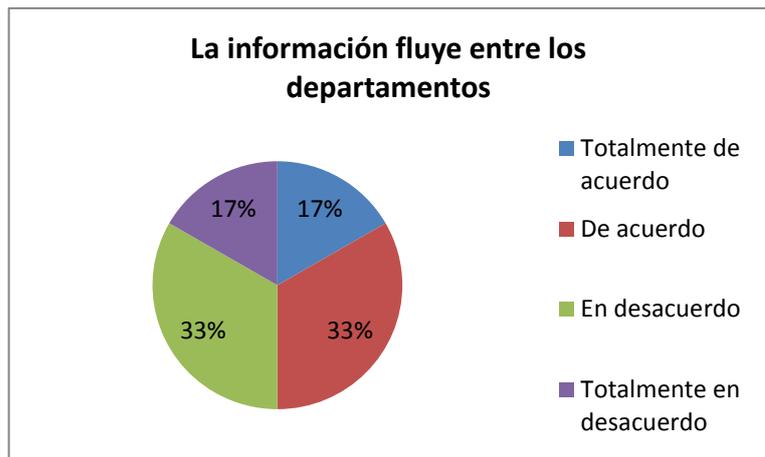


El 34% del equipo gerencial refiere estar totalmente de acuerdo que existe una buena relación con miembros de otros departamentos, el 33% estar de acuerdo y el 33% considera estar en desacuerdo en la existencia de buena relación interdepartamental.

Fuente: Elaboración propia

Figura 59: Gráfica de comunicación transversal

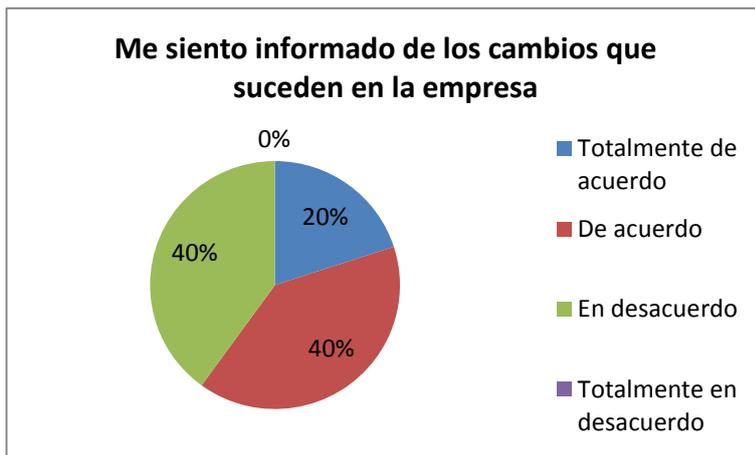
El 17% del equipo gerencial considera estar totalmente de acuerdo en que la información fluye entre los departamentos, el 33% estar de acuerdo; el 33% refiere estar en desacuerdo en la fluidez de información y el 17% totalmente en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.4.2. Resultados nivel de coordinación

Figura 60: Gráfica de comunicación transversal



El 20% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo en sentirse informado de los cambios en la empresa, el 40% estar de acuerdo y el 40% considera estar en desacuerdo sentirse informado de los cambios.

Fuente: Elaboración propia

Figura 61: Gráfica de comunicación transversal

El 20% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo en que existe buena relación entre departamentos, el 40% estar de acuerdo y el 40% considera estar en desacuerdo de una buena relación.

Fuente: Elaboración propia

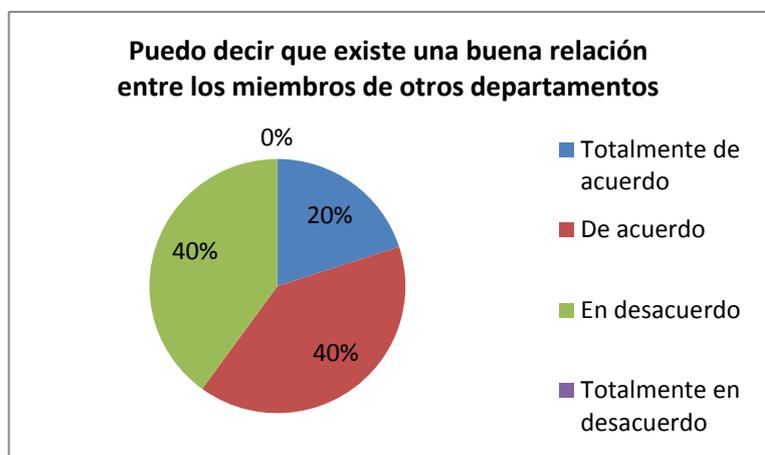
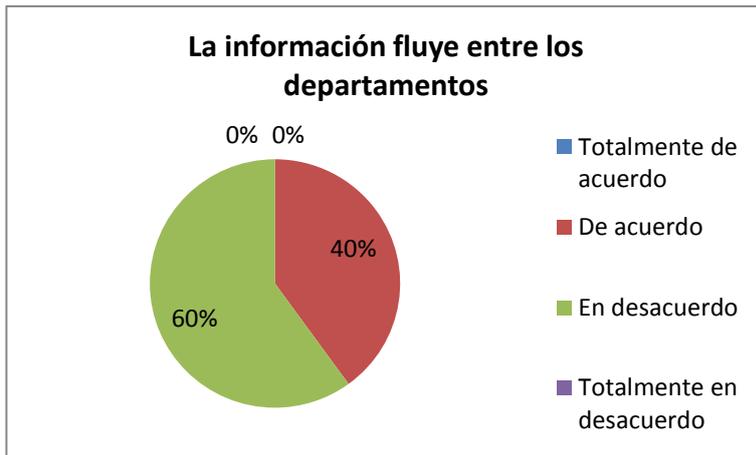


Figura 62: Gráfica de comunicación transversal

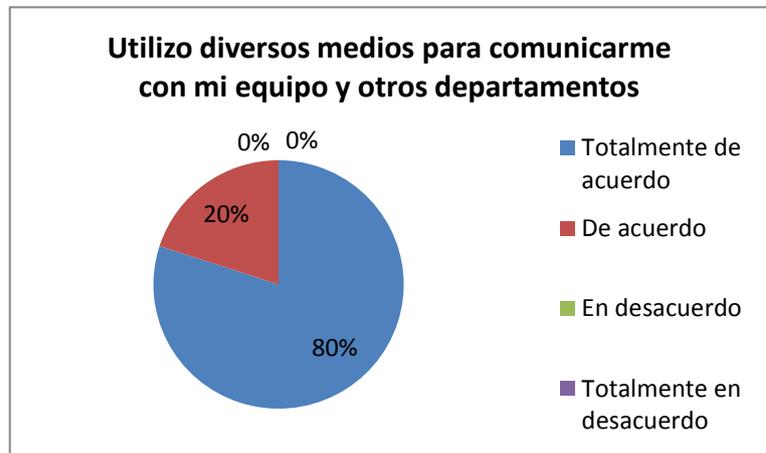


El 40% de los coordinadores refiere estar de acuerdo que la información fluye entre departamentos y el 60% considera estar en desacuerdo de la fluidez de información interdepartamental.

Fuente: Elaboración propia

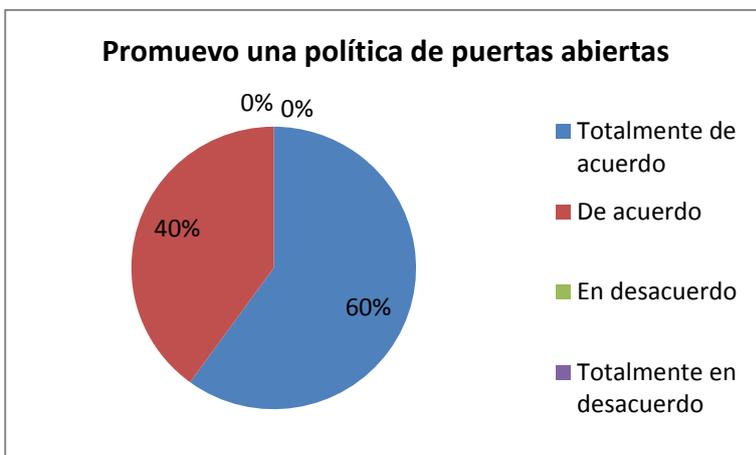
Figura 63: Gráfica de comunicación transversal

El 80% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo en utilizar diversos medios para comunicarse en la empresa y el 20% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 64: Gráfica de comunicación transversal



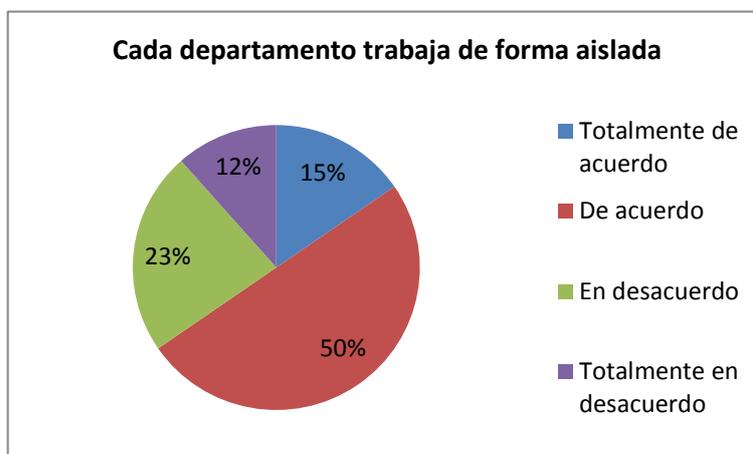
El 60% de los coordinadores refiere estar totalmente de acuerdo en promover una política de puertas abiertas en la empresa y el 40% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

4.1.4.3 Resultados nivel de colaboradores

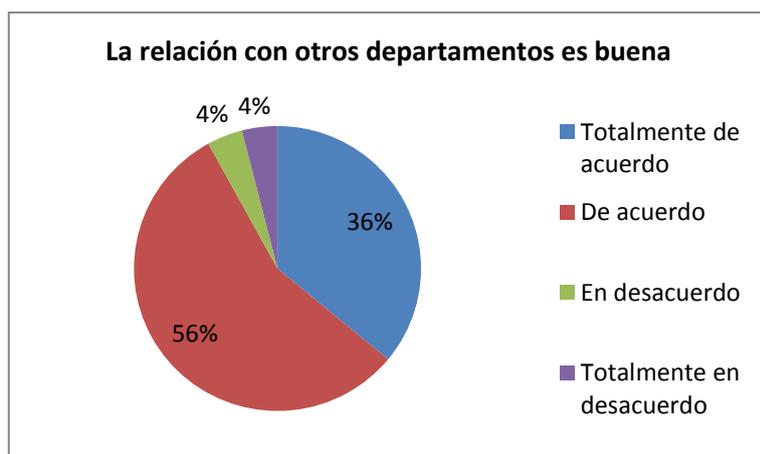
Figura 65: Gráfica de comunicación transversal

El 15% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en que cada departamento trabaja aisladamente, el 50% estar de acuerdo; el 23% refiere estar en desacuerdo en el trabajo por departamento aislado y el 12% totalmente en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 66: Gráfica de comunicación transversal



El 36% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en que la relación con otros departamentos es buena, el 56% estar de acuerdo; el 4% refiere estar en desacuerdo en contar con buena relación interdepartamental y el 4% totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

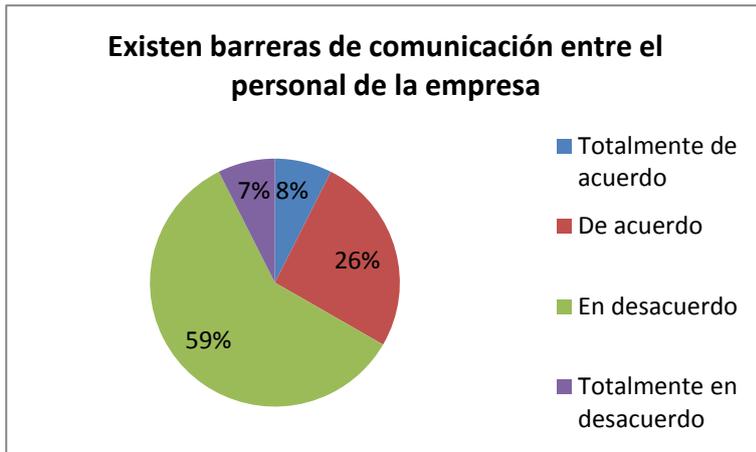
Figura 67: Gráfica de comunicación transversal

El 4% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en percibir buena comunicación entre departamentos, el 52% estar de acuerdo; el 37% refiere estar en desacuerdo en percibir buena comunicación y el 7% totalmente en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

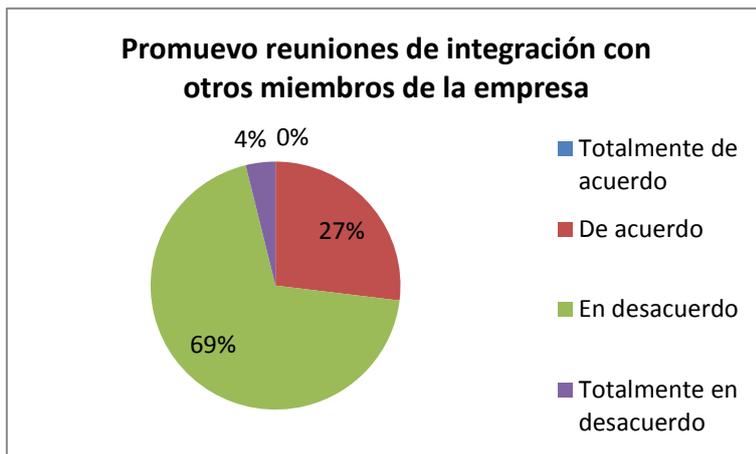
Figura 68: Gráfica de comunicación transversal



El 8% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en la existencia de barreras entre el personal, el 26% estar de acuerdo; el 59% refiere estar en desacuerdo que existen barreras de comunicación y el 7% totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 69: Gráfica de comunicación transversal

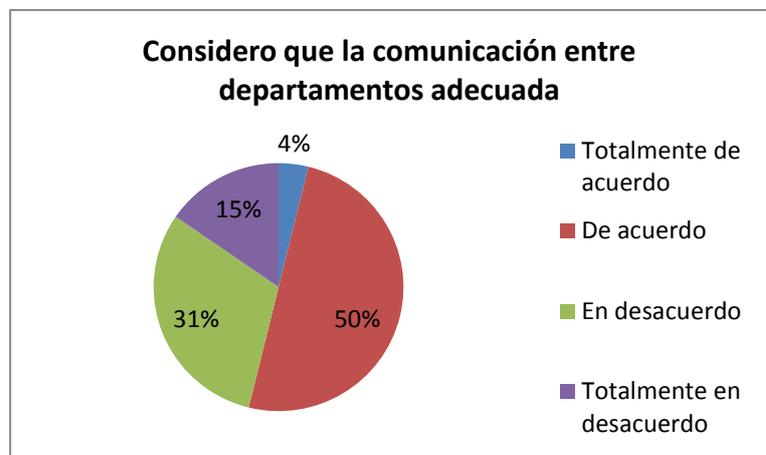


El 27% de los colaboradores considera estar de acuerdo en promover reuniones de integración con otros miembros de la empresa, el 69% refiere estar en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo en promover reuniones.

Fuente: Elaboración propia

Figura 70: Gráfica de comunicación transversal

El 4% de los colaboradores considera estar totalmente de acuerdo en que la comunicación entre departamentos es adecuada, el 50% estar de acuerdo; el 31% refiere estar en desacuerdo en lo adecuado de la comunicación interdepartamental y el 15% totalmente en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.1.4.4. Análisis de comunicación transversal

De acuerdo a los resultados presentados en las gráficas de este tipo de comunicación se puede inferir que es otro punto de oportunidad en la gestión de la empresa, por el hecho que tanto en los resultados cuantitativos como en los comentarios del personal existen carencias en el manejo de la comunicación transversal. Como punto positivo se menciona, basados en los datos recopilados, que tanto el nivel gerencial como el de coordinadores utilizan diversos medios para comunicarse con el personal en general y ambos refieren promover una política de puertas abiertas. En contraste con estos resultados, en los mismos niveles un porcentaje menciona que no se sienten informados de los cambios que suceden en la empresa, que no existe una buena relación entre los miembros de los distintos departamentos y aun en mayor medida que la información no fluye de manera adecuada entre ellos.

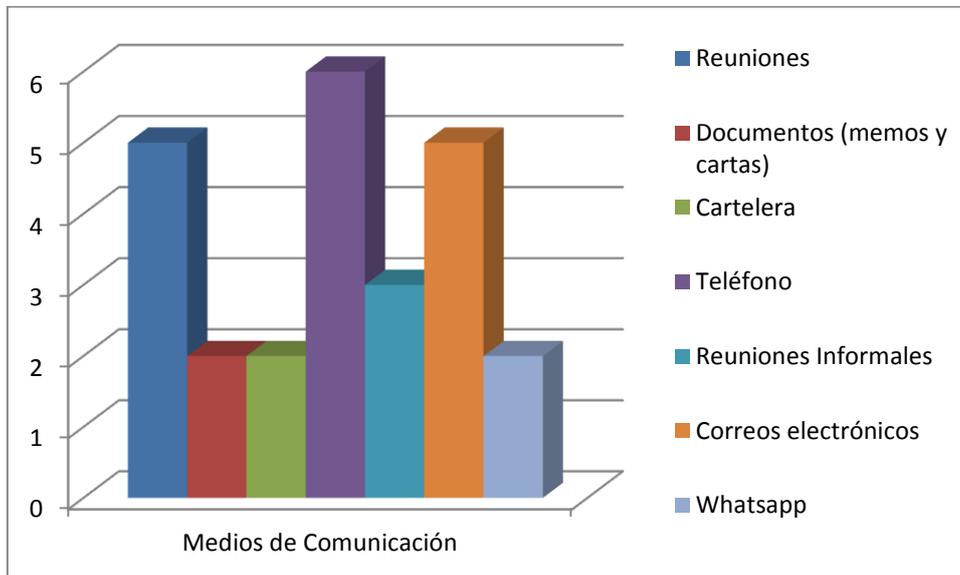
Entre los colaboradores, un porcentaje significativamente menor que los niveles superiores, refiere que la relación entre los departamentos no es buena. Existe personal que considera que cada área trabaja de forma aislada y que no existe buena comunicación transversal; además más de la mitad de los colaboradores menciona que existen barreras de comunicación entre el personal y que no se responsabilizan por la promoción de reuniones de integración.

4.1.5. Canales de comunicación

Se presentan los canales de comunicación de mayor utilización en ECOQUIMSA en cada uno de los niveles de análisis.

4.1.5.1. Nivel gerencial

Figura 71: Gráfica de canales de comunicación

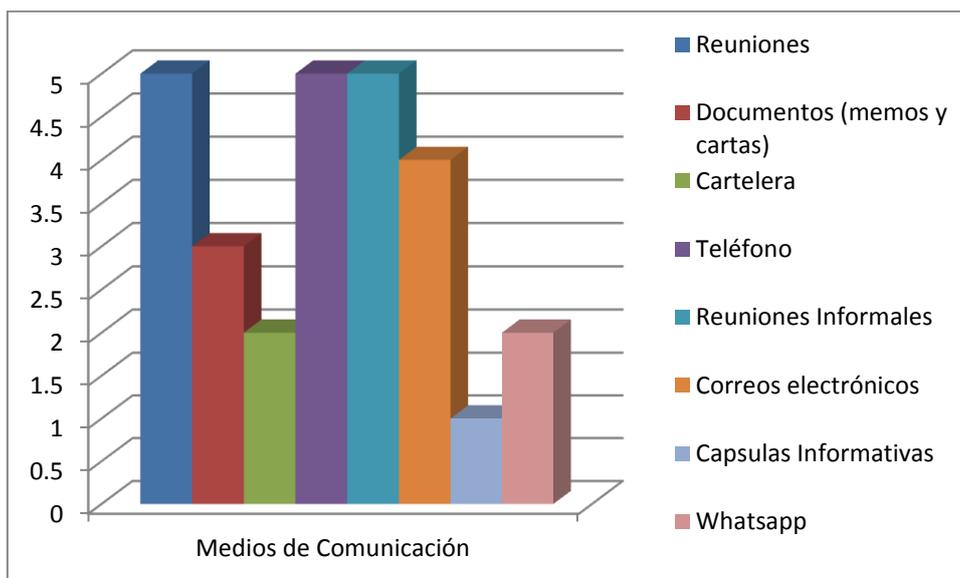


Fuente: Elaboración propia

Los canales de comunicación que se utilizan mayormente en este nivel son los correos electrónicos, las reuniones y principalmente el teléfono.

4.1.5.2. Nivel de coordinación

Figura 72: Gráfica de canales de comunicación

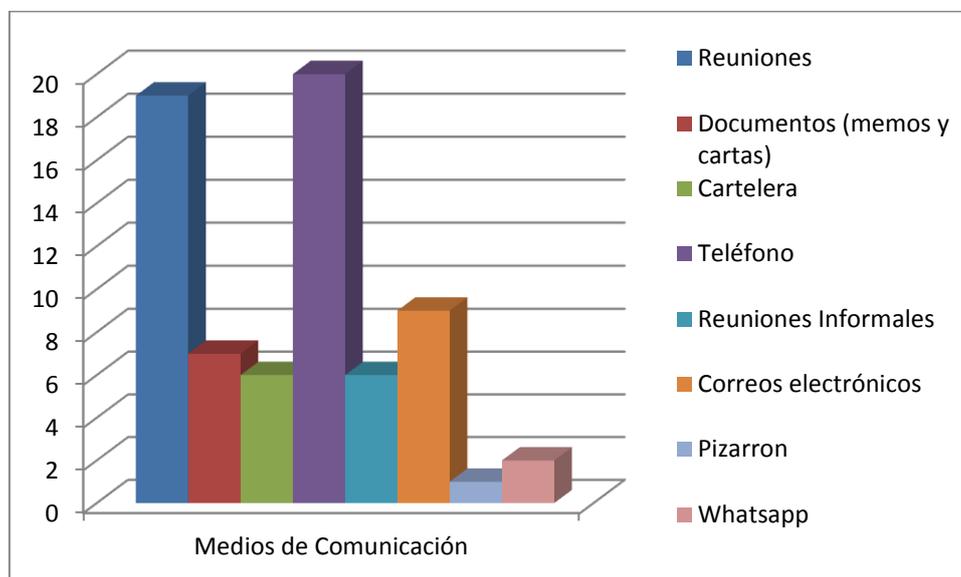


Fuente: Elaboración propia

Los canales de comunicación que se utilizan mayormente en este nivel son las reuniones informales, reuniones formales y el teléfono.

4.1.5.3. Nivel de colaboradores

Figura 73: Gráfica de canales de comunicación



Fuente: Elaboración propia

Los canales de comunicación que se utilizan mayormente en este nivel son las reuniones y principalmente el teléfono.

4.2. Análisis de comunicación externa

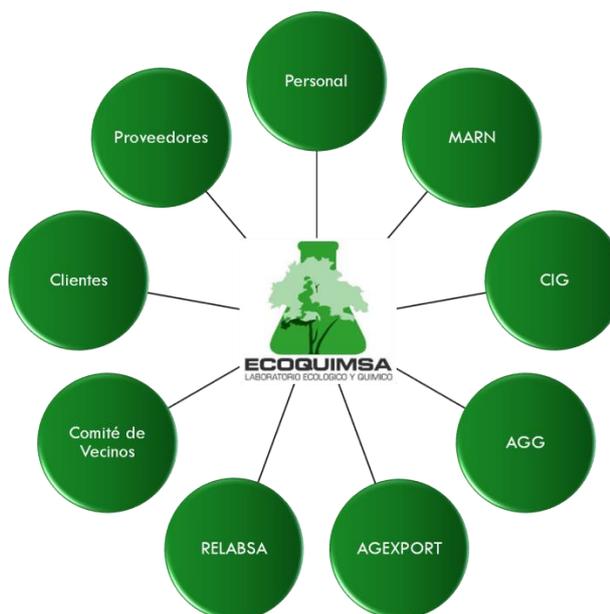
4.2.1. Estructura de públicos

Según Capriotti (2009. Pág. 172) “La Estructura de Públicos de una organización es el conjunto de públicos con los que una entidad tiene o puede tener relación”, para un análisis adecuado de los públicos con los que ECOQUIMSA tiene contacto y conocer la dinámica que sucede entre ellos se procedió a realizar la definición, jerarquización y delimitar la infraestructura.

4.2.1.1. Identificación de los públicos

Los distintos públicos con los que la empresa tiene relación, comunicación e influencia son el personal de la empresa, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Cámara de Industria de Guatemala (CIG), Asociación de Gerentes de Guatemala (AGG), Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT), Red Nacional de Laboratorios de Salud y Ambiente (RELABSA), Comité de Vecinos, clientes y los proveedores.

Figura 74: Identificación de públicos



Fuente: Elaboración Propia

4.2.1.2. Jerarquización de los públicos

Tabla 1: Jerarquización de públicos

Público	Nivel de Influencia	Control de Información	Resultado	Jerarquía
MARN	2	3	6	Secundario Informado
CIG	3	4	12	Secundario Informado
AGG	2	2	4	Terciario
AGEXPORT	2	3	6	Secundario Informado
RELABSA	2	1	2	Terciario
Comité de Vecinos	4	2	8	Secundario Influyente
Clientes	5	4	20	Clave
Colaboradores	5	3	15	Clave
Proveedores	3	1	3	Terciario

Fuente: Elaboración Propia

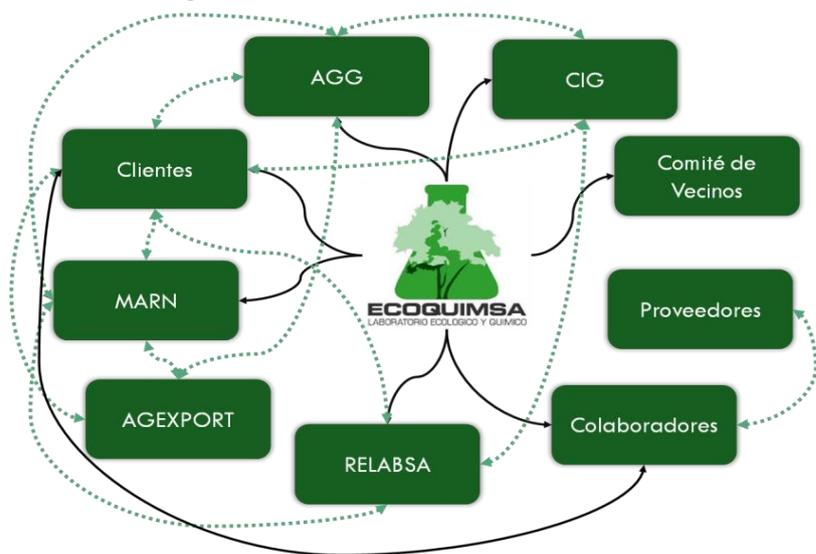
Se realizó un análisis del nivel de influencia y de control de la información por parte de cada uno de los públicos. Entre ellos los considerados clave de acuerdo a los resultados obtenidos son los clientes y colaboradores; el MARN, AGEXPORT y principalmente la CIG representan los públicos

secundarios informados y el Comité de Vecinos es un público secundario influyente.

4.2.1.3. Infraestructura de los públicos

Todos los públicos de la empresa tienen relación entre ellos, como en todas las organizaciones; se ha realizado un análisis de la Infraestructura de los mismos, para determinar la dinámica de información-comunicación y de la influencia que ejercen unos sobre otros.

Figura 75: Infraestructura de Públicos



Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Análisis de la identidad corporativa

La identidad corporativa es un aspecto de suma importancia en la gestión de las organizaciones, comprende todos los elementos que hacen que la organización posea una personalidad propia y permite identificarla de otras organizaciones. La gestión de este aspecto en específico es necesaria desde dentro hacia afuera de ella, ya que todo aspecto comunicacional de identidad impactará en la imagen. Capriotti recalca esta importancia al mencionar que “la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización” (2009. Pág. 19). Dirigiendo la atención hacia la comunicación de la identidad, se examinaron los elementos visuales identificatorios de la empresa.

4.2.2.1. Nombre

El nombre de la empresa, corresponde a una modalidad de “contracción”, por las tres sílabas claves que lo conforman “ECOQUIMSA”, mismas que fueron tomadas de las palabras Laboratorio Ecológico y Químico Sociedad Anónima, situación que la hace reconocida de una forma fácil, rápida y práctica, facilitando un impacto y sobretodo posicionamiento en los públicos objetivos.

4.2.2.2. Imagotipo

Existe un fuerte predominio por el uso del color verde, en tres tonalidades distintas en el isotipo, que evoca un aspecto ecológico y de naturaleza en conjunto con el árbol representado gráficamente; el aspecto científico y la naturaleza de la empresa se representa en el instrumento de laboratorio, mostrando así una fuerte afinidad por la naturaleza y la ciencia, asimismo produce sensaciones de serenidad y armonía, todo ello con el fin de proyectar una conciencia ecológica en el grupo objetivo. El color negro en este caso da una muestra de profesionalidad y elegancia en logotipo. (Ver imagen 119)

4.2.2.3. Papelería corporativa

La papelería corporativa que utiliza la empresa de manera interna y externa, proporcionando uniformidad e identidad a la organización y reforzando la imagen visual de la organización es la siguiente:

- Hojas de papel membretado
- Sobres
- Tarjetas de presentación

4.2.2.4. Señalética

La empresa por las certificaciones en Gestión de Calidad dentro de sus instalaciones maneja distintas señales, son señales genéricas sin ningún distintivo de identidad corporativo. (Ver imagen 120)

4.2.3. Análisis de imagen corporativa

4.2.3.1. Realidad corporativa

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente General del Laboratorio ECOQUIMSA está posicionado como líder en el mercado, refiere que eso se demuestra con los clientes a los cuales mantiene; prestan un buen servicio y de alta calidad,

manteniendo diversidad en los análisis, cuentan con personal y equipo especializado para el desarrollo de sus actividades. La diferenciación que tienen y que valida la calidad en los procesos que realiza el laboratorio, es que cuentan con la acreditación ISO 17025 que es la norma de requisitos generales para la competencia de laboratorios de ensayo y calibración, además de un Sistema de Gestión de Calidad enfocado en el servicio al cliente.

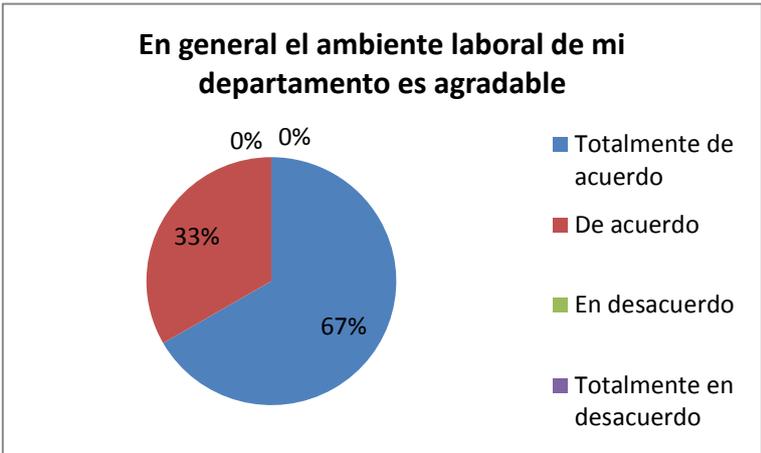
Es una empresa que está en crecimiento actualmente cuenta con 50 colaboradores, sus instalaciones están siendo ampliadas y están en búsqueda de operar en otros países a nivel centroamericano así como en Medellín, Colombia.

4.2.3.2. Cultura corporativa

Para conocer la cultura en la empresa, dentro de la encuesta realizada se agregaron cuestionamientos acerca de la identificación del personal con la empresa, además de las preguntas generadoras dentro de los grupos focales y entrevistas a los gerentes, que reflejaron las dinámicas relacionales de identificación y de creencias a nivel individual y grupal.

4.2.3.2.1 Resultados nivel gerencial

Figura 76: Gráfica de cultura corporativa

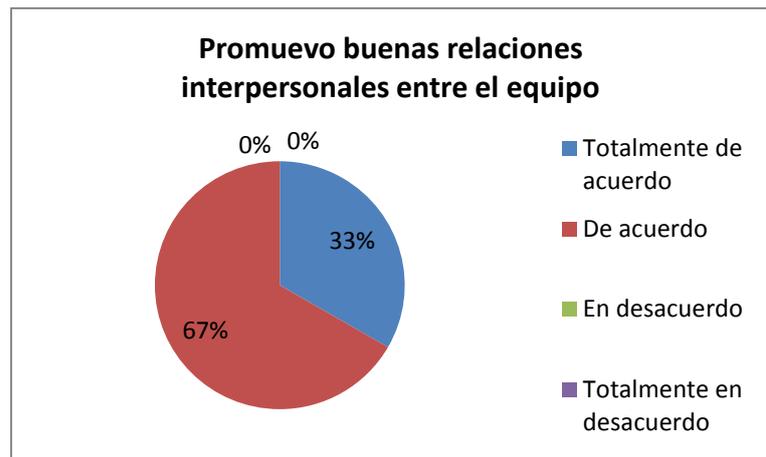


El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en que el ambiente de su departamento es agradable y el 33% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

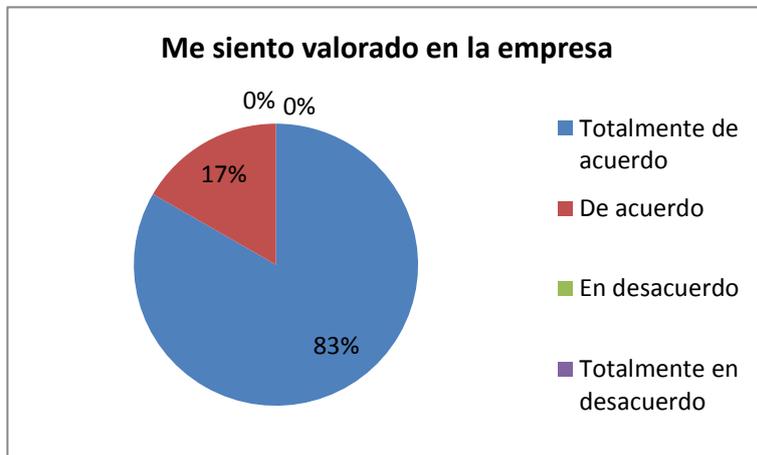
Figura 77: Gráfica de cultura corporativa

El 33% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en promover buenas relaciones interpersonales entre su equipo de trabajo y el 67% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 78: Gráfica de cultura corporativa

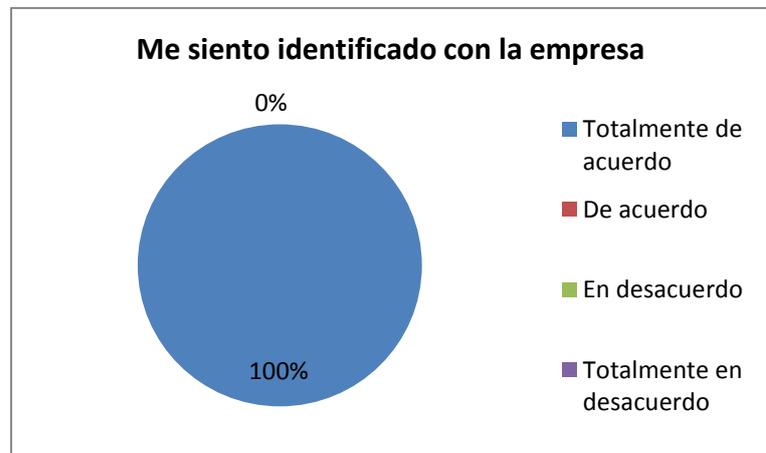


El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en sentirse valorado en la empresa y el 17% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

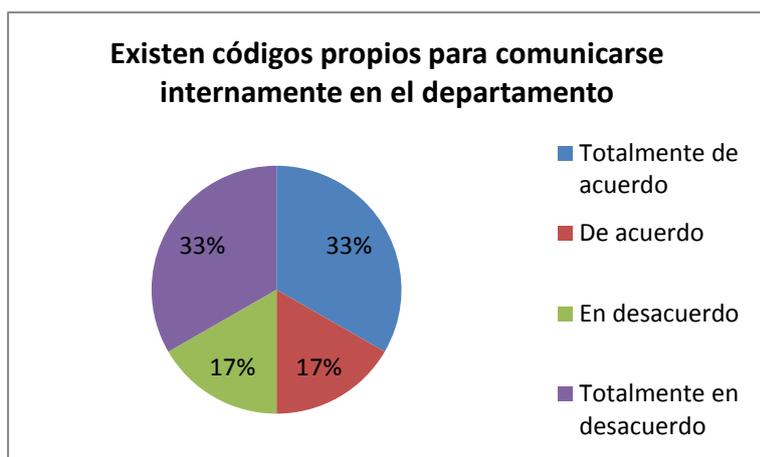
Figura 79: Gráfica de cultura corporativa

El 100% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en sentirse identificados con la empresa.



Fuente: Elaboración propia

Figura 80: Gráfica de cultura corporativa

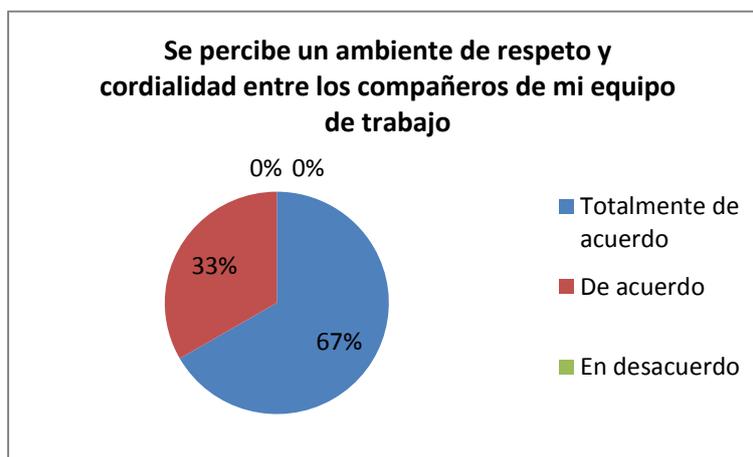


El 33% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en que existen códigos internos de comunicación en el departamento y el 17% estar de acuerdo; el 17% estar en desacuerdo en la existencia de códigos internos en el departamento y el 33% totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

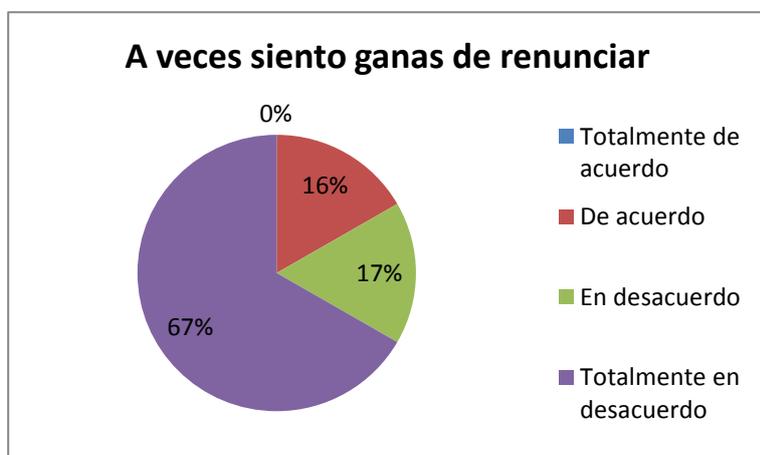
Figura 81: Gráfica de cultura corporativa

El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente de acuerdo en percibir respeto y cordialidad dentro del equipo de trabajo y el 33% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 82: Gráfica de cultura corporativa

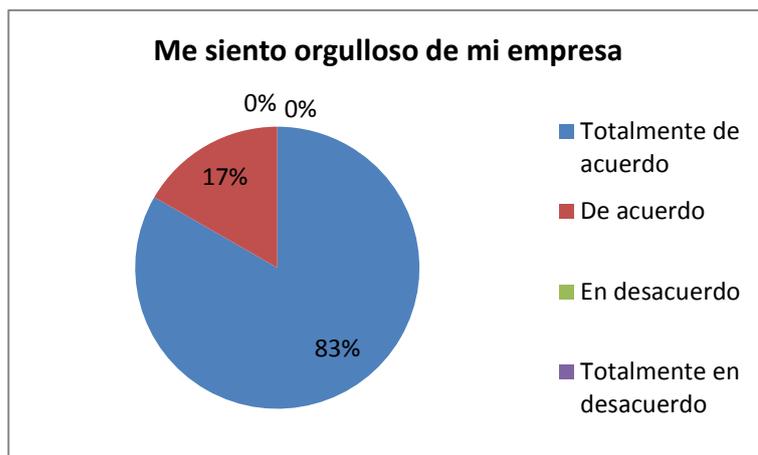


El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente en desacuerdo en sentir deseos ocasionales de renuncia, el 17% estar en desacuerdo y el 16% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

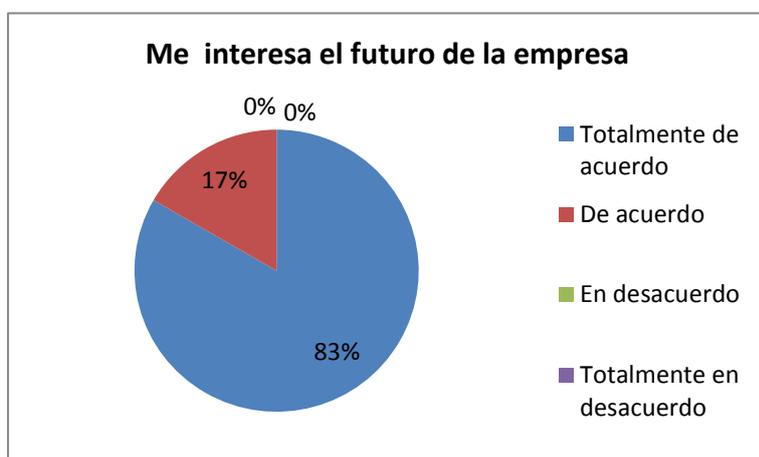
Figura 83: Gráfica de cultura corporativa

El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente en sentirse orgullosos de la empresa y el 17% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 84: Gráfica de cultura corporativa

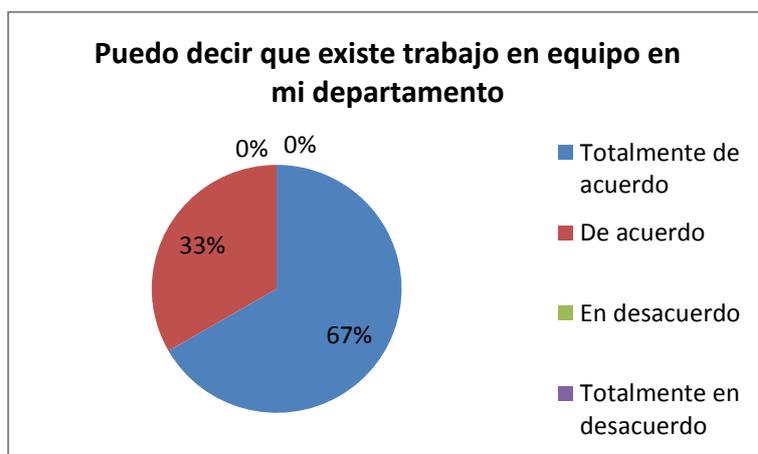


El 83% del equipo de gerentes refieren estar totalmente en sentirse interesado por el futuro de la empresa y el 17% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 85: Gráfica de cultura corporativa

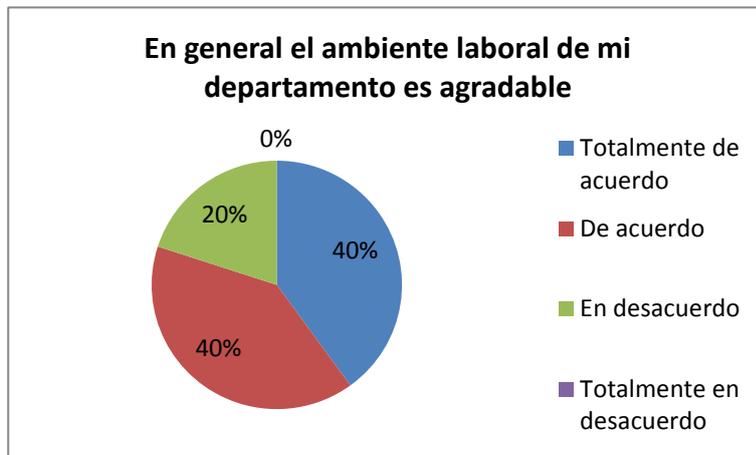
El 67% del equipo de gerentes refieren estar totalmente que existe trabajo en equipo en el departamento y el 33% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2.2 Resultados nivel de coordinación

Figura 86: Gráfica de cultura corporativa

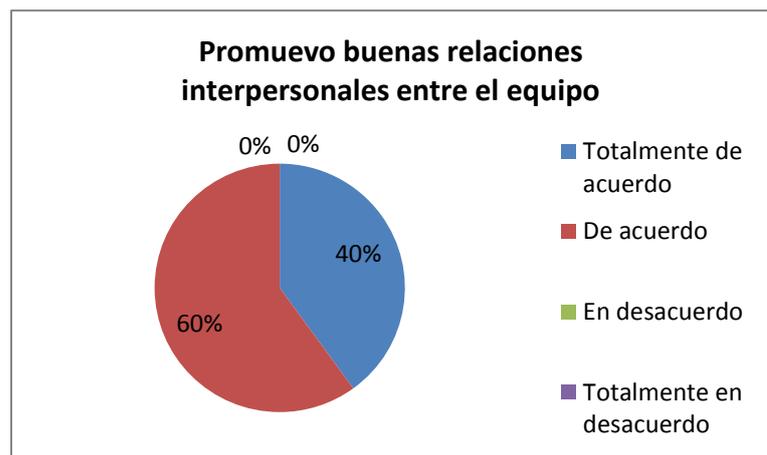


El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en percibir un ambiente agradable en el departamento, el 40% estar de acuerdo y el 20% en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

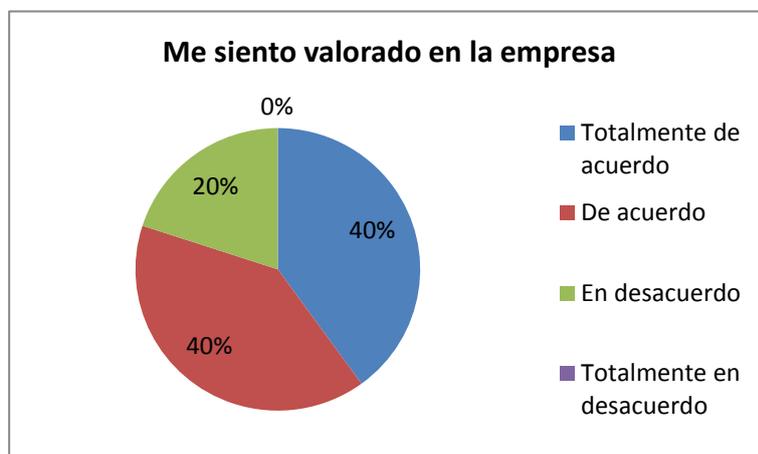
Figura 87: Gráfica de cultura corporativa

El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en promover buenas relaciones interpersonales en su equipo y el 60% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 88: Gráfica de cultura corporativa

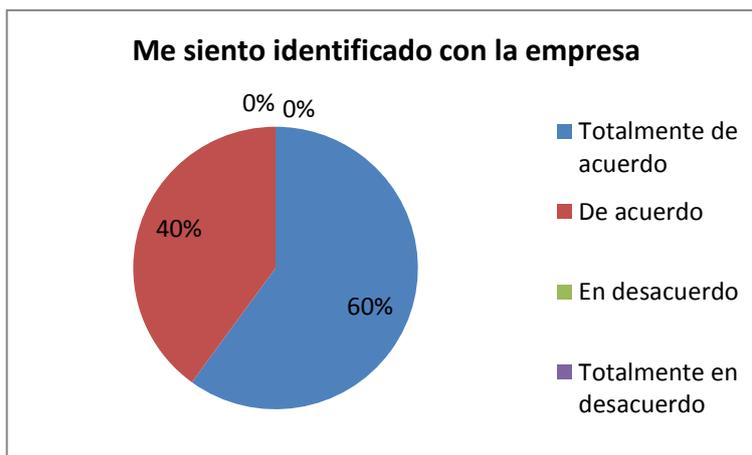


El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de sentirse valorados en la empresa, el 40% estar de acuerdo y el 20% en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

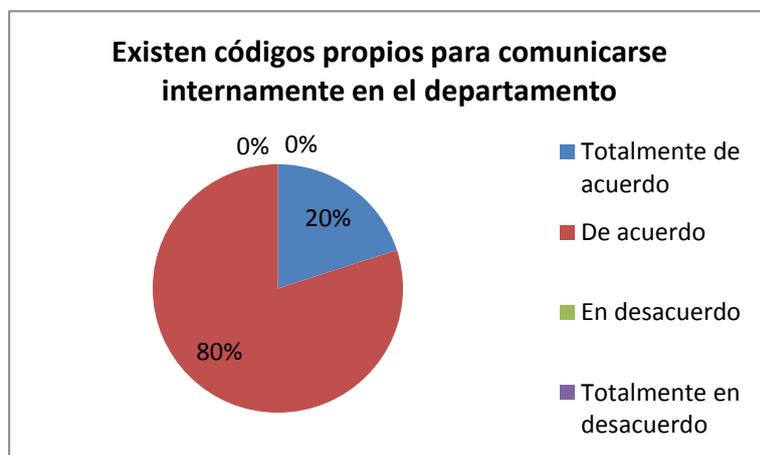
Figura 89: Gráfica de cultura corporativa

El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en sentirse identificado con la empresa y el 40% estar de acuerdo



Fuente: Elaboración propia

Figura 90: Gráfica de cultura corporativa

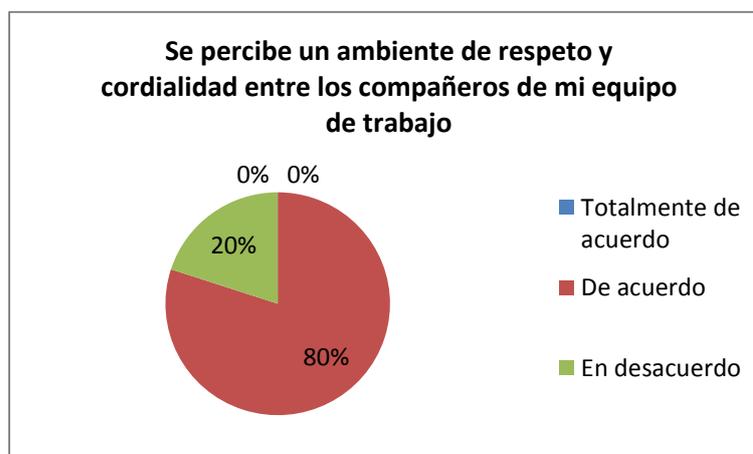


El 20% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en la existencia de códigos internos de comunicación en el departamento y el 80% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

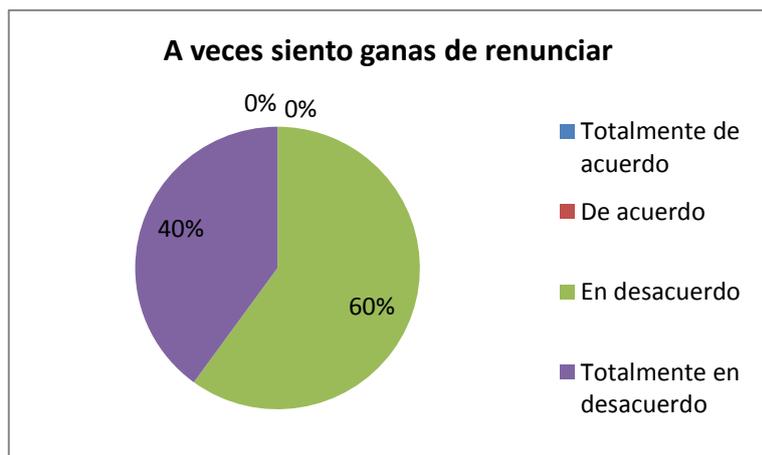
Figura 91: Gráfica de cultura corporativa

El 80% de los coordinadores refieren estar de acuerdo en percibir cordialidad y respeto dentro del equipo de trabajo y el 20% estar en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 92: Gráfica de cultura corporativa

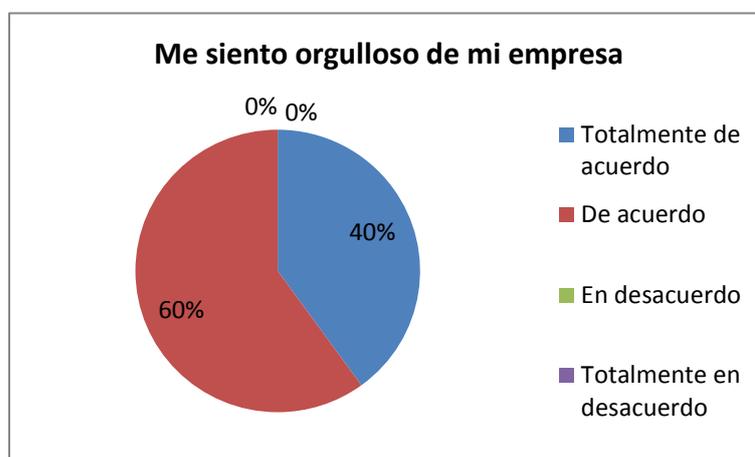


El 60% de los coordinadores refieren estar en desacuerdo en ocasionalmente tener deseos de renunciar y el 20% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

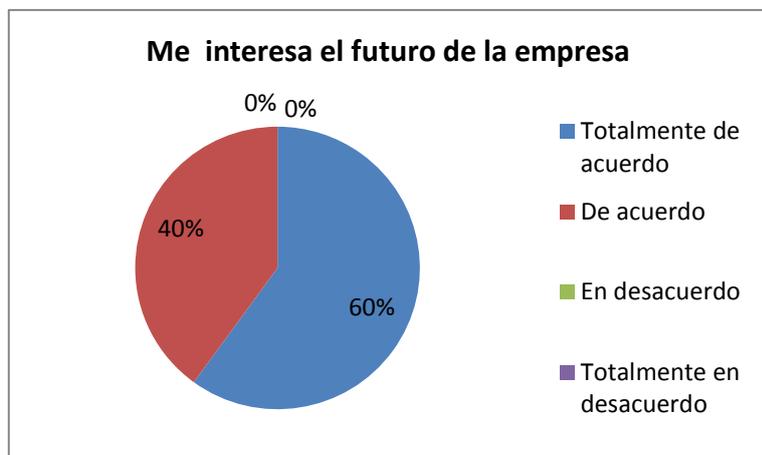
Figura 93: Gráfica de cultura corporativa

El 40% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en sentirse orgullosos de la empresa y el 60% estar de acuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 94: Gráfica de cultura corporativa

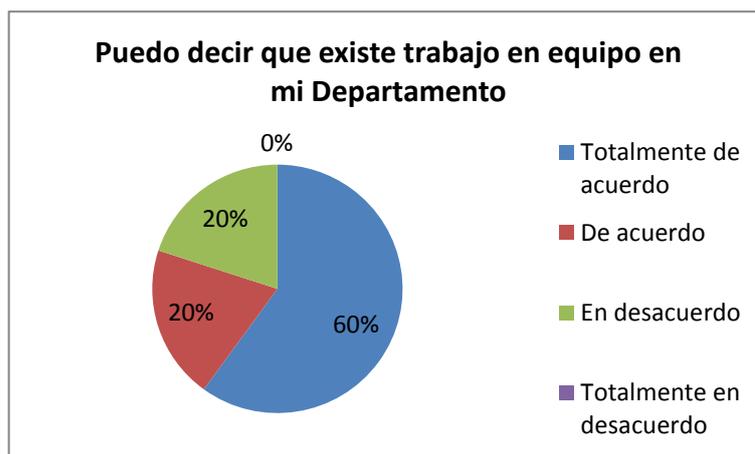


El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en interesarse por el futuro de la empresa y el 40% estar de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 95: Gráfica de cultura corporativa

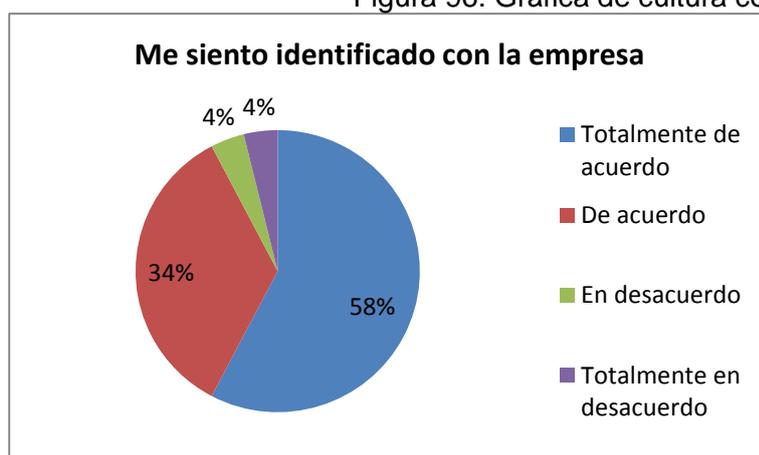
El 60% de los coordinadores refieren estar totalmente de acuerdo en la existencia de trabajo en equipo en su departamento, el 20% estar de acuerdo y el 20% estar en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2.3 Resultados nivel de colaboradores

Figura 96: Gráfica de cultura corporativa

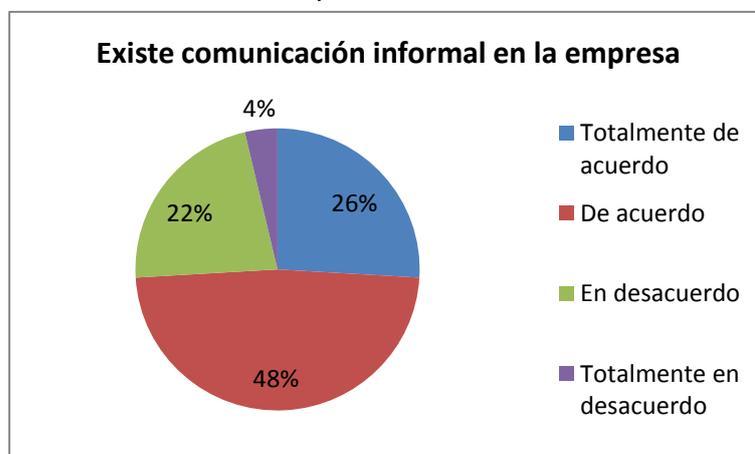


El 58% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en sentirse identificado con la empresa, el 34% estar de acuerdo; el 4% refiere estar en desacuerdo en sentirse identificado con la empresa y el 4% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

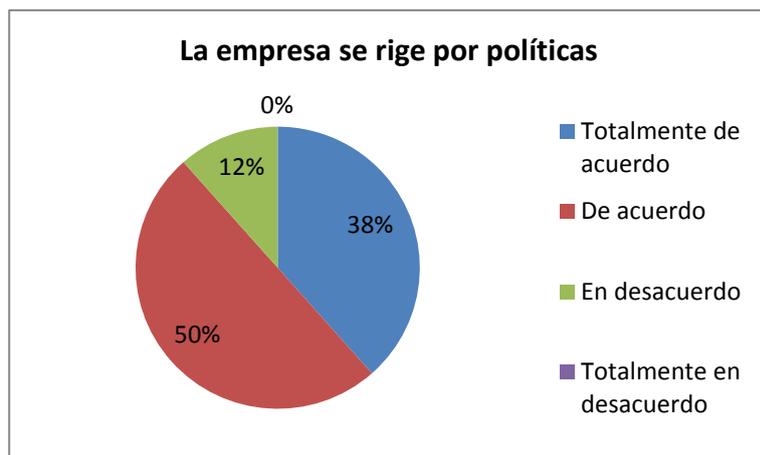
Figura 97: Gráfica de cultura corporativa

El 26% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en la existencia de comunicación informal en la empresa, el 48% estar de acuerdo; el 22% refiere estar en desacuerdo en la existencia de comunicación informal y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 98: Gráfica de cultura corporativa

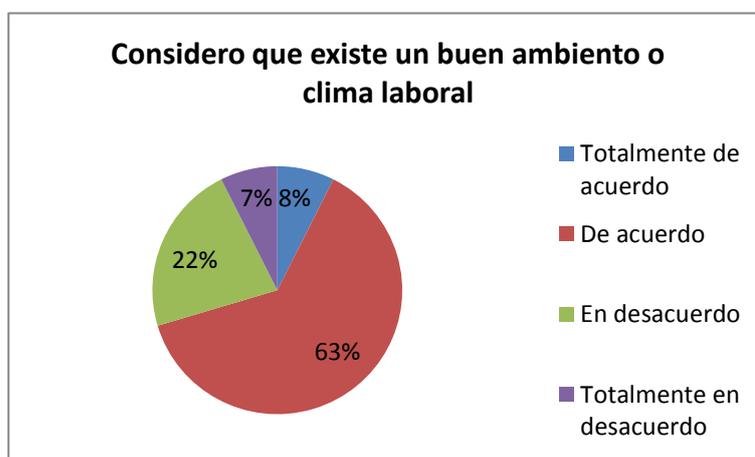


El 38% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en considerar que la empresa se rige por políticas, el 50% estar de acuerdo y el 12% refiere estar en desacuerdo en que la empresa es regida por políticas.

Fuente: Elaboración propia

Figura 99: Gráfica de cultura corporativa

El 8% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en la existencia de un buen clima laboral, el 63% estar de acuerdo; el 22% refiere estar en desacuerdo en considerar un buen ambiente laboral y el 7% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 100: Gráfica de cultura corporativa

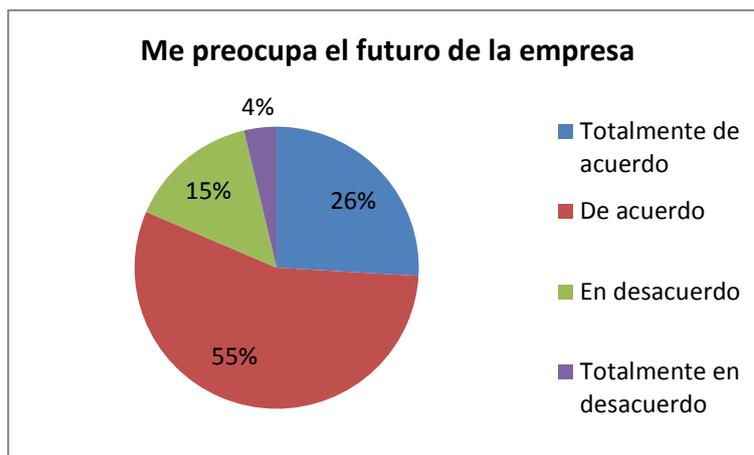


El 7% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en que el rumor forma parte diaria en las actividades de la empresa, el 41% estar de acuerdo; el 45% refiere estar en desacuerdo en considerar el rumor como parte del día a día y el 7% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

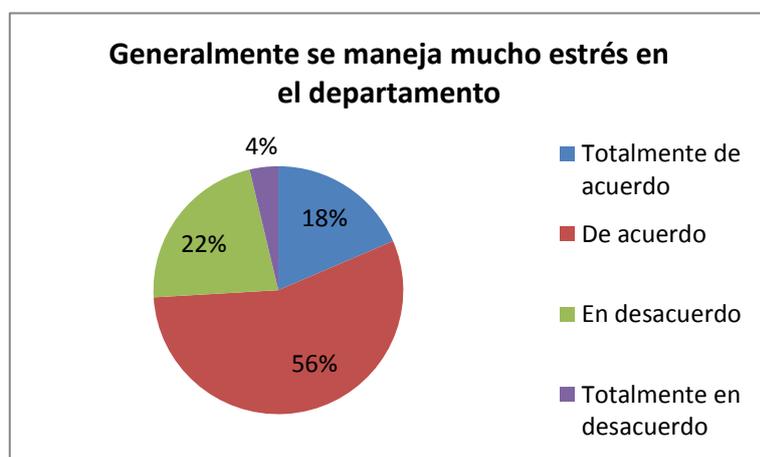
Figura 101: Gráfica de cultura corporativa

El 26% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en preocuparse por el futuro de la empresa, el 55% estar de acuerdo; el 15% refiere estar en desacuerdo en preocuparse por el futuro de la empresa y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 102: Gráfica de cultura corporativa

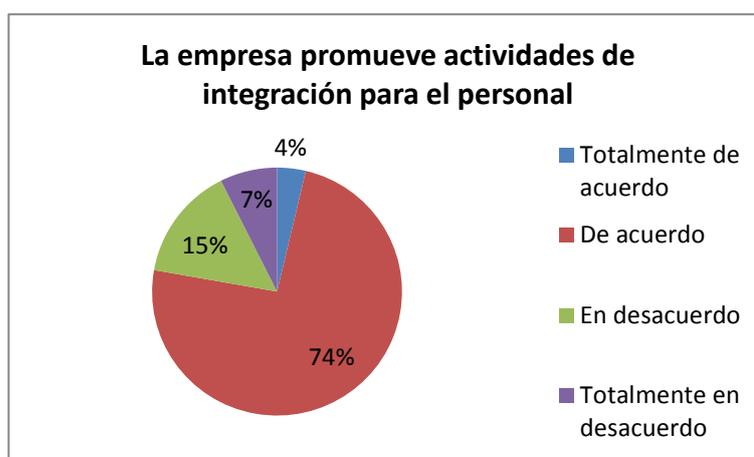


El 18% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en percibir mucho estrés en el departamento, el 56% estar de acuerdo; el 22% refiere estar en desacuerdo en percibir estrés y el 4% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

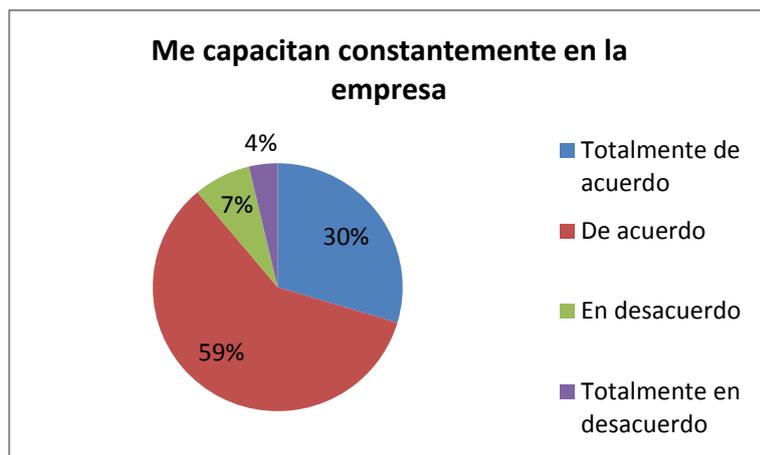
Figura 103: Gráfica de cultura corporativa

El 4% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en la promoción de actividades de integración entre el personal, el 74% estar de acuerdo; el 15% refiere estar en desacuerdo en la promoción de actividades de integración por parte de la empresa y el 7% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 104: Gráfica de cultura corporativa

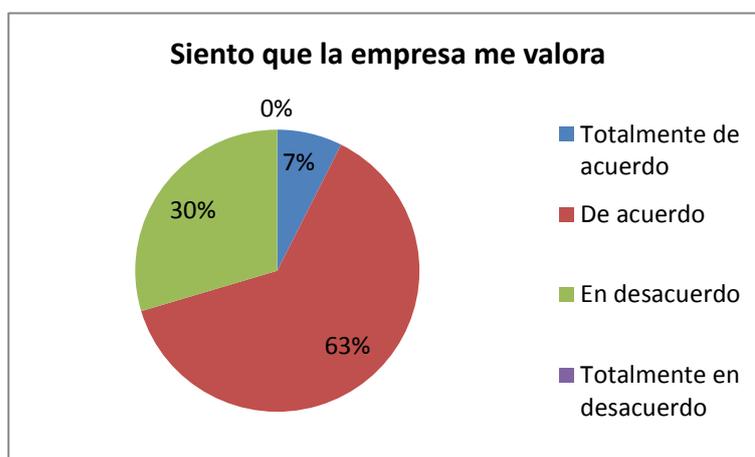


El 30% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en percibir capacitación constante en la empresa, el 59% estar de acuerdo; el 7% refiere estar en desacuerdo en la capacitación constante en la empresa y el 4% estar en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

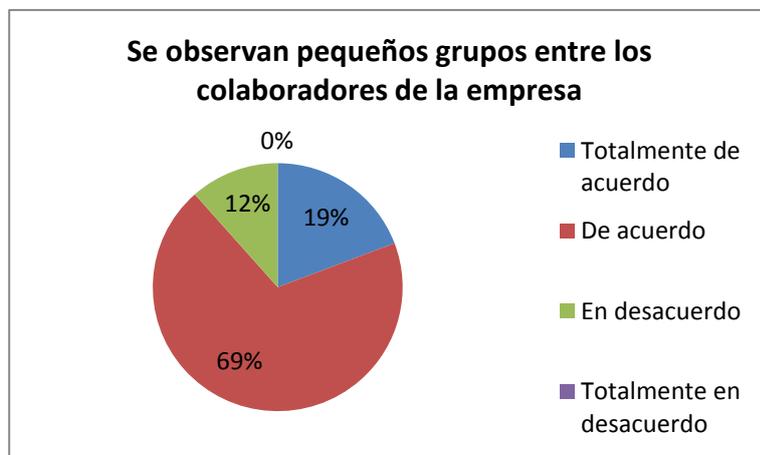
Figura 105: Gráfica de cultura corporativa

El 7% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en considerarse valorado en la empresa, el 63% estar de acuerdo y el 30% estar en desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 106: Gráfica de cultura corporativa

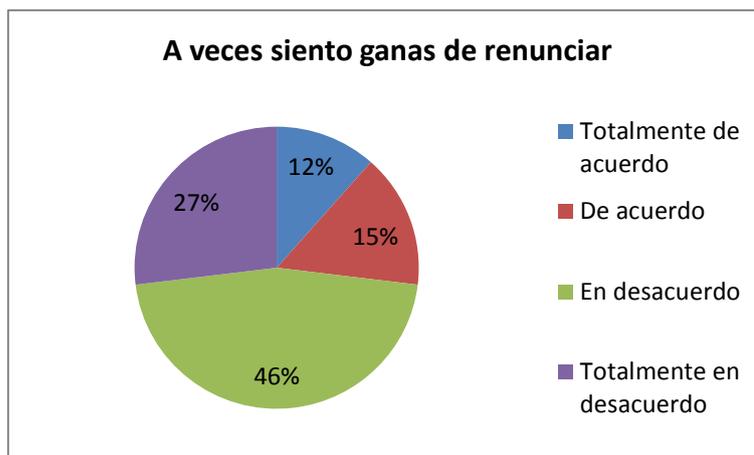


El 19% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en observar pequeños grupos dentro de la empresa, el 69% estar de acuerdo y el 12% estar en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

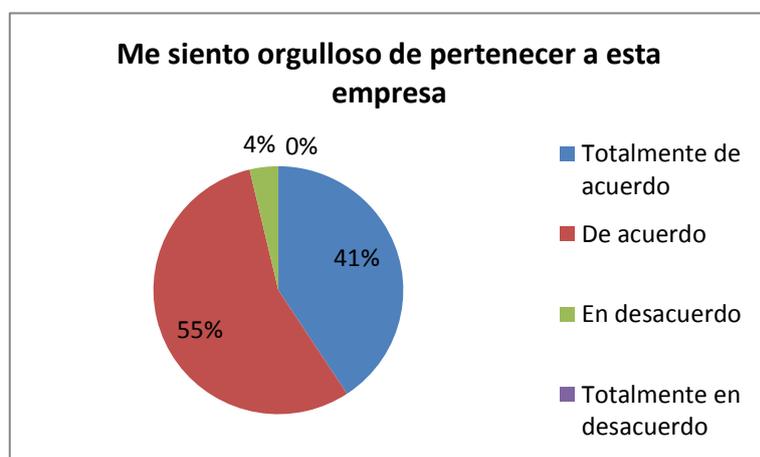
Figura 107: Gráfica de cultura corporativa

El 12% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en ocasionalmente considerar renunciar, el 15% estar de acuerdo; el 46% refiere estar en desacuerdo en sentir ganas ocasionales de renunciar y el 27% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 108: Gráfica de cultura corporativa

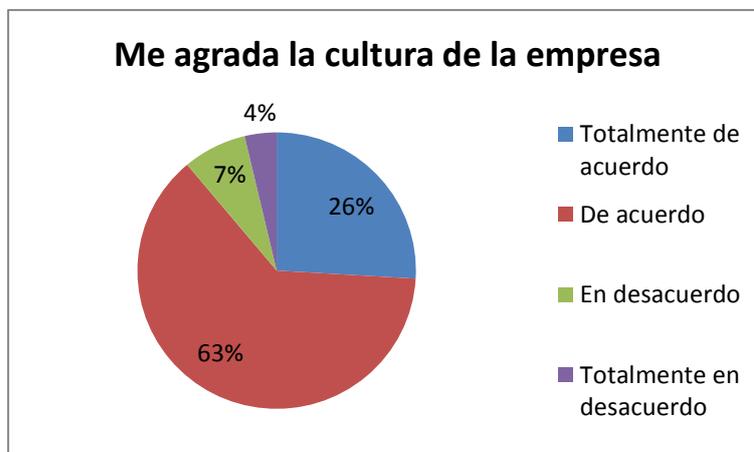


El 41% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en sentirse orgulloso de pertenecer a la empresa, el 55% estar de acuerdo y el 4% estar en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 109: Gráfica de cultura corporativa

El 26% de los colaboradores consideran estar totalmente de acuerdo en agradecerle la cultura de la empresa, el 63% estar de acuerdo; el 7% refiere estar en desacuerdo en el gusto de la cultura y el 4% estar en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2.4 Análisis de cultura corporativa

El análisis de la cultura corporativa se realizó prioritariamente porque el personal que labora en ECOQUIMSA es un público prioritario de acuerdo al análisis de la estructuración de los públicos de la empresa, además por ser el público que maneja mayor cantidad de información y tiene contacto con los diversos públicos en interacción de la empresa.

El personal de la empresa, según el análisis realizado a través de las encuestas en su mayoría se siente identificado con la empresa, solamente existe un porcentaje mínimo entre los colaboradores mostraron falta de identificación. A nivel gerencial los puntos de oportunidad que se evidenciaron fueron, mejoría en la promoción de relaciones interpersonales en su departamento y en la existencia de códigos comunicacionales interno; en el nivel de coordinación la mejoría del ambiente laboral, promoción de buenas relaciones en el equipo de trabajo, la valoración dentro de la empresa, promoción de códigos de comunicación interna y la mejora del ambiente de respeto y cordialidad entre los compañeros de trabajo; con los colaboradores, evidenciaron que el rumor y la comunicación informal es parte de la normalidad en la empresa, y los puntos de oportunidad que refiere este nivel es la mejora del clima laboral, lugar el involucramiento e identificación con todo el personal para que aumente el porcentaje que se preocupe por el futuro de la empresa, se sienta orgulloso de la misma y se identifique con la cultura, el estrés, proponer actividades de integración, principalmente donde se pueda involucrar a todo el personal y un porcentaje no se siente valorado.

Dentro del grupo focal con las preguntas generadoras los colaboradores mencionan que perciben a la empresa como familiar, que los directores los apoyan en cualquier caso de necesidad. Por el hecho que la empresa está en crecimiento el personal refiere que se ha ido perdiendo la identificación, ha sido más difícil el manejo de la comunicación y la integración entre los colaboradores.

Es importante remarcar que mientras menor es el nivel de jerarquía dentro de la empresa, más problemáticas se llega a percibir y vivenciar, esto de acuerdo al personal; además refieren los colaboradores y algunos coordinadores que la

comunicación descendiente no es adecuada, existe ruido entre los mensajes y desinformación hacia los niveles más bajos. La deficiente comunicación transversal descendente y ascendente afecta el clima laboral directamente y dificulta la identificación con la empresa; la existencia de rumores y comunicación informal o el manejo inadecuado estratégico de la comunicación dificulta la interacción formal y relacional dentro de la empresa.

4.2.3.3 Atributos corporativos

Este punto de análisis se presenta para complementar la percepción de los públicos claves de la empresa. Se realizó un análisis de los atributos actuales de la empresa, de acuerdo a Capriotti (2013. Pág. 186) estos “son los atributos sobre los que, actualmente, un determinado público se forma la Imagen Corporativa”, por lo que a través de este análisis se logró conocer la percepción del público clave de la empresa, los clientes. Se realizó una encuesta de satisfacción, que contenía enunciados que nos permiten conocer a proyección de las características de la empresa, de acuerdo a la filosofía corporativa y se expresión de las conductas del personal en la cultura corporativa. Los resultados se presentan en la tabla y gráfica siguiente:

Tabla 2: Atributos corporativos

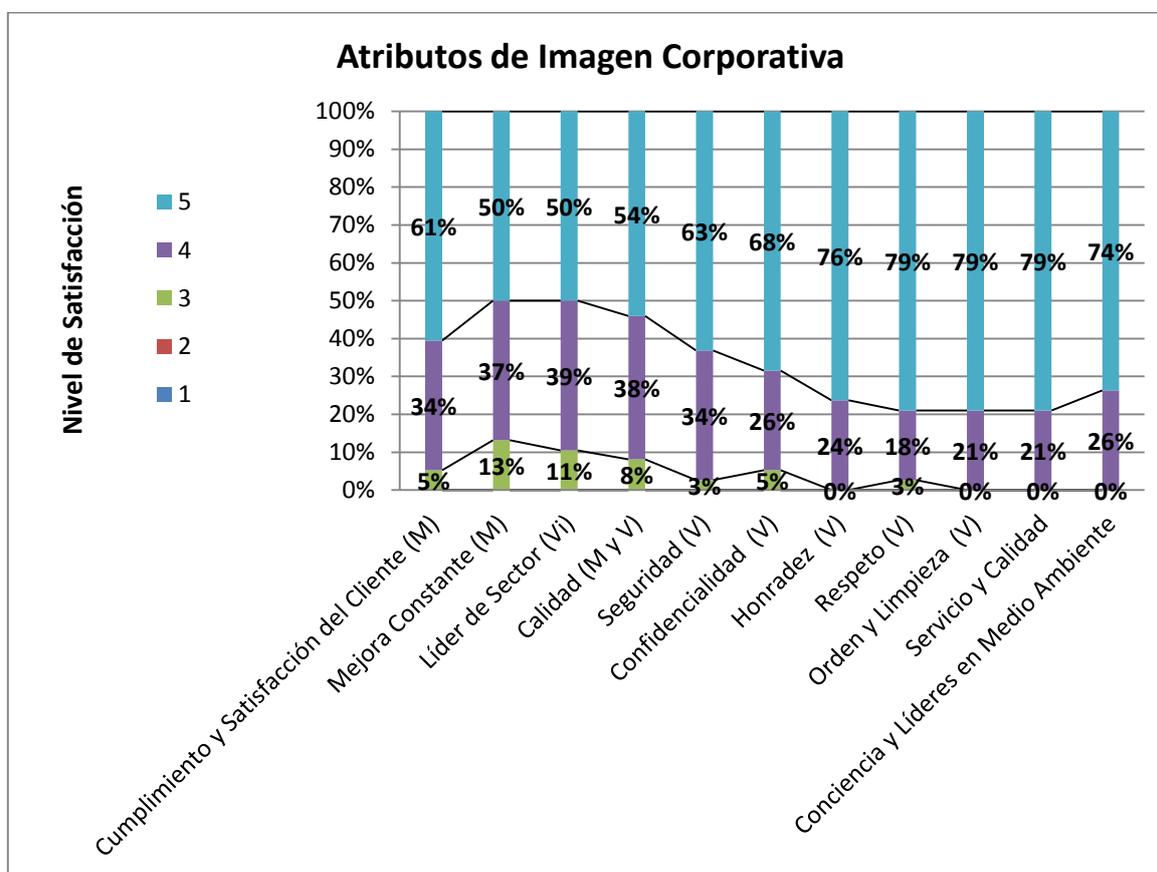
No.	Enunciado	Atributo	Nivel	%	Total
1	La empresa cumple y satisface las necesidades del cliente	Cumplimiento y Satisfacción del Cliente (M)	3	5%	2
			4	34%	13
			5	61%	23
2	La empresa mejora constantemente sus servicios	Mejora Constante (M)	3	13%	5
			4	37%	14
			5	50%	19
3	La empresa es líder en la industria y sociedad guatemalteca en el sector de servicios que ofrece	Líder de Sector (Vi)	3	11%	4
			4	39%	15
			5	50%	19
4	La empresa ofrece calidad en sus servicios	Calidad (M y V)	3	8%	3
			4	38%	14
			5	54%	20
5	La empresa se preocupa por la seguridad y bienestar de las personas involucradas en sus actividades	Seguridad (V)	3	3%	1
			4	34%	13
			5	63%	24
6	La empresa ofrece confidencialidad en el manejo de la información	Confidencialidad (V)	3	5%	2
			4	26%	10
			5	68%	26

7	La empresa cuenta con personal honrado y confiable	Honradez (V)	3	0%	0
			4	24%	9
			5	76%	29
8	La empresa ofrece respeto en el trato con el cliente	Respeto (V)	3	3%	1
			4	18%	7
			5	79%	30
9	Los servicios de la empresa se ofrecen con orden y limpieza	Orden y Limpieza (V)	3	0%	0
			4	21%	8
			5	79%	30
10	La empresa ofrece un buen servicio	Servicio y Calidad	3	0%	0
			4	21%	8
			5	79%	30
11	La empresa se preocupa por el medio ambiente	Conciencia y Líderes en Medio Ambiente	3	0%	0
			4	26%	10
			5	74%	28

Fuente: Elaboración propia

Cada uno de los atributos presenta una letra entre paréntesis “()” la cual representa en que parte de la filosofía de la empresa es mencionada o forma parte, la literal “M” simboliza a la Misión, “Vi” Visión y “V” a los Valores de la empresa; los dos últimos atributos son básicos de la empresa de acuerdo a la naturaleza de la misma.

Figura 110: Gráfica de atributos corporativos



Fuente: Elaboración propia

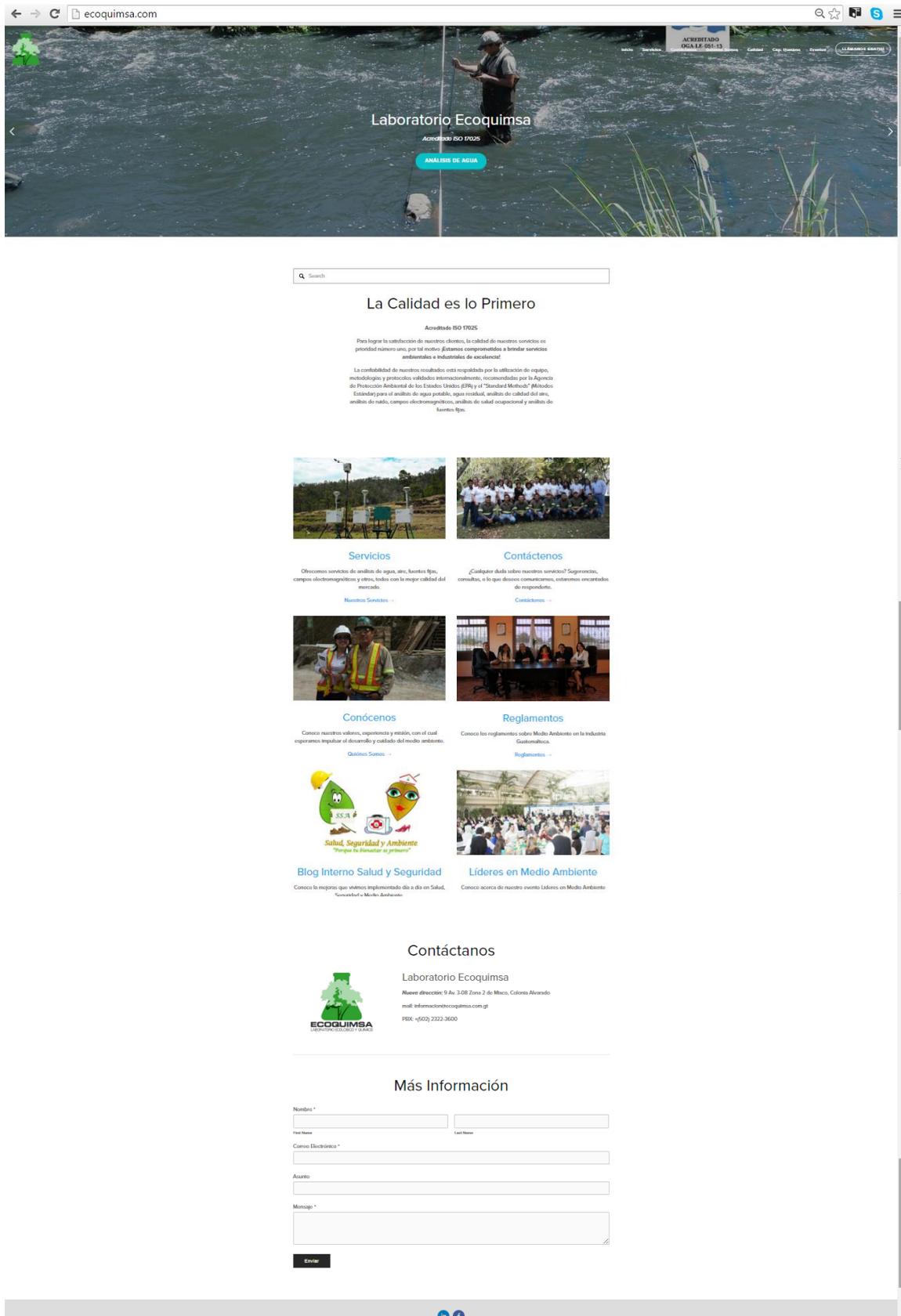
Los resultados obtenidos muestran que la empresa ECOQUIMSA proyecta a través de su personal y de los servicios a sus clientes coherencia entre lo que la empresa pretende ser a través de su filosofía y la cultura y la percepción de los clientes. Existen puntos de oportunidad en los que algunos clientes mencionaron que la empresa no es lo ideal el nivel de atributo, los cuales son el respeto, confidencialidad, calidad, ser líder en el sector, mejora constante y el cumplimiento y satisfacción del cliente; en los cuales un porcentaje de los clientes respondieron como intermedio el nivel de satisfacción. Otro punto de oportunidad para la empresa, son en los que el nivel de satisfacción más alto presenta un porcentaje menor; los atributos con esta característica son cumplimiento y satisfacción del cliente, seguridad y confidencialidad, pero principalmente mejora constante, líder de Sector, calidad.

4.2.3.4. Comunicación corporativa

La comunicación con los públicos externos se realiza personalmente, por vía electrónica y por medio telefónico, siendo el personal del departamento de Servicio al Cliente el que mayor contacto tiene con los clientes, seguido por el departamento Técnico, éstos son el personal que realiza los servicios a cada uno de los clientes de la empresa.

La empresa cuenta con página de internet, la cual es de navegación sencilla y cuenta con toda la información acerca de ECOQUIMSA, la filosofía de la empresa, su historia, acreditaciones, servicios e información de contacto.

Figura 111: Página web



Fuente: <http://ecoquimsa.com>

Además cuenta con página de Facebook en la cual aparte de tener toda la información de contacto y servicios, muestra los eventos que realiza, como capacitaciones, celebraciones y el congreso anual Líderes en Ambiente.

Figura 112: Página de facebook



Fuente: www.facebook.com

Figura 113: Perfil de LinkedIn

En perfil en LinkedIn en se encuentran todos los datos de la empresa, la filosofía, acreditaciones e información de los congresos Líderes en Ambiente.



Fuente: www.linkedin.com

Anualmente ECOQUIMSA organiza un Encuentro Empresarial de Líderes en Medio Ambiente, este se ha posicionado como el evento más importante en Guatemala referente al medio ambiente impartiendo temas de agua, emisiones, inmisiones, energía, ciudades sustentables, entre otros temas de esta índole; presenta conferencias que atraen a los principales sectores de Guatemala (empresarial, industrial y gubernamental) dirigidos al cuidado de recursos, ambiente, normativa e innovación para apoyar la toma de decisiones. Este año será el quinto congreso organizado por ellos y se llevará a cabo en el Centro de Convenciones del Hotel Westin Camino Real, es una actividad realizada como parte de la estrategia de mercadeo de la empresa, además de impactar tanto en la reputación como en el posicionamiento de la empresa, remarcando siempre el liderazgo en el sector en el que desarrolla sus actividades.

Figura 114: Líderes en Ambiente



Figura 115: Imágenes Evento Líderes en Ambiente



Figura 116: Segundo Encuentro Empresarial Líderes en Ambiente



Fuente: <http://ecoquimsa.com>

4.2.4. Comunicación en crisis

Actualmente está en desarrollo un Manual de Actuación en Crisis en el cual se incluirá apartados de comunicación en crisis, la persona responsable ante los medios en caso de existir una crisis es el Gerente General de la empresa, además él es el encargado de los aspectos de relaciones públicas.

4.2.5. Análisis FODA

Tabla 2: FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa con prestigio a nivel nacional • Servicios con alta calidad • Instalaciones adecuadas • Equipo de alta calidad • Posicionamiento y reputación en el sector • Fidelidad de clientes. • Certificación ISO 17025. • Empresa en constante crecimiento • Sistema de Calidad enfocado al servicio al cliente • Actividades extralaborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación escasa entre departamentos. • Comunicación descendente deficiente. • Comunicación ascendente deficiente • Falta de departamento de Recursos Humanos. • Clima laboral desfavorable • Personal que no se siente integrado • Carencia de gestión de comunicación por expansión de personal • Falta de estrategia de conocimiento de atributos empresariales
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la empresa • Expansión • Exigencias legales en servicios que se ofrecen • Certificación • Diversificación de servicios • Mejora en la calidad • Fidelidad de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la industria • Empresas similares con bajo precio y menor calidad. • Exigencias legales • Desastres naturales • Delincuencia

Fuente: Elaboración propia

4.2.6. Análisis y pronóstico de la situación

La empresa cuenta dentro de sus fortalezas con aspectos específicos de alta calidad en los servicios y la atención especializada a sus clientes, lo cual se demuestra en la fidelidad de las empresas, en sus certificaciones y en su expansión tanto de personal como la internacionalización de sus negocios. Con respecto al personal, debido también al crecimiento se ha tornado de mayor dificultad la gestión de la comunicación entre los colaboradores, lo cual ha impactado negativamente en el

clima laboral, y en las relaciones entre departamentos, algo que se remarcó durante los grupos focales fue la individualidad de los departamentos y la falta de integración; esto se debe también a que no cuentan con un departamento de Recursos Humanos que pueda gestionar actividades para mejora del clima laboral y la comunicación dentro de la empresa.

Las amenazas en general, son las que sufren la mayoría de las empresas en el país, cuestiones no controlables como la delincuencia exige al personal tener precaución con los equipos con los que realizan los análisis; para los desastres naturales la empresa cuenta con instalaciones adecuadas y manuales de seguridad lo que disminuiría el impacto de algún desastre. Por el posicionamiento, reputación de la empresa, diversidad de servicios y la gestión de calidad que tiene, hace que los clientes permanezcan fieles y que no busquen los servicios de menor calidad y precio.

4.2.7. Factores influyentes

4.2.7.1. Factores directos

El no contar con programas de difusión de cultura genera confusión en el personal, falta de identidad, motivación y la comunicación no está siendo adecuadamente gestionada; es evidente que existe división en las áreas y poca información para el personal. La falta de departamento de Recursos Humanos deriva hacia la problemática comunicacional y el clima laboral negativo.

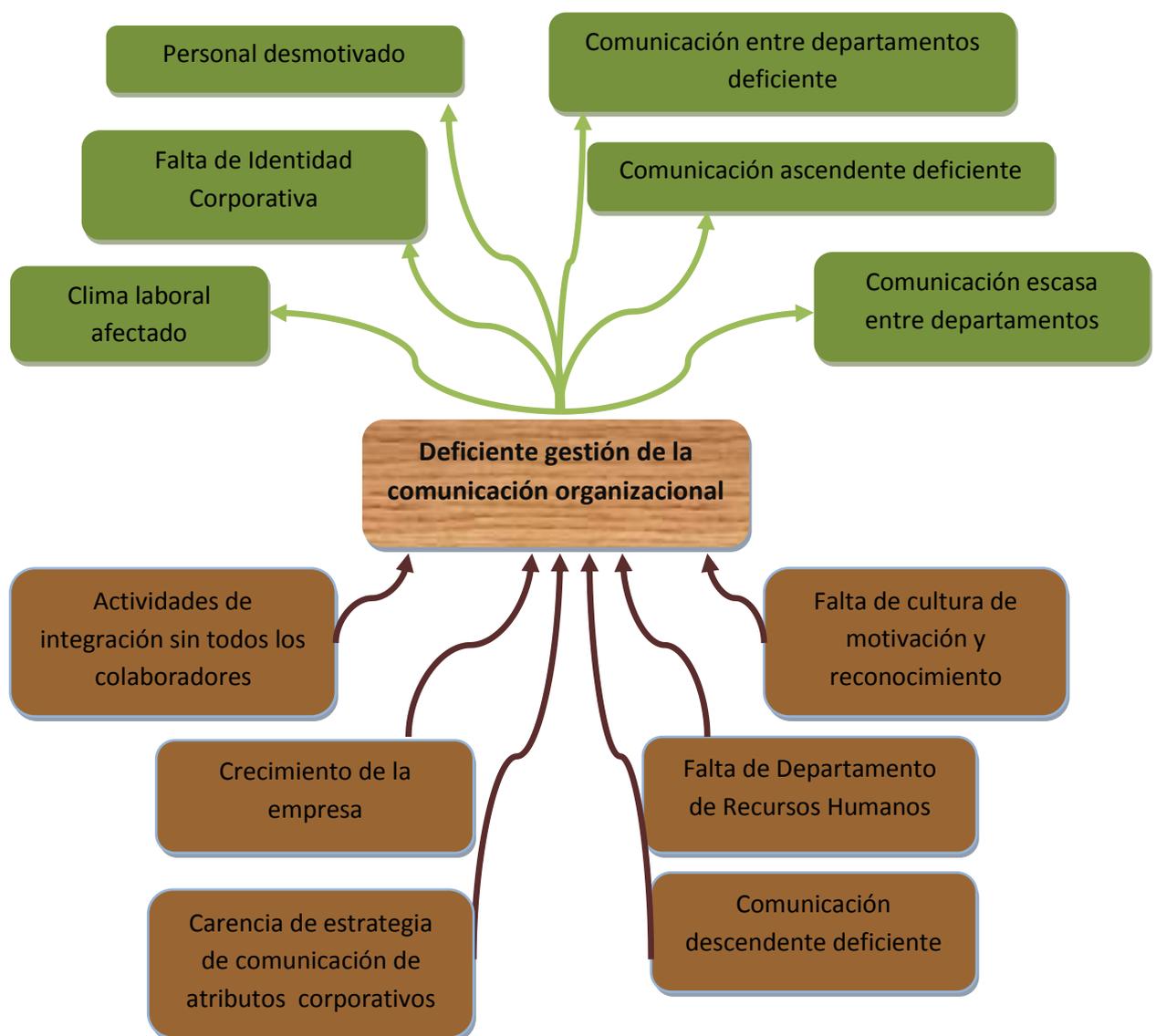
La certificación ISO 17025 obliga a la empresa a mantener las gestiones con alta calidad, lo cual mantiene la reputación y el posicionamiento de la empresa. El Encuentro Empresarial Líderes en Ambiente, es una estrategia de mercadeo que impacta también en mantener a la empresa como líder en el sector de sus actividades.

4.2.7.2. Factores indirectos

Entre los factores indirectos encontramos la aparición de competidores que ofrezcan los servicios de menor calidad a un menor precio, los cambios en la legislación en aspectos ambientales y de la industria.

4.2.8. Árbol de problemas

Figura 117: Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

4.2.9. Determinación de prioridades comunicacionales

Tabla 3: Prioridades comunicacionales

Problema	Afectados	Tiempo de Respuesta	Responsables	Actividades
Falta de identidad corporativa	Personal e imagen de la empresa	1 año	Gerencia General, responsable de comunicación organizacional y RRHH y Comité Gerencial	Estrategia de difusión de filosofía de la empresa.
Comunicación deficiente entre departamentos	Gerentes de departamentos y miembros de los equipos	6 meses	Gerencia General, responsable de comunicación organizacional y Comité Gerencial	Estrategia de comunicación interna
Comunicación descendente y ascendente deficiente	Gerentes de departamentos y miembros de los equipos	6 meses	Gerencia General y responsable de comunicación organizacional y RRHH	Estrategia de comunicación interna
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Empresa	1 año	Personal en contacto con clientes y encargado de gestiones en Recursos Humanos y comunicación	Estrategia de atributos corporativos

Fuente: Elaboración propia

4.2.10 Funciones de la comunicación y su relación con las soluciones

La comunicación en las organizaciones es de suma importancia para mediar todos los procesos que se realizan en ellas. Una adecuada gestión de la comunicación impacta en todas las actividades en la empresa, tanto laborales como informales; la nueva gestión de las organizaciones demanda poner atención en todas las dinámicas que se presentan entre los colaboradores. De acuerdo a Belloch (2012) la comunicación tiene tres distintas funciones:

Afectiva: mediante la comunicación nos relacionamos emocionalmente con los demás, expresando nuestros sentimientos y afectos. Esta función de la comunicación es de gran importancia para la estabilidad emocional de las personas.

Reguladora: la comunicación puede ser utilizada para regular la conducta de los demás y facilitar su adaptación a la sociedad.

Informativa: a través de ella transmitimos la cultura, historia, experiencias, etc.

En las propuestas de soluciones que presentamos en el punto anterior la comunicación estaría cumpliendo con sus tres funciones, buscamos impactar a nivel emocional, modificar ciertas conductas contraproducentes en las actividades laborales y transmite la filosofía de la empresa.

Capítulo V

5. Estrategia de Fortalecimiento de Comunicación Organizacional

5.1. Justificación

Partiendo de los resultados obtenidos en el diagnóstico de comunicación realizado y de las problemáticas principalmente observadas, se hace evidente la necesidad de plantear estrategias para abordarlas y proponer soluciones que en un periodo de tiempo prudencial permitan impactar y mejorar las dinámicas dentro de la empresa.

Principalmente habiendo observado que el aspecto comunicacional interno de la empresa es el que posee más puntos de oportunidad y con necesidades de mejoras más evidentes, como se observará más adelante, la estrategia hacia la comunicación interior será la de mayor dimensión. Con base al modelo de identidad corporativa de Capriotti (2009) en el cual menciona como componentes macro de este aspecto comunicativo la filosofía de la empresa y la cultura, se realizarán acciones que permitan permear de mejor manera el aspecto cultural de los elementos que conforman la filosofía.

En la empresa se cuenta con este aspecto filosófico corporativo adecuadamente estructurado, por lo que la estrategia, irá dirigida a promover la introyección por parte del personal de los componentes del “Mind” de la empresa y este se reproduzca debidamente en el “Soul” en cada una de las relaciones que tenga el personal.

En relación a la comunicación externa, al realizarse el análisis de atributos se pudo observar puntos de oportunidad en ellos, y se trabajarán desde aspectos comunicativos de la identidad misma, principalmente durante contactos directos que se tienen con clientes, espacios físicos dentro de la empresa y en una actividad principal de promoción que realizan ellos mismos. Al promover la identidad corporativa dentro de los colaboradores se pretende proyectar cada uno de los atributos basados en la filosofía hacia los clientes a través de la comunicación conductual. Externamente se pretende impactar en la imagen corporativa de la

empresa, principalmente promoviendo el posicionamiento a través de actividades que den a conocer y resalten los atributos que posee la empresa.

La estrategia de comunicación organizacional se dirigirá específicamente a los públicos de mayor actividad e interacción con la empresa, así como con la red de públicos identificados en el análisis de estructura de públicos, especialmente con los colaboradores, los clientes y los asistentes al congreso y pre congreso “Líderes en Ambiente”.

5.2. Objetivos

5.2.1. Objetivo general

Fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa ECOQUIMSA a través de la estrategia de comunicación organizacional.

5.2.2. Objetivos específicos

Promover la introyección de la filosofía de la empresa como parte de la cultura organizacional por medio de actividades estratégicas.

Fortalecer la comunicación interna en los colaboradores de los distintos niveles de la empresa a través de las estrategias de comunicación.

Mejorar la comunicación de la imagen corporativa con los públicos externos a través de actividades que promuevan los atributos corporativos de la empresa.

5.3. Públicos objetivos

Como se mencionó en la justificación los públicos objetivos para la estrategia de comunicación organizacional son los que presentan mayor relación directamente con la empresa y con los demás que conforman la red de interrelación de la empresa.

5.3.1. Público interno

Este público lo conforman los 50 colaboradores de la empresa, de los cuales en su mayoría está conformado por personas entre los 18 y 30 años; de clase media baja y media, que viven entre la ciudad capital y el municipio de Mixco. Con nivel de estudios y experiencia técnico, técnico universitario y profesional.

5.3.2. Público externo

Por cuestiones de confidencialidad las características específicas de los clientes no se pueden presentar en el documento, como nociones generales de estos públicos son empresas de los sectores empresarial e industrial, consultores y estudiantes de ingeniería u otras carreras en relación con temáticas de medio ambiente, principalmente de los últimos años de estudios universitarios.

5.4. Propuesta

Tabla 4: Propuesta estratégica

Problema	Función	Solución
Falta de identidad corporativa	Informativa, reguladora.	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa a través de actividades y regalos promocionales que se pueden otorgar a los colaboradores para transmitir la misión, visión y valores de la empresa. • Actividades de integración (Talleres Siguiendo punto) entre los equipos de los distintos Departamentos en los cuales entre los temas se incluya la filosofía de la empresa. • Inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados. • Vinílicos adhesivos de atributos corporativos, Visión y Misión, valores en pared visible a los colaboradores de la empresa.
Comunicación deficiente entre Departamentos	Afectiva, informativa y reguladora.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un Comité de Comunicación. • Talleres de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración a todo nivel (Punto anterior).
Comunicación descendente y ascendente deficiente	Reguladora y afectiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a equipo gerencial y de coordinación en temas de liderazgo, canales de comunicación organizacional y habilidades de comunicación. • Implementación de buzón de sugerencias.
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Reguladora e informativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Vinílicos adhesivos de atributos corporativos en la entrada de la empresa. • Página para presentación de resultados y correos a clientes, con frases acerca de los atributos y como se utilizan en la praxis de la empresa. • Promoción de los atributos corporativos en el evento anual Líderes en Ambiente a través de banners ubicados en el salón a realizar la actividad.

Fuente: Elaboración propia

5.5. Matriz de coherencia

Tabla 5: Tabla matriz de coherencia

Problema	Productos	Objetivos de Comunicación	Tipo de Mensaje	Público Objetivo	Medio de Difusión	Presupuesto
Falta de identidad corporativa	Propuesta de difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa	Motivar a los colaboradores y mejorar la identificación con la empresa	Formativo e informativo	Público interno	Presencial, impreso y objetos de identidad	Q 6,000.00
	Propuesta de inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados	Promover la identificación de los nuevos colaboradores en la empresa	Informativo	Público interno	Digital e impreso	Q 5,000.00
	Propuesta de vinílicos adhesivos de Valores, Visión y Misión en pared visible a colaboradores	Promover el conocimiento de la filosofía de la empresa entre los colaboradores	Informativo	Público interno	Impreso	Q 4,000.00
	Plan de Capacitación en temas de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración en el que se promueva además la filosofía de la empresa	Promover la integración entre los departamentos para mejorar la comunicación e identificación con la empresa	Informativo y formativo	Público interno	Presencial impreso y digital	Q 8,000.00
Comunicación deficiente entre Departamentos	Plan de Implementación de un Comité de Comunicación	Mejorar la comunicación interna de la empresa	Informativo y Evaluativo	Público interno	Presencial impreso y digital	Q 3,000.00

Comunicación descendente y ascendente deficiente	Plan de Capacitación a equipo Gerencial y de Coordinación en temas de liderazgo, canales de comunicación organizacional y habilidades de comunicación	Mejorar el flujo de información y la retroalimentación en la comunicación interna	Formativo	Equipo gerencial y de coordinación	Presencial impreso y digital	Q 8,000.00
	Buzón de sugerencias.	Mejorar el flujo de información en la comunicación ascendente	Informativo	Público interno	Escrito	Q 1,500.00
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Propuesta de vinílicos adhesivos de atributos corporativos en la entrada de la empresa.	Presentar la filosofía de la empresa a los públicos externos	Informativo	Clientes y Proveedores	Impreso	Q 2,000.00
	Propuesta de mensajes de los atributos y como se utilizan en la praxis de la empresa	Promover el conocimiento de los atributos corporativos en el público externo	Informativo	Clientes	Digital e impreso	Q 1,000.00
	Propuesta de Banners para el evento Anual Líderes en Ambiente	Promover el conocimiento de los atributos corporativos en el público externo	Informativo	Públicos externo	Impreso	Q 7,600.00
Total						Q46,100.00

Fuente: Elaboración propia

5.6. Plan de comunicación

Problema 1: Falta de identidad corporativa

Objetivos de la propuesta

Promover la introyección de la filosofía de la empresa como parte de la cultura organizacional por medio de planes estratégicos.

Propuesta

Este problema se abordó a través de cuatro propuestas puntuales, cada una con diversas actividades contenidas dentro de ellas. La difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa, en el aniversario se propone otorgar un pin de antigüedad a los empleados de distintos modelos dependiendo el tiempo laborado; El valor del mes por departamento y durante las capacitaciones trabajar en actividades grupales los valores de la empresa. La inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados. Vinílicos decorativos Valores, Visión y Misión en pared visible a los colaboradores de la empresa. Por último capacitación en talleres de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración a todo nivel en el que se promueva además la filosofía de la empresa.

Resultados esperados

Mejorar la identificación con la empresa por parte de los colaboradores, permear la cultura organizacional con la filosofía de la empresa. Lograr a nivel cognitivo la Introyección de la filosofía para su mejor proyección a través de las conductas de los colaboradores hacia los demás públicos.

Problema 2: Comunicación deficiente entre departamentos.

Objetivos de la propuesta

Fortalecer la comunicación transversal en los colaboradores de los distintos niveles de la empresa a través de distintas actividades estratégicas de comunicación.

Propuesta

Se presentan dos propuesta, Plan de Capacitación en temas de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración a todo nivel en el que se promueva además la filosofía de la empresa y a través de una propuesta de implementación de un Comité de Comunicación.

Resultados esperados

Integración de Comité de Comunicación y los colaboradores capacitados en temas específicos de integración, mejora en la comunicación y relaciones entre departamentos.

Problema 3: Comunicación descendente y ascendente deficiente.

Objetivos de la propuesta

Fortalecer la comunicación ascendente y descendente de la empresa por medio de actividades que faciliten el flujo de información.

Propuesta

Se trabajó a través de dos propuestas, la capacitación a equipo gerencial y de coordinación en temas de liderazgo, canales de comunicación organizacional y habilidades de comunicación; y la implementación de un buzón de sugerencias.

Resultados esperados

Implementación de buzón de sugerencias en la empresa para mejora de comunicación ascendente, además de equipo gerencial y coordinadores capacitados en temas específicos de comunicación.

Problema 4: Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa.

Objetivos de la propuesta

Mejorar la comunicación de la imagen corporativa con los públicos externos a través actividades que promuevan los atributos corporativos de la empresa.

Propuesta

Se presentan tres propuestas para la mejora de imagen corporativa, una campaña de mensajes dirigida a los clientes de la empresa por medio de una hoja para la presentación de resultados de laboratorio a los clientes, así como para el envío de correos a los públicos externos; una propuesta de vinílicos decorativos de atributos corporativos en la entrada de la empresa y banners para el evento anual Líderes en Ambiente.

Resultados esperados

Mejor conocimiento de los atributos corporativos por parte de los públicos externos y reforzamiento de la imagen de la empresa.

5.7. Validación de la propuesta de solución

Para la presentación y validación de los productos en la propuesta estratégica de comunicación, se procedió a concretar una cita las autoridades de la empresa. El día miércoles 5 de octubre de 2016 se realizó la reunión de entrega, explicación a detalle y validación de los distintos productos desarrollados, estos fueron presentados a:

Gerente Administrativa
Licda. Marlene de Girón

5.8. Cronograma de implementación de la propuesta

Figura 118: Cronograma de implementación de propuesta

Año		2016												2017																																					
Mes		Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Oct										
Semana		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2
Validación de la propuesta de solución																																																			
Falta de identidad corporativa	Difusión de la cultura Corporativa en eventos de la empresa																																																		
	Inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados.																																																		
	Vinílicos adhesivos de Valores, Visión y Misión en pared visible a los colaboradores de la empresa																																																		
Comunicación deficiente entre Departamentos	Capacitación en temas de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración a todo nivel																																																		
	Implementación de un Comité de Comunicación.																																																		
Comunicación descendente y ascendente deficiente	Capacitación a equipo Gerencial y de Coordinación																																																		
	Implementación de Buzón de sugerencias.																																																		
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Vinílicos adhesivos de atributos corporativos en la entrada de la empresa.																																																		
	Mensajes de atributos y como se utilizan en la praxis de la empresa																																																		
	Banners para el evento Anual Líderes en Ambiente																																																		

Fuente: Elaboración propia

5.9. Plan de monitoreo y evaluación

Tabla 6: Plan de monitoreo y evaluación

Producto	Objetivo	Indicador	Responsable	Medio de Verificación	Frecuencia
Propuesta de difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa	Promover identidad corporativa	Cumplimiento de actividades planificadas	Encargado de Recursos Humanos y/o Comunicación	Reuniones mensuales, evaluación de evento de aniversario y capacitaciones	Mensual y anual
Propuesta de inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados.	Promover identidad corporativa	Cantidad de inducción proporcionadas al personal de nuevo ingreso	Encargado de Recursos Humanos	Programación de inducciones	Mensual
Propuesta de vinílicos adhesivos de Valores, Visión y Misión	Promover identidad corporativa	Valores, Misión y Visión expuestas	Encargado de Recursos Humanos	Encuestas Reuniones	Mensual

Plan de Capacitación	Reforzar la identidad y capacitar al personal en aspectos de comunicación y relacionales	Número de capacitaciones	Encargado de Recursos Humanos	Cumplimiento del Plan de Capacitación y encuesta de comunicación	Semanal y semestral
Plan de Implementación de un Comité de Comunicación	Mejorar la comunicación transversal	Cumplimiento de actividades planificadas	Encargado de comunicación	Reuniones y Encuesta de comunicación	Mensual y semestral
Buzón de sugerencias	Mejorar la comunicación ascendente	Cantidad de sugerencias recibidas	Encargado de Recursos Humanos	Encuesta	Mensual
Propuesta de mensajes de los atributos y como se utilizan en la praxis de la empresa	Mejorar la imagen corporativa	Cantidad de documentos entregados y de correos enviados	Colaboradores que envíen información a los clientes	Reuniones, encuestas de atributos corporativos y estadísticas de envíos	Mensual y anual
Propuesta de Banners para el evento anual Líderes en Ambiente	Mejorar la imagen corporativa	Cantidad de personas asistentes al evento	Personal encargado del evento anual	Encuesta de atributos corporativos	Anual

Fuente: Elaboración propia

5.10. Visión del futuro

Al momento de implementar las actividades estratégicas de comunicación organizacional la empresa logrará impactar positivamente en los aspectos esenciales de la comunicación organizacional. Cada una de las propuestas están dirigidas a las problemáticas, que durante el diagnóstico se evidenciaron como las prioritarias; por lo que la comunicación se fortalecería al momento de poner en acción la planificación estratégica.

El principal punto de impacto es la identificación con la empresa por parte de los colaboradores, que individualmente se convierta en parte de la cultura organizacional, a través de las actividades para la mejora de la imagen corporativa y la conducta del personal con la adecuada identificación se logre impactar en la percepción de los clientes; con ésto posicionarse como una empresa con atributos evidentes y tangibles.

Conclusiones

La comunicación organizacional es un elemento importante en la gestión de la empresa, facilitando la gestión laboral e impactando de manera positiva en las relaciones formales e informales que se presentan en la organización.

En la gestión de la comunicación interna, la empresa muestra deficiencias principalmente en la comunicación ascendente, descendente y transversal.

Los colaboradores es la población que resiente mayormente la deficiencia en la gestión de la comunicación de la empresa es, los cuales mostraron mayor afección durante el proceso de diagnóstico de comunicación.

Debido a la falta de una persona encargado de los procesos de Recursos Humanos y comunicación organizacional, la empresa muestra un clima laboral afectado.

La empresa está en crecimiento, lo que es positivo a nivel administrativo y como parte de la evolución y adaptación de la misma a la realidad en la que se desenvuelve, mas esto ha impactado en la comunicación interna, ya que ha sido de mayor dificultad el manejo de este aspecto dentro de la empresa.

El desarrollo e implementación de una estrategia de comunicación que impacte en los colaboradores, así como en los públicos externos es necesaria para mejorar las deficiencias y su impacto en las actividades de la empresa.

Recomendaciones

Se recomienda a las empresas e instituciones, tanto en el sector público como en el privado procurarle la importancia debida a la comunicación organizacional, ya que esta es una herramienta dentro de cada una de las actividades laborales.

A la empresa brindarle la atención debida a los procesos de comunicación interna, para mejorar las relaciones, procesos organizacionales y el clima laboral.

Desarrollar procesos en beneficio de la identificación e involucrar al personal de niveles jerárquicos inferiores, ya que estos son los que mostraron mayor afección de las problemáticas dentro de la empresa.

La contratación de una figura que se encargue de los procesos de Recursos Humanos y Comunicación organizacional, con el fin de facilitar, tanto la implementación, así como también el monitoreo y evaluación de las actividades de las respectivas áreas.

Debido al crecimiento de la empresa, concientizar que cada vez será de mayor necesidad la necesidad de mejora de procesos de gestión de personal y comunicación interna; además mantener un monitoreo adecuado a las necesidades de la empresa de todas las actividades de comunicación organizacional, para mantenerla en un nivel adecuado de funcionamiento.

Implementar las distintas actividades propuestas en las estrategias para fortalecer la comunicación organización a nivel interno como externo, mejorar el flujo de comunicación entre el personal, mejorar la identidad y la imagen corporativa de la empresa.

Bibliografía

Aceituno, S. (2010). *Estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento de la cultura organizacional de la empresa Construgua Leasing, S.A.* (Tesis Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Alcorta, F. Mantinian, M. (2004). *La Comunicación Institucional, Una Herramienta Estratégica*. Centro de Comunicaciones. Asunción, Paraguay. 2004.

Arizcuren, A. Et al. (2008). *Guía de buenas Práctica de Comunicación Interna*. Cuadernos de Buenas Prácticas. Madrid: FEAPS.

Belloch, C. (2012). *Funciones de la comunicación*. Disponible en red: <http://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA8.wiki?3>.

Bonachera, E. Et al. (2008). *Guía de buenas Práctica de Comunicación Externa*. Cuadernos de Buenas Prácticas. Madrid: FEAPS.

Caal, T. (2014). *Estrategia de comunicación externa para la Organización Aldeas Infantiles SOS*. (Tesis Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Capriotti, Paul. (2009). *Branding Corporativo Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Colección de Libros de la Empresa. Santiago, Chile.

Capriotti, Paul. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Cuarta Edición. IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Málaga, España.

Elías, Joan. Mascaray, J. (1998) *Más Allá de la Comunicación Interna: La Intracomunicación*. Gestión 2000. Barcelona, España.

Escobar A. (2013) *Estrategia de Comunicación Externa para la Fundación Ramiro Castillo Love*. (Tesis Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Fernández J. (1990) *La comunicación en las Relaciones Humanas*. Trillas. México D.F.

Guzmán, V. (2012) *Comunicación Organizacional*. Red Tercer Milenio. México.

Hernández Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México. McGraw Hill.

Ongallo, C. (2007) *Manual De Comunicación Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. 2ª edición. Editorial Dykinson. Madrid, España.

Rodríguez, D. Opaso M. (2009) *Comunicación de la Organización*. Alfaomega Grupo Editor S.A. México.

E-grafía

Información ECOQUIMSA. Recuperado de:

<https://www.google.com.gt/maps/search/9+Av.+%223-08%22+Colonia+Alvarado,+Zona+2+de+Mixco,+Guatemala,+Guatemala>.

Información ECOQUIMSA. Recuperado de: ecoquimsa.com

Información ECOQUIMSA. Recuperado de:

<https://www.facebook.com/LaboratorioEcoquimsa/>

Información ECOQUIMSA. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/in/laboratorio-ecoquimsa-97228a53/es>

Anexos

Figura 119: Imagotipo



Fuente: <http://ecoquimsa.com>

Figura 120: Señalética



Fuente: <http://ecoquimsa.com>

Encuesta – Gerentes de Departamento y Coordinadores

Departamento: _____

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Género: M** _____ **F** _____

Tiempo de Laborar en la Empresa: _____

Instrucciones:

A continuación se presenta una serie de enunciados, los cuales tienen como objetivo evaluar la comunicación de la empresa. Marque con una “X” la opción que considere correcta. La calidad del resultado dependerá de la veracidad de sus respuestas.

No.	Enunciado	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	Conozco la misión de la empresa				
2	Conozco los valores de la empresa				
3	Tengo clara la visión de la empresa				
4	Me preocupa por mantener informado a los colaboradores a mi cargo				
5	Proporciono información para que mi equipo desempeñe su trabajo de manera eficiente				
6	Constantemente brindo retroalimentación sobre el trabajo realizado				
7	Mantengo una buena relación con los integrantes de mi equipo de trabajo				
8	Establezco metas claras con mi equipo de trabajo				
9	Utilizo diversos medios para comunicarme con mi equipo y otros departamentos				
10	Promuevo una política de puertas abiertas				
11	En general el ambiente laboral de mi departamento es agradable				
12	Me siento informado de los cambios que suceden en la empresa				
13	Promuevo buenas relaciones interpersonales entre el equipo				
14	Existe comunicación de doble vía con mi equipo de trabajo				
15	Promuevo reuniones periódicas con mi equipo de trabajo				
16	Mantengo buena comunicación con los				

	otros miembros del equipo Gerencial				
17	Mi Jefe escucha mis opiniones y brinda retroalimentación del trabajo realizado				
18	Me preocupo por escuchar las opiniones y sentimientos de los miembros de mi equipo de trabajo				
19	Me siento valorado en la empresa				
20	Puedo decir que existe una buena relación entre los miembros de otros Departamentos				
21	Me siento identificado con la empresa				
22	Existen códigos propios para comunicarse internamente en el Departamento				
23	Se percibe un ambiente de respeto y cordialidad entre los compañeros de mi equipo de trabajo				
24	A veces siento ganas de renunciar				
25	Aplico reconocimiento a los colaboradores que realizan un buen trabajo				
26	Busco alternativas para solucionar conflictos				
27	La información fluye entre los departamentos				
28	Me siento orgulloso de mi empresa				
29	Me interesa el futuro de la empresa				
30	Puedo decir que existe trabajo en equipo en mi Departamento				

Medios de Comunicación que utilizo:

Reuniones

Documentos (memos y cartas)

Cartelera

Teléfono

Reuniones Informales

Correos electrónicos

Otros (especifique) _____



Gracias por su Colaboración.

Cuestionario – Colaboradores

Departamento: _____

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Género: M** _____ **F** _____

Tiempo de Laborar en la Empresa: _____

Instrucciones:

A continuación se presenta una serie de enunciados los cuales tienen como objetivo evaluar la comunicación interna dentro de la empresa. Por favor lea cada uno de los enunciados y marque con una "X" la respuesta que considere correcta de acuerdo a su criterio.

No.	Enunciado	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	Las autoridades me mantienen informado sobre los cambios que se dan en la empresa				
2	La relación laboral con mi jefe inmediato es de cordialidad y respeto				
3	Constantemente recibo retroalimentación sobre el trabajo realizado				
4	Cuento con la información necesaria para desempeñar mi puesto de trabajo				
5	Conozco las atribuciones de mi puesto de trabajo				
6	Existe una política de puertas abiertas				
7	La relación con otros departamentos es buena				
8	Considero que existe un buen clima laboral				
9	El rumor es parte de nuestro día a día				
10	Me siento involucrado en la toma de decisiones				
11	Utilizo los medios adecuados para comunicarme con mis compañeros de trabajo				
12	Conozco la misión y visión de la empresa				
13	Siento que mis opiniones son tomadas en cuenta				
14	Existe mucha comunicación informal entre los colaboradores de la empresa				
15	Se observan pequeños grupos entre los colaboradores de la empresa				

16	Utilizo medios de comunicación informales para comunicarme con mis compañeros				
17	Mantengo una buena relación con todos los colaboradores de la empresa				
18	Promuevo reuniones de integración con otros miembros de la empresa				
19	Utilizo el buzón de sugerencias para expresar mi opinión				
20	Considera que la comunicación entre departamentos y áreas es adecuada				
21	Las autoridades me mantienen informado sobre los cambios que se dan en la empresa				
22	La relación laboral con mi jefe inmediato es de cordialidad y respeto				
23	Constantemente recibo retroalimentación sobre el trabajo realizado				
24	Cuento con la información necesaria para desempeñar mi puesto de trabajo				
25	Conozco las atribuciones de mi puesto de trabajo				
26	Existe una política de puertas abiertas				
27	La relación con otros departamentos es buena				
28	Considero que existe un buen clima laboral				
29	El rumor es parte de nuestro día a día				
30	Me siento involucrado en la toma de decisiones				
31	Utilizo los medios adecuados para comunicarme con mis compañeros de trabajo				
32	Conozco la misión y visión de la empresa				
33	Siento que mis opiniones son tomadas en cuenta				
34	Existe mucha comunicación informal entre los colaboradores de la empresa				
35	Se observan pequeños grupos entre los colaboradores de la empresa				
36	Utilizo medios de comunicación				

	informales para comunicarme con mis compañeros				
37	Mantengo una buena relación con todos los colaboradores de la empresa				
38	Promuevo reuniones de integración con otros miembros de la empresa				
39	Utilizo el buzón de sugerencias para expresar mi opinión				
40	Considera que la comunicación entre departamentos y áreas es adecuada				

Medios de Comunicación que utilizo:

Reuniones

Documentos (memos y cartas)

Cartelera

Teléfono

Reuniones Informales

Correos electrónicos

Otros (especifique) _____



Gracias por su Colaboración.

Encuesta Imagen Corporativa

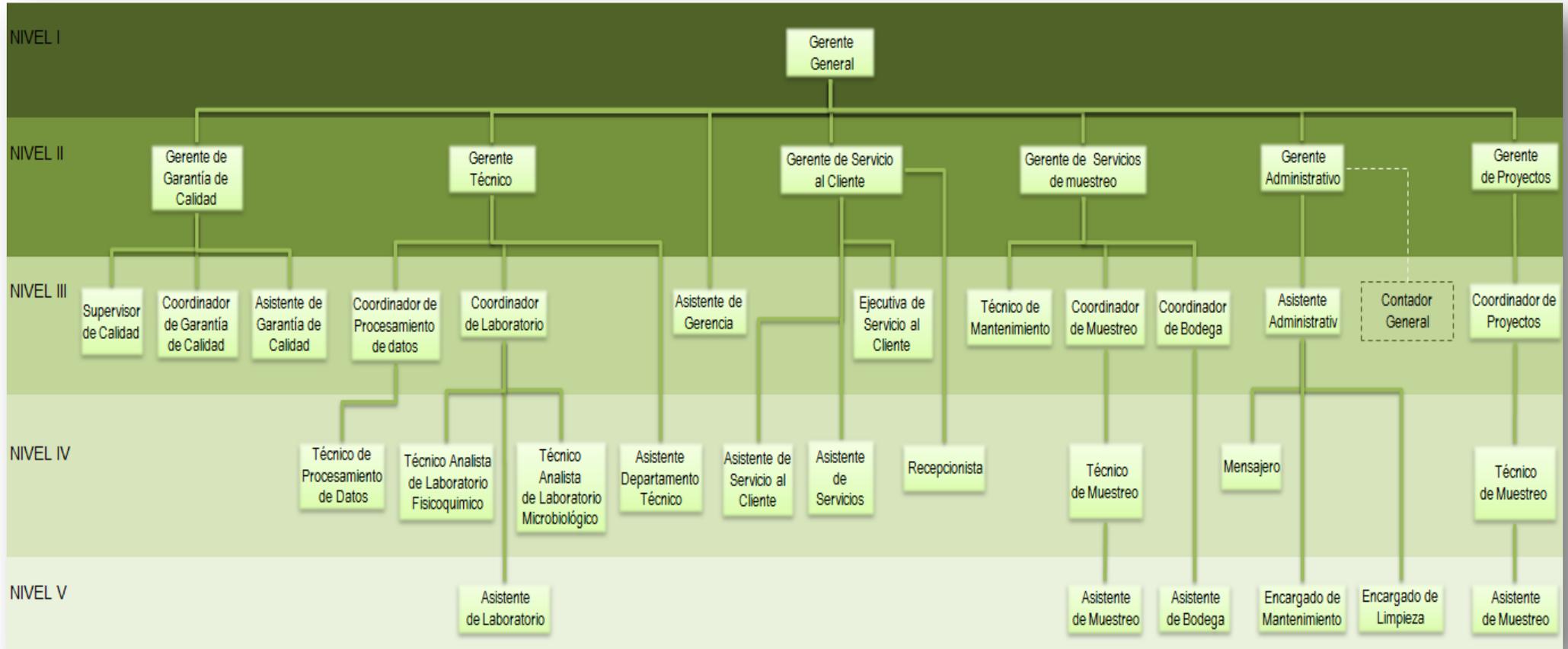
A continuación se presentan enunciados para evaluar la Imagen Corporativa de ECOQUIMSA, favor responder marcando con una "X" el nivel de satisfacción que usted considera por cada uno de ellos; siendo 1 el nivel más bajo y el 5 el nivel más alto de satisfacción.

No.	Nivel de Satisfacción	1	2	3	4	5
1	La empresa cumple y satisface las necesidades del cliente					
2	La empresa mejora constantemente sus servicios					
3	La empresa es líder en la industria y sociedad guatemalteca en el sector de servicios que ofrece					
4	La empresa ofrece calidad en sus servicios					
5	La empresa se preocupa por la seguridad y bienestar de las personas involucradas en sus actividades					
6	La empresa ofrece confidencialidad en el manejo de la información					
7	La empresa cuenta con personal honrado y confiable					
8	La empresa ofrece respeto en el trato con el cliente					
9	Los servicios de la empresa se ofrecen con orden y limpieza					
10	La empresa ofrece un buen servicio					
11	La empresa se preocupa por el medio ambiente					

Observaciones:

Gracias por su Colaboración

Figura 121: Organigrama



Fuente: Elaboración propia



**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL
-ECOQUIMSA-**

**M.A. Juan Carlos Lemus Ríos
Octubre 2016**

Presentación

Partiendo de los resultados obtenidos en el diagnóstico de comunicación realizado y de las problemáticas observadas, se hace evidente la necesidad de plantear estrategias para abordarlas y proponer soluciones que en un periodo de tiempo prudencial permitan impactar y mejorar las dinámicas dentro de la empresa.

Para solventar la necesidad de estrategias que fortalezcan la comunicación dentro de la organización se plantean en el presente documento una propuesta, con actividades específicas para mejorar cada uno de los aspectos que se presentan como puntos de oportunidad.

Las soluciones y actividades están enfocadas hacia los puntos de oportunidad de desarrollo particularmente observados en los resultados del diagnóstico realizado en la empresa ECOQUIMSA, con las cuales se pretende mejorar la identidad corporativa, la comunicación interna y la imagen corporativa. Esto a través de tres estrategias, una de difusión de la filosofía de la empresa, de comunicación interna y por último de atributos corporativos, respectivamente.

Estrategia de Comunicación Organizacional - ECOQUIMSA

Objetivo General

Fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa ECOQUIMSA a través de distintas actividades estratégicas de comunicación organizacional.

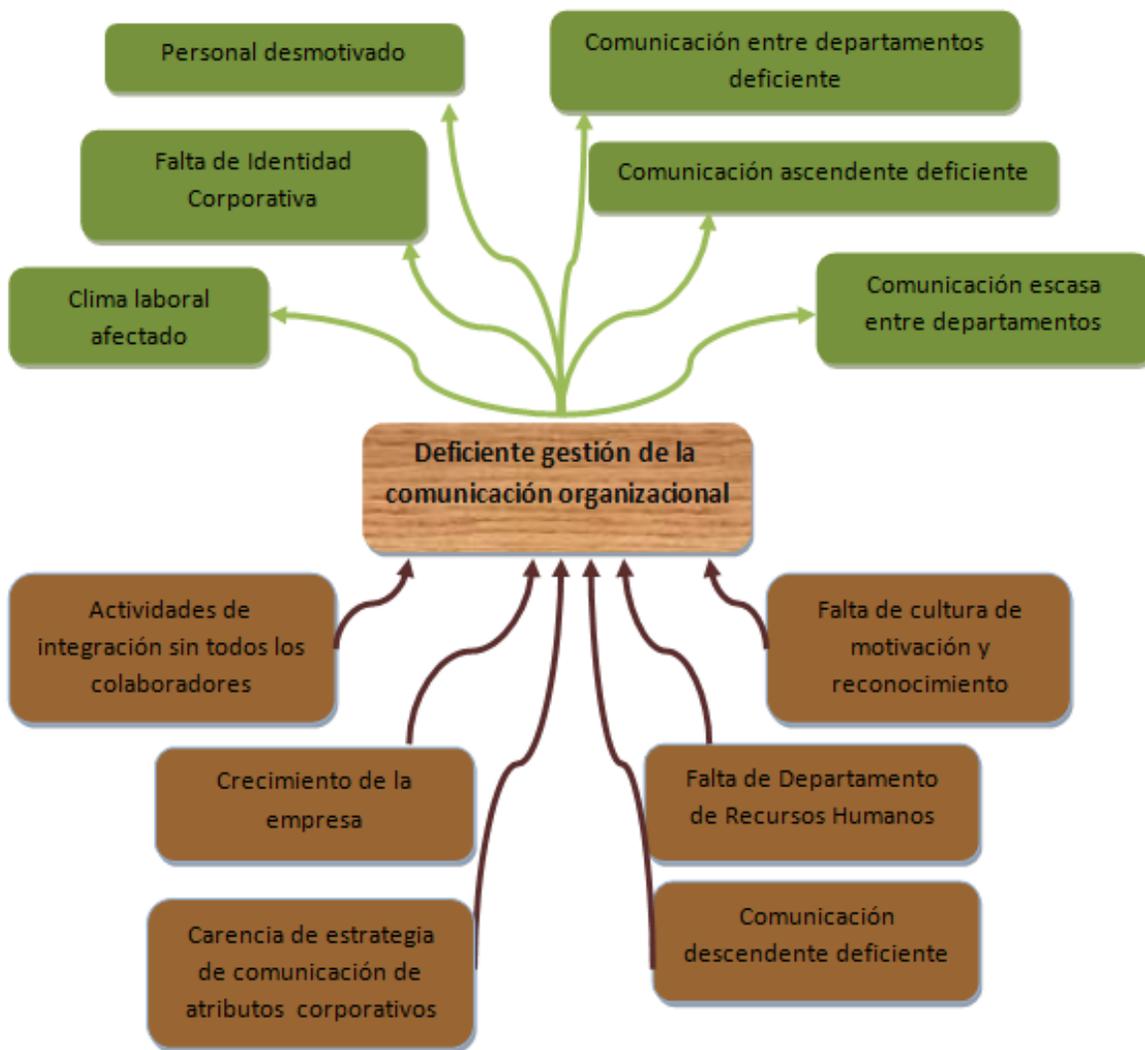
Objetivos Específicos

Promover la introyección de la filosofía de la empresa como parte de la cultura organizacional por medio de planes estratégicos.

Fortalecer la comunicación interna en los colaboradores de los distintos niveles de la empresa a través de distintas actividades estratégicas de comunicación

Mejorar la comunicación de la imagen corporativa con los públicos externos a través actividades que promuevan los atributos corporativos de la empresa.

Árbol de problemas



Prioridades comunicacionales

Problema	Afectados	Tiempo de Respuesta	Responsables	Propuesta de Solución
Falta de identidad corporativa	Personal e Imagen de la empresa	1 año	Gerencia General, responsable de Comunicación Organizacional y RRHH y Comité Gerencial	Estrategia de difusión de filosofía de la empresa.
Comunicación deficiente entre Departamentos	Gerentes de Departamentos y Colaboradores	6 meses	Gerencia General, responsable de Comunicación Organizacional y Comité Gerencial	Estrategia de comunicación interna
Comunicación descendente y ascendente deficiente	Gerentes de Departamentos y miembros de los equipos	6 meses	Gerencia General, encargado de Recursos Humanos	Estrategia de comunicación interna
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Empresa	1 año	Personal en contacto con clientes y Encargado de Gestiones en Recursos Humanos y Comunicación	Estrategia de atributos corporativos

Propuesta estratégica

Problema	Actividades	Objetivos	Público Objetivo	Medio de Difusión	Presupuesto
Falta de identidad corporativa	Propuesta de difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa	Motivar a los colaboradores y mejorar la identificación con la empresa	Público interno	Presencial, impreso y objetos de identidad	Q 6,000.00
	Propuesta de inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados	Promover la identificación de los nuevos colaboradores en la empresa	Público interno	Digital e impreso	Q 5,000.00
	Propuesta de vinílicos adhesivos de Valores, Visión	Promover el conocimiento de la filosofía de la empresa	Público interno	Impreso	Q 4,000.00

Comunicación deficiente entre Departamentos	y Misión en pared visible a colaboradores	entre los colaboradores			
	Plan de Capacitación en temas de trabajo en equipo, comunicación asertiva, integración en el que se promueva además la filosofía de la empresa	Promover la integración entre los departamentos para mejorar la comunicación e identificación con la empresa	Público interno	Presencial impreso y digital	Q 8,000.00
	Plan de Implementación de un Comité de Comunicación	Mejorar la comunicación interna de la empresa	Público interno	Presencial impreso y digital	Q 3,000.00
Comunicación descendente y ascendente deficiente	Plan de Capacitación a equipo Gerencial y de Coordinación en temas de liderazgo, canales de comunicación organizacional y habilidades de comunicación	Mejorar el flujo de información y la retroalimentación en la comunicación interna	Equipo Gerencial y de Coordinación	Presencial impreso y digital	Q 8,000.00
	Buzón de sugerencias.	Mejorar el flujo de información en la comunicación ascendente	Público interno	Escrito	Q 1,500.00
Puntos de oportunidad en percepción de la imagen corporativa	Propuesta de vinílicos adhesivos de atributos corporativos en la entrada de la empresa.	Presentar la filosofía de la empresa a los públicos externos	Clientes y Proveedores	Impreso	Q 2,000.00
	Propuesta de mensajes de los atributos y como se utilizan en la praxis de la empresa	Promover el conocimiento de los atributos corporativos en el público externo	Clientes	Digital e impreso	Q 1,000.00
	Propuesta de Banners para el evento Anual Líderes en	Promover el conocimiento de los atributos	Públicos externo	Impreso	Q 7,600.00

Ambiente	corporativos en el público externo				
				Total	Q46,100.00

Plan de monitoreo y evaluación

Producto	Objetivo	Indicador	Responsable	Medio de Verificación	Frecuencia
Propuesta de difusión de la cultura corporativa en eventos de la empresa	Promover identidad corporativa	Cumplimiento de actividades planificadas	Encargado de Recursos Humanos y/o Comunicación	Reuniones mensuales, evaluación de evento de aniversario y capacitaciones	Mensual y anual
Propuesta de inducción en la que se presente la filosofía de la empresa a los nuevos empleados.	Promover identidad corporativa	Cantidad de inducción proporcionadas al personal de nuevo ingreso	Encargado de Recursos Humanos	Programación de inducciones	Mensual
Propuesta de vinílicos adhesivos de Valores, Visión y Misión	Promover identidad corporativa	Valores, Misión y Visión expuestas	Encargado de Recursos Humanos	Encuestas Reuniones	Mensual
Plan de Capacitación	Reforzar la identidad y capacitar al personal en aspectos de comunicación y relacionales	Número de capacitaciones	Encargado de Recursos Humanos	Cumplimiento del Plan de Capacitación y encuesta de comunicación	Semanal y semestral
Plan de Implementación de un Comité de Comunicación	Mejorar la comunicación transversal	Cumplimiento de actividades planificadas	Encargado de comunicación	Reuniones y Encuesta de comunicación	Mensual y semestral
Buzón de sugerencias	Mejorar la comunicación ascendente	Cantidad de sugerencias recibidas	Encargado de Recursos Humanos	Encuesta	Mensual
Propuesta de mensajes de los atributos y	Mejorar la imagen corporativa	Cantidad de documentos entregados y	Colaboradores que envíen información a	Reuniones, encuestas de atributos	Mensual y anual

Objetivo

Fortalecer la identidad de los colaboradores a través de actividades que impacten positivamente en la cultura y clima organizacional.

Actividades



1. Valor del mes

Realizar reunión con Gerentes de Departamento para solicitar planificación mensual de valores.

Durante la primera semana de cada mes, realizar reuniones en las cuales:

- Los Gerentes de Departamento comuniquen el valor mensual a su equipo.
- Dentro de la misma reunión hacer una lluvia de ideas en la que deberán definir la forma de poner en práctica el valor mensual en las actividades del Departamento.
- Realizar evaluación de la práctica del valor del mes en las actividades del Departamento

Reunión de Gerentes al finalizar la implementación de las actividades del valor del mes para evaluación de la estrategia.

2. Pin de antigüedad

En la actividad de aniversario de la empresa hacer entrega al personal un pin distintivo de la antigüedad en la empresa, está se realizará en los tiempos:

- Año
- 5 años
- 10 años
- 15 años
- 20 años

3. Inducción

Utilizar la propuesta de presentación de inducción

Brindar inducción al personal de reciente ingreso para transmitir la filosofía de la empresa y promover la identidad del colaborador desde el ingreso a la empresa

4. Publicación de filosofía corporativa

Impresión de los diseños propuestos de Misión, Visión y Valores de la empresa en vinilos decorativos

Colocar en la pared interna de mayor circulación de empleados.

Realizar la ritualización, un acto para la presentación de la filosofía de la empresa al momento de la publicación de las imágenes a los colaboradores

Propuesta presentación de inducción



MISIÓN

Cumplir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes: la sociedad e industria centroamericana, es la razón de ser de nuestro sistema de gestión de la calidad, por lo que estamos comprometidos a mejorar constantemente los servicios de monitoreo y análisis de laboratorio químico ambiental.

VISIÓN

Mantenernos como una empresa líder en la industria y sociedad guatemalteca, diversificar nuestros servicios y establecernos en otros países centroamericanos.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Servicios ambientales, mediante el monitoreo y medición



CALIDAD DEL AGUA



CALIDAD DEL AIRE



FUENTES FIJAS

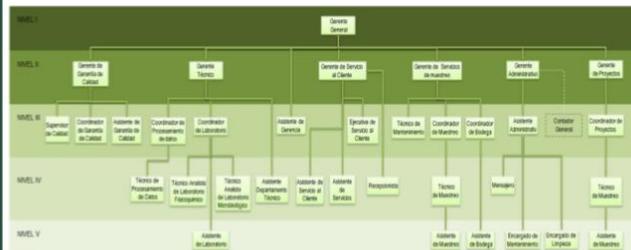


CAMPOS ELECTROMAGNÉTICOS



RUIDOS

ORGANIGRAMA



MISIÓN

Cumplir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes: la sociedad e industria centroamericana, es la razón de ser de nuestro sistema de gestión de la calidad, por lo que estamos comprometidos a mejorar constantemente los servicios de monitoreo y análisis de laboratorio químico ambiental.

VISIÓN

Mantenernos como una empresa líder en la industria y sociedad guatemalteca, diversificar nuestros servicios y establecernos en otros países centroamericanos.



Objetivo

Fortalecer la identidad de los colaboradores a través de actividades que impacten positivamente en la cultura y clima organizacional.

Actividades



Productos

Plan de capacitación

Plan de Capacitación

I. Objetivo

Mejorar la comunicación entre los departamentos e identificación con la empresa a través de actividades de integración

Duración

Tres sesiones de 4 horas

Participantes:

Todo el personal

II. Actividades del Evento

Apertura

Temática de modulo correspondiente a la sesión

Temática transversal

Cierre

III. Módulos

I. Trabajo en equipo

II. Comunicación asertiva

Comunicación como base de trabajo en equipo

Empatía

Reconociendo necesidades

Diálogo

Técnicas de socialización y trabajo en conjunto

Técnicas de escucha y diálogo

III. Integración

Temática Transversal

Capacidades personales y sociales

Entendimiento del grupo

Dinámicas de grupo

Difusión de la filosofía de la empresa a través de las actividades grupales

IV. Recursos

Audiovisuales

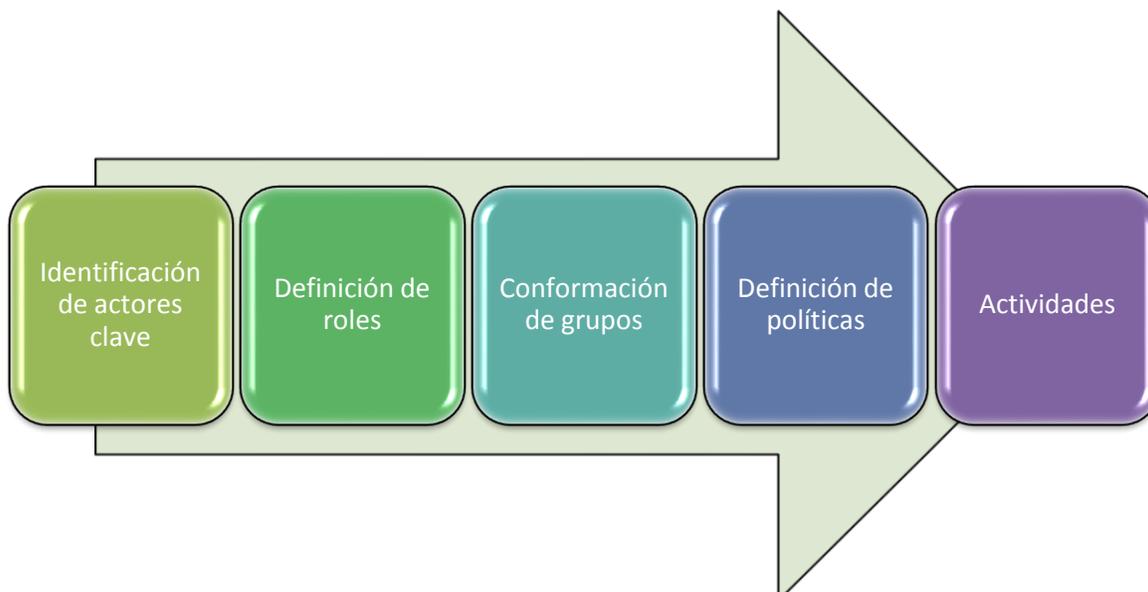
Documentos

Lúdicos

Objetivo

Mejorar la comunicación interna de la empresa a través de las actividades del comité de comunicación.

Proceso



5. Identificación de actores clave

Identificación de actores clave en la empresa, colaboradores que sean influencia dentro de sus grupos de trabajo, estén identificados con la empresa y posean mejores habilidades de comunicación.

Estos pueden pertenecer a cualquier nivel jerárquico en la empresa.

6. Definición de roles

Encargado de Comunicación, será la persona responsable de planificar, coordinar y ejecutar todas las actividades correspondientes al comité.

Equipo Gerencial, será el responsable de comunicar toda la información que se desee enviar a los grupos y de gestionar la retroalimentación obtenida a través de los actores clave

Actores principales, son los que llevarán a cabo la ejecución de la estrategia de franquiciamiento. Llevarán a cabo reuniones con los grupos del personal para trasladar la información de manera asertiva y la retroalimentación al equipo gerencial.

7. Conformación de grupos

Los grupos estarán conformados por personal de distintos niveles jerárquicos, dirigidos por los actores principales de la empresa

El encargado de comunicación será el responsable de la conformación de grupos, tomando en cuenta a todo el personal

8. Definición de políticas

Se debe de definir las políticas que sustentarán cada una de las actividades a realizar durante la implementación del comité de comunicación.

Estas deberán contener los roles, normativas, frecuencia, funciones del comité, horarios, transparencia de los mensajes

A través de la ejecución y la retroalimentación de las actividades del comité, cada seis meses realizar revisión de políticas, para mejora de las mismas.

9. Actividades

Realizar una vez al mes la reunión del comité de comunicación para definir la información que se desea transmitir

Cada actor clave deberá de realizar la reunión mensual para transmitir información y retroalimentación

Llevar a cabo sesiones extraordinarias en caso de información de relevancia

El encargado de comunicación de la empresa deberá supervisar cada una de las actividades del comité, evaluarlas y presentar un informe de los resultados obtenidos

Implementación de buzón de sugerencias

1. Actividades

Elaboración del buzón de sugerencias

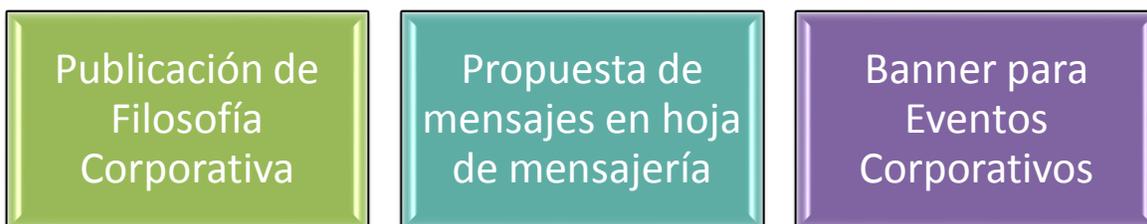
Elaborar un normativo de uso de buzón de sugerencias

Al momento de implementarlo, ritualizarlo con un acto en el cual se les comunique a los colaboradores, las funciones y normas para el buzón

Objetivo

Mejorar la comunicación de la imagen corporativa con los públicos externos a través actividades que promuevan los atributos corporativos de la empresa.

Actividades



1. Publicación de filosofía corporativa

Impresión de los diseños propuestos de Misión, Visión y Valores de la empresa en vinilos decorativos

Colocar en la pared interna recepción de la empresa

2. Propuesta de mensajes en hoja de mensajería

Utilizar la propuesta para la hoja de mensajes corporativos con distintos mensajes:

- Somos líderes en la industria de servicios ambientales en Guatemala
- Constantemente trabajamos para brindar servicios de mejor calidad
- Trabajamos por la seguridad y el bienestar de las personas
- Estamos comprometidos con la calidad de nuestros servicios
- Tenemos un compromiso con la privacidad de la información
- La honradez está siempre presente en nuestro trabajo
- Reconocemos respetuosamente al otro como una persona individual y única
- Nuestro trabajo es realizado con precisión, orden y limpieza

Implementar envío de papelería con la propuesta de documento con atributos corporativos

3. Banner para Eventos Corporativos

Impresión de banners con mensajes de atributos corporativos

Utilizar los banners en el evento Líderes en Ambiente y eventos en contacto con públicos externos

Productos

Diseños filosofía corporativa

MISIÓN

Cumplir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes: la sociedad e industria centroamericana, es la razón de ser de nuestro sistema de gestión de la calidad, por lo que estamos comprometidos a mejorar constantemente los servicios de monitoreo y análisis de laboratorio químico ambiental.

VISIÓN

Mantenernos como una empresa líder en la industria y sociedad guatemalteca, diversificar nuestros servicios y establecernos en otros países centroamericanos.





Diseño de páginas de mensajería con atributo corporativo



Diseño de banners para eventos corporativos





Respeto

Reconocemos en el otro una persona individual y única pero con la misma dignidad que nosotros mismos



CONFIDENCIALIDAD

Tenemos un compromiso con la privacidad de la información



ORDEN Y LIMPIEZA

Nuestro trabajo es realizado con precisión, orden y limpieza.



MEJORA CONSTANTE

Constantemente trabajamos para brindar servicios de mejor calidad





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

Guatemala 17 de mayo de 2016
Of. Postgrado 237-2016

Licenciada
Marlene de Girón
Gerente Administrativo ECOQUIMSA
Presente

Estimada Licda. Marlene de Girón:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle al Licenciado Juan Carlos Lemus Ríos, carné No. 200215888, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El Lic. Juan Carlos Lemus, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional en la Institución que usted dirige, el mismo consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, y con base a los resultados presentar una Estrategia de Comunicación.

Apreciare su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación para que el Licenciado Lemus, desarrolle el trabajo de graduación en dicha Institución, así como su, *Visto Bueno* al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados en el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

Cordialmente,

“Id y Enseñad a Todos”


17/05/2016
18:15


Mtro. Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Postgrado



c.c. archivo



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



9ª. Avenida 3-08 zona 2 Colonia Alvarado, Mixco, Guatemala
E-mail: informacion@ecoquimsa.com.gt
Página Web: ecoquimsa.com
PBX: (502) 2322 3600

Guatemala, 20 de mayo de 2016.

Maestro
Gustavo Adolfo Moran Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado,
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria
Presente

Mtro. Moran:

En respuesta al oficio No. 237-2016 de fecha 17 de mayo del presente año, autorizo que el Lic. Juan Carlos Lemus Ríos, con No. De Carné 200215888, realice el trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional y así mismo me comprometo a dar el visto bueno a cada producto que el Lic. Lemus elabore durante la realización del mismo.

Atentamente;


Lda. Marlene Soto de Giron
Gerente administrativo



Laboratorio ECOQUIMSA
NIT. 5457088-3
9a. Avenida 3-08 Zona 2 de Mixco
Colonia Alvarado
PBX: 2322-3600

	RECIBIDO <i>M. Lemus</i>
FECHA	26/05/16
HORA	15:25 hrs
POSTGRADO	



Recibí
María Ducas
15/10/16
12:55 hrs.



ECOQUIMSA
LABORATORIO ECOLÓGICO Y QUÍMICO

9ª. Avenida 3-08 zona 2 Colonia Alvarado, Mixco, Guatemala
E-mail: informacion@ecoquimsa.com.gt
Página Web: ecoquimsa.com
PBX: (502) 2322 3600

Guatemala, 5 de octubre de 2016

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Maestro Morán:

Por este medio hago de su conocimiento que el Maestro Juan Carlos Lemus Ríos con carné No. 200215888, ha desarrollado el trabajo de graduación correspondiente a la Maestría de Comunicación Organizacional en la empresa; presentando para su validación los productos de comunicación el día miércoles 5 de octubre del presente año.

Asimismo informo que he revisado y validado cada uno de ellos, estando conforme con la estrategia presentada.

Atentamente;


Lda. Mariene de Girón
Gerente Administrativa



Laboratorio ECOQUIMSA
NIT. 5457088-3
9a. Avenida 2-02 Zona 2 de Mixco
Colonia Alvarado
PBX. 2322-3600