



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN
INTERNA. Caso: NOVICOMPU

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciado en Comunicación Corporativa

Profesor Guía
MBA. Edison Humberto González

Autor
Luis Eduardo Erazo Moreira

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientado sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Edison Humberto González

MBA

CC: 1716816945

DECLARACIÓN AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Luis Eduardo Erazo Moreira

CC: 0502854763

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme seguir con vida y darme una de las felicidades más grandes que he tenido, que es mi familia. Además, a mi bella madre que nunca me dejó en caer y siempre me apoyó en todas decisiones que tomaba; a mi padre, que me enseñó lo que es responsabilidad, tener fuerza de voluntad y carácter en la vida; a mi hermana Anita Belén por estar presente en todo momento; y finalmente a mi hermana Roxana y mi sobrino Emilio, quién fue una motivación y me dio fuerzas para seguir adelante y lograr superarme. Agradezco además a la Universidad de las Américas por permitirme seguir adelante con los estudios. A Noemí Gálvez y Jaime Valarezo por los consejos y respuestas que me brindaron en todo momento. Finalmente, gracias Profe Edison González, por las guías y tutorías a lo largo del periodo de titulación, lo cual no se habría realizado sino hubiera sido por usted, su dedicación y tiempo.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hermosa familia, quienes me apoyaron desde el inicio hasta el final y ahora se puede ver los frutos de que su motivación y confianza pueden hacer grandes cosas. A mis amigos que conocí en la vida universitaria. A todas esas personas que siempre estuvieron ahí para escucharme y apoyarme en los momentos de caída. Por último agradecer a absolutamente todos, porque alguno puso una pequeña parte para crecer y aprender en este largo camino como es la vida universitaria

RESUMEN

El presente proyecto de titulación se postula desde los aportes teóricos del funcionalismo estructural, los sistemas y la calidad; con el fin de plantear un modelo para gestionar la calidad en los procesos de comunicación interna en la empresa Novicompu.

En primer lugar, adoptan los principales postulados de la teoría relacionada al funcionalismo estructural y cómo los elementos del Paradigma que presenta Oquist y Oszlak (1970) como son estructura, funciones, procesos y necesidades; permiten una interacción e interrelación para el funcionamiento de un sistema. Cabe recalcar, que todos los conceptos se relacionaron al campo empresarial.

Por otro lado, se comprende a la Comunicación Interna como un proceso circular que permite el intercambio de mensajes, ideas e información (Rodrigo, 1995). Además, se detallan los elementos que conforman a la Comunicación Interna, como son los públicos, tipos, canales, flujos y herramientas.

Finalmente, se diseñó un modelo de calidad en los procesos de Comunicación Interna, en la cual se tiene como base a los principios de calidad (Pérez, 2012). Basado de ello se puede comprender que la calidad se evidencia por medio de un ciclo de mejora continua, que con el fin de que funcione este ciclo se debe gestionar como un enfoque por procesos de Comunicación Interna.

La gestión de enfoque procesos permite alinear las actividades comunicacionales, a través de herramientas como: la caracterización, los flujogramas; los mismos que se desarrollan gracias a la identificación de los procesos de Comunicación Interna que se detalló en el mapa de procesos. El objetivo de la gestión por procesos es lograr una mejora en la comunicación interna, basada en las necesidades del personal de la empresa. (Mallar, 2010)

ABSTRACT

This draft is postulated degree from the theoretical contributions of structural functionalism , systems and quality ; in order to propose a model for managing quality in the processes of internal communication within the company Novicompu

First, take the main tenets of the theory related to structural functionalism and how the elements of Paradigma presented Oquist and Oszlak (1970) like structure, functions, processes and needs; allow interaction and interrelationship for operation of a system. It should be noted, that all concepts related to the business field.

On the other hand, it understands internal communication as a circular process that allows the exchange of messages, ideas and information (Rodrigo, 1995). In addition, the elements of internal communication, such as public, types, channels, streams and detailing tools.

Finally, a quality model in the processes of internal communication, where it is based on the principles of quality (Pérez, 2012) was designed. Based on this you can understand that quality is evidenced by a cycle of continuous improvement, in order to run this cycle must be managed as a process approach Internal Communication.

Process management approach helps align communication activities, through tools such as characterization, flow charts; the same that are developed by identifying the Internal Communication process detailed in the process map. The aim of process management is to achieve an improvement in internal communication, based on the needs of company personnel. (Mallar, 2010)

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I. Gestión de calidad en los procesos de comunicación interna	3
1.1 Teoría Funcionalista Estructural.....	3
1.1.1 Sistemas en la comunicación.....	4
1.2. Comunicación.....	5
1.2.1. Proceso de Comunicación	5
1.2.3. Stakeholders	8
1.2.2. Comunicación Estratégica	9
1.2.4. Comunicación Interna	9
1.2.5. Tipos de Comunicación Interna.....	10
1.2.6. Canales de comunicación	11
1.2.7. Herramientas de comunicación.....	12
1.2.8. Flujos de comunicación.....	12
1.3. Gestión de Calidad en la Comunicación.....	14
1.3.1. Ciclo de Deming o Mejora Continua.....	15
1.3.2. Principios de Calidad en la Comunicación Interna	16
1.3.3. Modelo de Calidad en la Comunicación Interna.....	17
2. CAPÍTULO II. NOVICOMPU	28
2.1. Empresa	28
2.2. Objetivo Empresarial	28
2.3. Ubicación Geográfica	28
2.4. Estado del Problema	29
2.5. Investigación de la calidad de la comunicación	33
2.6. Metodología de la investigación.....	35
2.6.1. Enfoque Metodológico	35
2.6.2. Tipo de Estudio	35
2.6.3. Determinación de la población.....	36

2.6.4. Muestreo	36
2.6.5. Muestra	36
2.6.6. Técnicas de investigación	37
2.6.7. Instrumento de Investigación	37
2.7. Interpretación de datos	38
2.7.1. Proceso de Comunicación	38
2.7.2. Herramientas de comunicación.....	40
2.7.3 Flujos de Comunicación.....	42
3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	45
3.1. Conclusiones.....	45
3.2. Recomendaciones.....	48
4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL	50
4.1. Política de Calidad en la Comunicación Interna	52
4.2. Objetivos de Calidad en la Comunicación Interna.....	53
4.3. Planificación de los Procesos de Comunicación.....	53
4.3.1. Mapa de Proceso	55
4.3.2. Caracterización Proceso	56
Referencias.....	67
ANEXOS	70

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, muchas empresas se han enfocado en la Gestión de Calidad para mejorar sus productos y servicios con el fin de satisfacer las necesidades o requerimientos de los clientes. Se han diseñado modelos de calidad basados en procesos productivos, como por ejemplo marketing, servicio al cliente, recursos humanos, etc.; con el propósito de direccionar los procesos a un enfoque de mejora en las necesidades de los clientes.

La Comunicación Interna en las organizaciones no ha sido vista con la necesidad de ser manejada con un enfoque de Gestión de Calidad, debido que muchos gerentes o directivos tienen desconocimiento sobre este asunto, y eso causa desconfianza para proyectarse a la Calidad en la Comunicación Interna. Es por ello, que el presente trabajo va direccionado en el aspecto teórico, investigativo y ejecución para el desarrollo de un modelo de Gestión de Calidad en los procesos de Comunicación Interna, que se lo realizará en la empresa Novicompu, ubicada en la ciudad de Quito, Ecuador.

Con el fin de cumplir con el diseño de un modelo de Gestión de Calidad en la Comunicación Interna, como principal punto se reconocerá los procesos de comunicación interna existentes en la empresa Novicompu; posterior a ello, se analizará la calidad de la Comunicación Interna; y finalmente, se estructurará el modelo de Gestión de Calidad.

La metodología que se efectuó en el presente trabajo es mediante un enfoque multimodal, que corresponde a una investigación cualitativa y cuantitativa a los 79 empleados que conforman la empresa Novicompu. Se segmentó por poblaciones que corresponden a las diferentes áreas de la empresa, como son contabilidad, ventas y operarios; con el fin de poder determinar las necesidades comunicacionales específicas de cada población.

Finalmente, se debe dar a conocer que el proyecto dispone de 4 capítulos; el capítulo 1, presenta el marco conceptual el cual se desglosa como teoría

general a la funcionalista estructural; posterior, la comunicación interna y sus elementos; finalmente, la Gestión de Calidad en la Comunicación Interna, la cual presenta los puntos importantes como son los 7 principios de calidad, la mejora continua y el enfoque por procesos. El capítulo 2 concierne al desarrollo del tema con respecto a la metodología. El capítulo 3, corresponde a las conclusiones y recomendaciones; y por último, el capítulo 4 es la elaboración de la propuesta comunicacional.

1. CAPÍTULO I. GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

1.1 Teoría Funcionalista Estructural

El Funcionalismo Estructural se define como una “teoría sociológica que se basa en actividades que detallan cómo se organiza, regula y controla una sociedad con el fin de mantener un bienestar en ella” (Oquist y Oszlak, 1970, p.5). Es decir, se desarrolla en función de una secuencia de actividades que cumplirán un fin u objetivo, en este caso el comunicacional.

Harris (1985) analiza las propuestas de Parsons referente al funcionalismo estructural, en donde menciona que es necesaria la existencia de una interrelación en las actividades y para que ello se cumpla, debe componerse por elementos, los mismos que son parte del paradigma: necesidades, estructuras, funciones y procesos. En el cual, si no se cumple una secuencia de actividades, es debido a la falla de alguno de sus elementos. (Oquist y Oszlak, 1970).

Medina (2010) define a los elementos del paradigma del funcionalismo estructural de la siguiente manera:

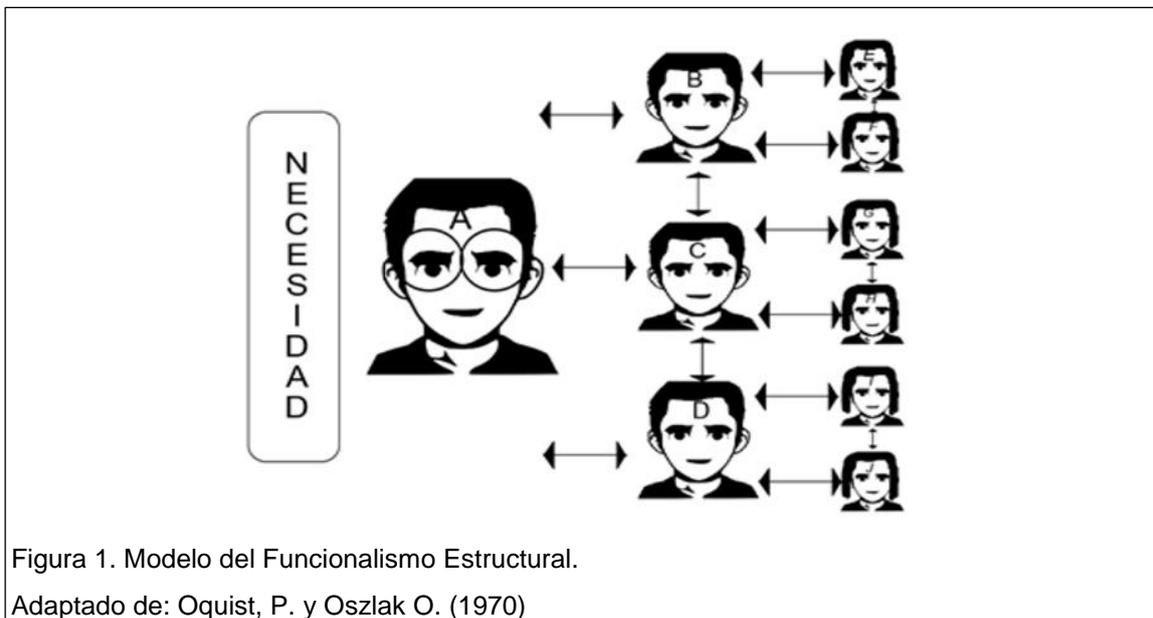
Estructuras: Consiste en cómo está organizado y distribuido un grupo de individuos.

Funciones: Son los roles que permiten que la actividad se desarrolle.

Proceso: Conjunto de actividades que se interrelacionan e interactúan entre sí. Finalmente, esta teoría aporta al desarrollo del presente proyecto, debido a que el objeto de estudio es la comunicación, la cual es un proceso que permite que las actividades de una organización se interrelacionen con la finalidad de cumplir sus objetivos (Figura 1). A continuación se explica sobre el sistema y su relación con la comunicación interna en una empresa.

1.1.1 Sistemas en la comunicación

Los sistemas se definen como un conjunto ordenado de elementos que interaccionan entre sí para lograr un objetivo y además permiten la funcionalidad de las actividades (Harris, 1985). Se aborda a los sistemas como elementos constitutivos del funcionalismo estructural; es decir, todos los elementos que componen el paradigma de Parsons, (necesidades, estructuras, funciones y procesos), forman un sistema.



Los sistemas en comunicación, como se muestra en la figura 1, se componen por estructuras, que en el presente proyecto están representados por la organización; sus funciones, son las responsabilidades de cada sujeto que la conforma. Por último, están los procesos que se refiere a la interacción entre los miembros que componen la organización, en este caso son los procesos de comunicación interna que se desarrollan dentro de un sistema (Restrepo, 2012).

Basándose en el elemento planteado por Medina (2010), el cual menciona que en el funcionalismo estructural debe existir un proceso que permita a las actividades desarrollarse correctamente, se infiere que dicho proceso corresponde al de comunicación interna, la misma que permite a una

organización mantenerse informada con el propósito de satisfacer las necesidades y cumplir los objetivos comunicacionales.

Considerando lo mencionado, se abordará a continuación la comunicación y los elementos fundamentales que participan en el proceso de comunicación interna y que permitirán el desarrollo del presente proyecto.

1.2. Comunicación

Como se mencionó anteriormente, para que se desarrolle una comunicación entre dos o más integrantes; debe existir una estructura, que son todas aquellas personas que participarán de la misma; por otro lado son las funciones, las cuales son los roles que cada sujeto cumple, con el fin de que exista una interrelación e interacción entre ellos, a lo que se le llama como proceso (Medina, 2010). Debido a ello, se tomó la definición de comunicación como el proceso de intercambio de mensajes o información, que transmite un emisor de forma intencionada al receptor, este a la vez la asimila y transmite una respuesta al emisor (Domínguez, 2010).

A la comunicación se la conoce como un proceso que permitirá la interacción e interrelación de dos o más personas, con el propósito de intercambiar ideas e información para satisfacer las necesidades de los participantes. La comunicación abordará un punto importante en el presente trabajo, debido a que, permitirá conocer los elementos que participan en un proceso comunicativo interno, lo cual ayudará al desarrollo de un modelo de calidad.

1.2.1. Proceso de Comunicación

El proceso de comunicación es un modelo en el cual participan e interactúan directamente elementos como: el emisor, mensaje y receptor (Domínguez, 2010). Uno de los modelos tomados para esta propuesta será el de Wilbur Shramm, el cual logra que una comunicación interpersonal sea más efectiva,

gracias a los elementos que permiten un mejor entendimiento entre dos o más individuos (Rodrigo, 1995).

El modelo mencionado tiene como elemento fundamental la retroalimentación, que no es más que la respuesta ante un estímulo, y es cuando la comunicación deja de ser lineal para convertirse en una comunicación circular con el fin de cumplir las necesidades del receptor y emisor; lo que conlleva a que se defina como un proceso (Domínguez, 2010). Galeano (1997) menciona que el proceso de comunicación no se detiene, a excepción de que alguna parte se encuentre planteada de manera errónea.

Otros elementos que participan e interactúan en el proceso son los ruidos y barreras, los cuales complejizan el proceso, debido a que distorsionan el mensaje (Domínguez, 2010).

Orces (2013) comenta que el proceso se compone también por códigos y canales, los mismos que son elementos importantes que otorgan claridad y nitidez a los mensajes, con el fin de satisfacer las necesidades comunicacionales tanto del emisor como del receptor.

Finalmente, todos los elementos mencionados anteriormente formarían un proceso de comunicación que relacionado con lo fundamentado en la teoría funcionalista estructural, permite una interacción entre ellos para satisfacer las necesidades y cumplir el objetivo comunicacional de los sujetos relacionados al proceso (Orces, 2013). El modelo del proceso comunicacional se presenta de la siguiente manera:

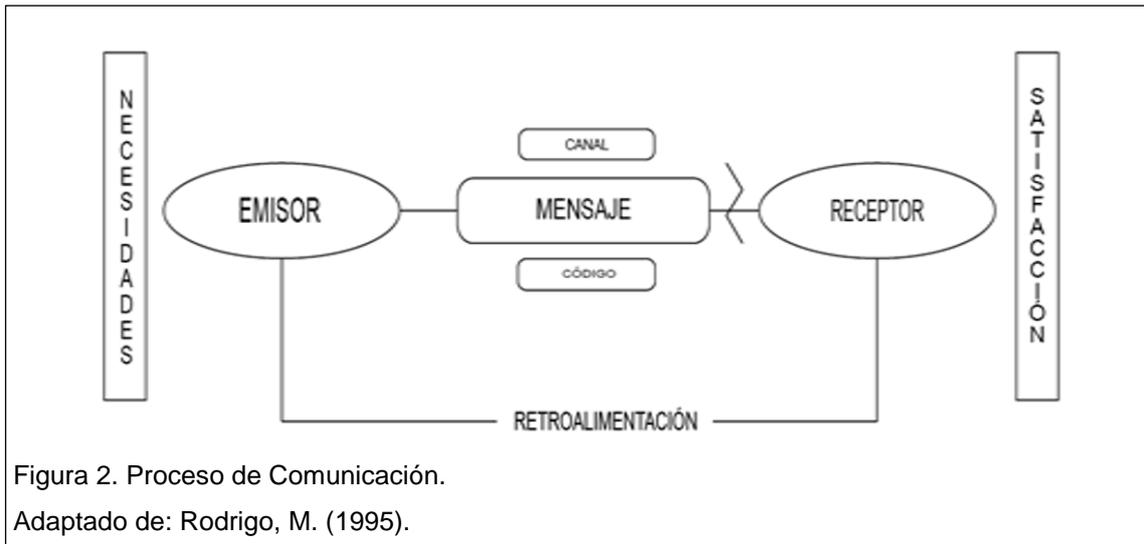


Figura 2. Proceso de Comunicación.

Adaptado de: Rodrigo, M. (1995).

1.2.1.1. Elementos del Proceso de Comunicación

El proceso de comunicación está compuesto por diferentes elementos, los cuales deben interrelacionarse para lograr una mayor efectividad en la difusión y envío del mensaje (Orces, 2013):

- Emisor: Es quien crea el mensaje.
- Necesidades: Los requisitos que desea cumplir el emisor en su mensaje.
- Mensaje: Es el conjunto de información, ideas, emociones, habilidades, etc.
- Receptor: Es quien recibe el mensaje y lo decodifica; además, se convierte en emisor cuando se produce la retroalimentación.
- Canal: Medio o vía por el cual se transmite un mensaje entre emisor y receptor.
- Código: Símbolos o signos del emisor, mediante el cual se expresa el mensaje.
- Barreras: Son los factores físicos y mentales que impiden que el proceso de comunicación sea perfecto. Los impedimentos o distorsiones son algunos de sus elementos.
- Satisfacción: Es el cumplimiento de las necesidades planteadas al inicio del proceso, que conllevan a una respuesta.

- Retroalimentación: Interacción o respuesta del receptor al emisor. Para que exista un proceso debe presentarse una retroalimentación o feedback.

El presente trabajo de titulación aborda el tema del proceso de comunicación interna, el cual permite entender la interacción e intercambio de mensajes, ideas e información dentro de la empresa Novicompu; con la finalidad de desarrollar un modelo de calidad que garantice la satisfacción comunicacional del personal de la empresa.

1.2.3. Stakeholders

Como se mencionó en el inciso anterior, en el proceso de comunicación participan el emisor y el receptor. Es por ello, que este tema permite conocer cuáles son las personas o sujetos que tienen alguna relación o son partícipes del proceso comunicativo (Domínguez, 2010).

Loayza (2014) define a los Stakeholders como personas o grupos que tienen algún interés en la organización y pueden tener efectos o ser afectados por la misma. En los cuales se encuentran los empleados de la empresa Novicompu (Granda y Trujillo, 2011). Debido a que, ellos serán los que participen en el proceso comunicacional, y de la misma manera sean los que permitan la satisfacción del público interno.

De esta manera la recolección de datos y el diseño de la propuesta comunicacional de este proyecto, se enfocará en los stakeholders, es decir los empleados internos de la empresa Novicompu, quienes son parte de la organización y toda acción tiene un impacto sobre ellos. A continuación se definirá la comunicación interna y sus principales elementos.

1.2.2. Comunicación Estratégica

La comunicación estratégica es importante para el funcionamiento del proceso en una empresa. Los autores Mariño y Trujillo (2011) exponen que es el proceso que permite involucrarse con los públicos para poder influir en la toma de decisiones y con ello lograr una óptima comunicación interna para la organización, mediante estrategias de comunicación que aporten al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Además, Tironi y Cavallo (2011) añaden que es la práctica comunicacional la que permite al público interno vincularse con la organización, mediante el análisis de sus necesidades y con ello cumplir sus objetivos. Argenti (2014) detalla un proceso que permite una eficiente comunicación estratégica:

1. La organización
2. Mensaje adecuado, dependiendo sus necesidades
3. Público Interno o grupos de interés
4. Reacción y respuesta

Finalmente, la comunicación estratégica es la que permite el cumplimiento de los objetivos en una organización a través del conocimiento de las necesidades comunicacionales del público. Mediante el manejo adecuado de la comunicación se podrá optimizar recursos y vincular al público interno con los objetivos de la organización.

1.2.4. Comunicación Interna

La comunicación estratégica es la que permite involucrar al público interno de una empresa, con el fin de cumplir los objetivos comunicacionales propuestos, en la cual la comunicación interna sea vista de manera conjunta por todos sus integrantes, para de esta manera satisfacer las necesidades y requisitos (Argenti, 2014).

La Comunicación Interna como lo define Domínguez (2010), es entendida como el proceso que permite el intercambio de información, mensajes e ideas en el interior de una organización. La importancia de la comunicación interna es el lograr estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Loayza, 2014).

La comunicación interna es un proceso comunicativo dentro de una organización que, utilizado de manera estratégica, permitirá una comunicación óptima con el fin de cumplir los objetivos propuestos (Mariño y Trujillo, 2011). La cual, como se mencionó en los sistemas, permitirá satisfacer las necesidades comunicacionales para el funcionamiento la organización.

La comunicación interna se abordará en el proyecto, como un proceso estratégico de comunicación que permite vincular y relacionar las actividades comunicacionales con el fin de satisfacer las necesidades y cumplir los objetivos. A continuación se explicará los elementos que conforman la comunicación interna.

1.2.5. Tipos de Comunicación Interna

La Comunicación Interna se basa en un proceso de intercambio de mensajes e ideas en toda la organización. Domínguez (2010) menciona que existen dos tipos de comunicación interna, con las cuales se conoce si el intercambio de mensaje se produce dentro o fuera de la estructura organizacional de la empresa.

Comunicación Formal: Es importante tener en cuenta que la comunicación no rompe una estructura organizacional, sino que depende de la manera como se la maneje; puede ser de un estilo muy lineal o circular. Además permite una comunicación sin distorsiones.

Comunicación Informal: La mayoría de empresas utilizan este estilo de comunicación con el fin de que la información sea compartida entre todos sus

públicos internos; sin embargo, si esta comunicación es mal utilizada por los directivos puede causar graves problemas comunicacionales como los rumores (Orcés, 2013)

En conclusión, una empresa comparte mensajes entre el emisor y receptor por medio de una comunicación ya sea formal o informal, las cuales según su uso podrán satisfacer y beneficiar a la empresa permitiendo que la comunicación que se transmite sea comprendida entre los empleados. Para este proyecto en particular se aplicarán, en la empresa Novicompu, los dos tipos de comunicación que evidenciarán cómo el mensaje logra el cumplimiento de necesidades en los públicos internos. A continuación se explicarán los canales en los que se comunica una empresa a nivel interno.

1.2.6. Canales de comunicación

El autor Loaiza expone que dentro de la comunicación interna, los canales de comunicación son la forma en que el mensaje se comparte dentro de una organización tanto formal como informal, y se los clasifica en tres canales:

- **Canales orales:** Sus mensajes son difundidos mediante códigos orales. El beneficio de este canal es que la retroalimentación es rápida. Mientras que una de las desventajas es que si el mensaje circula por varias personas, tanto el mensaje como el código se distorsionarán al final del proceso de comunicación.
- **Canales escritos:** El mensaje es transmitido por medio de palabras o códigos escritos. La importancia de este canal es que al ser un documento tangible, puede ser verificado y revisado, garantizando de esta manera la calidad de lo que se difunde o transmite. La retroalimentación es lenta, debido a que existe unidireccionalidad y en muchas ocasiones sin poder de respuesta.

- **Canales Electrónicos:** Los mensajes son compartidos mediante sistemas electrónicos y nuevas tecnologías. El uso del internet es el canal interno con mayor uso en los últimos tiempos. (2014)

1.2.7. Herramientas de comunicación

En los canales de comunicación se utilizan distintas herramientas dependiendo del canal utilizado, las mismas que tienen como fin difundir de manera correcta y adecuada los mensajes a sus públicos internos (Orces, 2013).

- Entre los canales escritos están las notas internas, las cartas al personal, las circulares, las carteleras, boletines, revistas institucionales, buzón de sugerencias, informes, los manuales de procedimientos y los folletos.
- Entre las herramientas que pertenecen a los canales orales constan: las reuniones, los comités, los círculos de calidad, las charlas y medios telefónicos. Son de suma importancia debido a que su nivel de respuesta es rápida
- Las herramientas como el e-mail, el intranet, foros en línea y página web son los canales electrónicos de mayor uso en las empresas. Con la implementación de las nuevas tecnologías surgirán herramientas con este estilo, los cuales suplantarán a los de anteriores canales. Las organizaciones buscan innovación y diferenciación entre la competencia, a través de los cuales ganan un posicionamiento en la mente de sus consumidores, y todo empieza con un eficiente proceso interno de comunicación.

1.2.8. Flujos de comunicación

Los flujos de comunicación permiten conocer la direccionalidad del intercambio de información en una empresa, la cual no es igual en todas las organizaciones. Como se mencionó anteriormente, el manejo de las

herramientas permiten conocer y detallar el desarrollo del flujo de comunicación. Freijeiro (2010) explica que existen 4 métodos para comunicarse dentro de la estructura organizacional, a los cuales se los denomina flujos de comunicación:

- Comunicación descendente: Es la transmisión de ideas, mensajes e información desde los altos mandos de una organización a los subalternos, mediante sus canales de comunicación; lo que conlleva a órdenes y exigencias (Freijeiro, 2010).
- Comunicación ascendente: Es la transmisión de información desde la base de la empresa hasta la directiva, además se caracteriza por ser uno de los flujos de comunicación más democrático y con más interés dentro de las empresas. Debido a su fluidez y retroalimentación la mayoría de compañías requieren esta dirección de comunicación (Freijeiro, 2010)
- Comunicación horizontal: Se caracteriza ser un intercambio de comunicación entre los departamentos del mismo nivel, además se los identifica de mejor manera cuando la empresa cuenta con un organigrama. Este flujo permite conocer a todos los trabajadores de la empresa (Moret y Arcila, 2011).
- Comunicación transversal: “Es una comunicación que abarca a todos los niveles jerárquicos y se establece con el propósito de dotar a la empresa de un lenguaje común” (Freijeiro, 2010, p.28).

Después de determinar lo relacionado al proceso de comunicación interna y los elementos que participan en la misma, se abordará la relación con el enfoque a procesos. Esto direccionará al desarrollo de la propuesta comunicacional del presente proyecto, debido a que la comunicación es un proceso de elementos que se interrelacionan entre sí con el fin de conocer las necesidades de los

públicos internos (entrada) y lograr la satisfacción de los mismos (salida), mediante una óptima comunicación interna en la empresa Novicompu.

Además, más adelante al proceso de comunicación interna se le aplicará un modelo de gestión de calidad basado en principios de calidad. Cabe recalcar, que la gestión de calidad no contiene amplia información acerca del proceso de comunicación interna; es por ello que se sintetizará y relacionará con otros procesos de producción, como son, servicio al cliente, marketing; entre los más importantes.

1.3. Gestión de Calidad en la Comunicación

En el presente tema se abordará lo relacionado a la gestión de calidad en la Comunicación; es por ello, que se ha definido estos términos por separado para tener un concepto claro de lo relacionado a este tema.

Es así, que primero se define lo que es Gestión, la cual consiste en llevar una serie de pasos para llegar a un objetivo claro y concreto; además es una secuencia de actividades que permiten un resultado o un fin deseado. Por otra parte, la Calidad es la satisfacción y cumplir los requisitos de los clientes, en este caso del público interno de una empresa (Pérez, 2012).

Después de unificar los dos términos entre Gestión y Calidad; Cuatrecasas (2010) define a la Gestión de Calidad como la satisfacción de toda la organización y quienes la conforman, por medio de una serie de pasos o actividades que logren una mejora continua con el fin de llegar a un objetivo claro y concreto (García, 2014).

Como se mencionó en los apartados anteriores, la Comunicación Interna es un proceso que permite el intercambio de ideas, mensajes e información dentro de una organización; en donde se debe vincular a todo el personal para de esta forma conocer sus necesidades y lograr una óptima comunicación (Loayza, 2014). La Gestión de Calidad en la Comunicación Interna está orientada a la

satisfacción de los requerimientos comunicacionales del público interno de la empresa Novicompu, por medio de una secuencia de pasos o actividades que permitan una mejora continua (López, 2011). Para que la comunicación interna tenga un enfoque de calidad, debe ser manejada estratégicamente, es por ello que existe el ciclo de mejora continua que está conformada por lo que es planificación, hacer, verificar y el actuar (Pérez, 2012).

1.3.1. Ciclo de Deming o Mejora Continua

Después de conocer que la Gestión de Calidad en la Comunicación Interna es una secuencia de actividades que manejado de manera estratégica permitirá la satisfacción comunicacional del público interno de una empresa. A este conjunto de pasos se lo conoce como el ciclo de mejora continua que es la metodología que permite una mejorar constantemente en las empresas, y se compone por 4 fases secuenciales (Cuatrecasas, 2010).

Las empresas que tienen un enfoque de calidad se basan en el ciclo PHVA, que permite a las empresas encontrar posibles problemas y mejorarlos. Pérez (2012), los define de la siguiente manera:

1. **Planificar:** Es el punto de partida del ciclo de gestión de calidad, se planifica a la comunicación Interna además en este punto se identifica las no conformidades y sus posibles causas.
2. **Hacer:** Es el hacer lo que se planificó, Es su accionar y ejecución de los objetivos planteados. En este punto se puede identificar las acciones correctivas y preventivas de comunicación.
3. **Verificar:** Analiza si los objetivos propuestos en la planificación se llevaron a cabo. Es un diagnóstico de los resultados, en donde se utilizan los indicadores de gestión.
4. **Actuar:** Es el mejorar lo que se falló al comienzo de la planificación y volverlo a ejecutar, tras haber encontrado los errores y problemas. Mediante esto se obtendrá mejores resultados y una mejora continua en la organización.

1.3.2. Principios de Calidad en la Comunicación Interna

La mayoría de empresas utilizan los 8 principios, para lograr una gestión de calidad, es decir son parámetros que una empresa debe realizar y cumplir para que exista evidencia de calidad. Uno de los beneficios que tiene la gestión de calidad dentro de la Comunicación Interna es el cumplimiento de los principios de calidad, a los que se define como “los valores sobre los que se sustenta la cultura de calidad” (Pérez, 2012, p. 223). Estos principios serán el parámetro para diagnosticar el proceso comunicativo de la empresa Novicompu, y de esta manera conocer si existe calidad en su comunicación interna.

- Enfoque en el público interno: Es el principio que se basa en cumplir las necesidades de los empleados, el cual permite una retroalimentación y respuesta para cumplir con sus objetivos comunicacionales.
- Liderazgo: Permite crear un ambiente comunicacional favorable, en donde el personal pueda involucrarse en las actividades y estrategias comunicacionales para el cumplimiento de sus objetivos.
- Participación del personal: El personal es sumamente importante en el logro de los objetivos de la empresa ya que mediante su conocimiento y compromiso permitirán que sus habilidades alcancen un beneficio para la organización.
- Enfoque basado en procesos: Este principio adquiere valor cuando la comunicación interna se optimiza y se gestiona como un proceso, esto permitirá que los objetivos se cumplan y ver resultados.
- Enfoque de sistema para la gestión: Tiene el fin de mejorar el sistema con una continua medición, evaluación y análisis. (Pérez, 2012, p. 225). “identificación, comprensión y gestión de un sistema de procesos de comunicación interna interrelacionados”.
- La mejora continua: Es lograr que la comunicación sea vista como un proceso circular, en el cual se cumpla con el ciclo PHVA. Mediante esta se logre prevenir problemas de comunicación y sobretodo mejorarlas.

- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: En toda empresa las decisiones se toman mediante el intercambio o recolección de información, con ello se permitirá analizar los datos. Con ello se fomentará la participación de todos los que conforman la organización.
- Relación mutuamente beneficiosa con el público interno: Que la comunicación en la empresa permita una relación positiva entre la organización y el público interno.

Para el desarrollo de un modelo de gestión de calidad, se debe cumplir cada uno de los principios que se establecen, con el fin de que se evidencie la calidad; en este caso, en la Comunicación Interna.

1.3.3. Modelo de Calidad en la Comunicación Interna

Posterior a conocer las definiciones de gestión de calidad y de Comunicación Interna; a continuación, se presentará los puntos que tendrá el modelo de la propuesta. Es importante mencionar, que dentro de las empresas existen modelos de calidad enfocados a procesos de Marketing, Atención al Cliente, entre otros; sin embargo, no existe un modelo en el tema de Comunicación Interna (López, 2011). Es por ello, que se utilizarán diferentes modelos de Gestión de Calidad enfocados en diferentes procesos de empresas y se los relacionará a lo que corresponde al Procesos de Comunicación Interna.

El presente modelo de Gestión de Calidad en el Proceso de Comunicación Interna en la empresa Novicompu constará de los siguientes puntos.

1. Políticas de Calidad
2. Objetivos de Calidad
3. Planificación de Procesos de Comunicación Interna
4. Causas y No conformidades
5. Acciones Correctivas y Preventivas

Primero se establecerán políticas las cuales ayuden a conocer los lineamientos y por donde se direcciona la empresa con el desarrollo de calidad (López, 2011).

1.3.3.1. Políticas de Calidad

La política de calidad es la base en la que una organización desea moverse. En esta se toma en cuenta las necesidades y expectativas del público interno de la empresa Novicompu, que en este caso es el cumplimiento de los principios de calidad, los cuales permitirán lograr una óptima comunicación entre todo el personal (López, 2011).

Las necesidades comunicacionales se vinculan con estos principios de calidad, debido a que su fin es satisfacer a todo su personal. El diseño de un modelo de calidad en los procesos de Comunicación Interna se compone por puntos, en los cuales se podrá evidenciar el cumplimiento de calidad y la mejora continua (González, 2011).

1.3.3.2. Objetivos de Calidad

Para Humberto Soret (2013) los objetivos de calidad son metas que se desarrollan en la planificación comunicacional y en las políticas de calidad. Los objetivos de calidad se establecen por los altos mandos de la empresa y deben obtener, mantener y buscar una mejora continua en el proceso comunicativo.

Además deben dar confianza a la dirección y a los empleados en que los principios de la calidad en la comunicación interna se están cumpliendo y manteniendo (Soret, 2013). Cabe recalcar, que los objetivos de calidad para la comunicación interna de la empresa Novicompu se establecerán en el siguiente capítulo, dentro de la propuesta.

Como tercer punto, es la Planificación de Procesos de Comunicación Interna, en donde se podrá conocer como las actividades comunicacionales se alinean, con el fin de que haya calidad en la Comunicación Interna.

1.3.3.3. Gestión por procesos de la comunicación interna

Uno de los parámetros que se menciona en los principios de calidad es la Gestión por Procesos, la cual permitirá alinear las actividades comunicacionales de una empresa, con el fin de satisfacer las necesidades del público interno. Pérez (2012) define –proceso- como un conjunto de actividades relacionadas que interactúan entre sí, y que están conformadas por entradas, transformación y salidas, lo cual aporta al cumplimiento de objetivos (Figura 3).

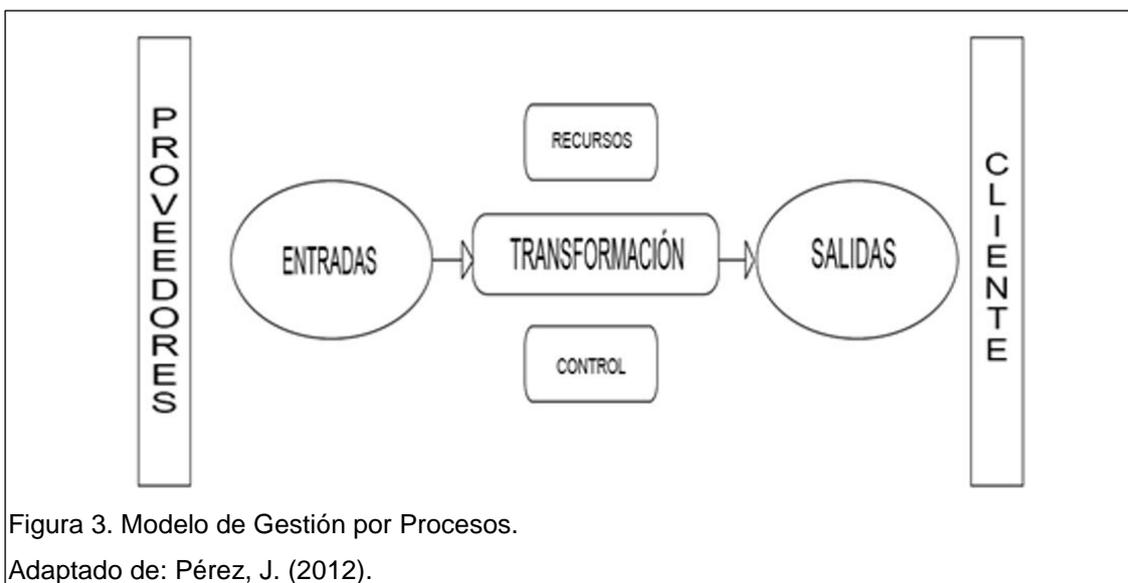


Figura 3. Modelo de Gestión por Procesos.

Adaptado de: Pérez, J. (2012).

Pérez (2012) define a los elementos del modelo de la gestión por proceso de la siguiente manera:

Objetivo: Es la finalidad del proceso.

Entradas: Son los productos, servicios o información que tengan o requieran alguna necesidad.

Salidas: Son los elementos que deben cumplir las necesidades y objetivos. Las salidas pueden convertirse en una nueva entrada.

Transformación: Son las actividades que convierten las entradas en salidas.

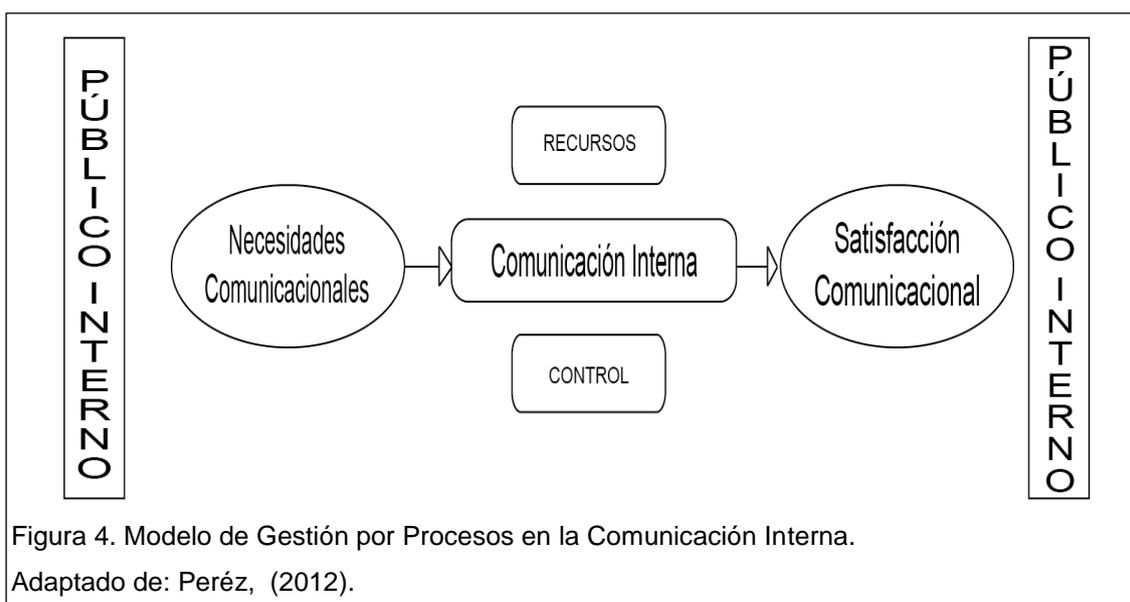
Clientes: Grupo objetivo del proceso, en este caso lo conforma el público interno.

Proveedores: De quien recibimos las entradas.

Control: Son las normas y reglamentos que regula el proceso.

Recursos: Permiten que el proceso tenga éxito y se los clasifica en: humanos, infraestructura, herramientas, equipos e información.

Una vez definidos estos elementos, se deduce que el enfoque por procesos de la comunicación interna tiene elementos que se relacionan con el modelo de comunicación de Shramm explicado por Rodrigo (1995). El cual se explica de la siguiente manera:



El enfoque por procesos de la comunicación interna explica que las entradas corresponde a las necesidades comunicacionales; la transformación, corresponde a los elementos de la comunicación interna; y la salida, es el cumplimiento de las necesidades y requerimientos del público interno. Los cuales están regulados bajo un control y además se conoce con qué recursos cuenta la empresa para el proceso.

1.3.3.4. Planificación de Procesos

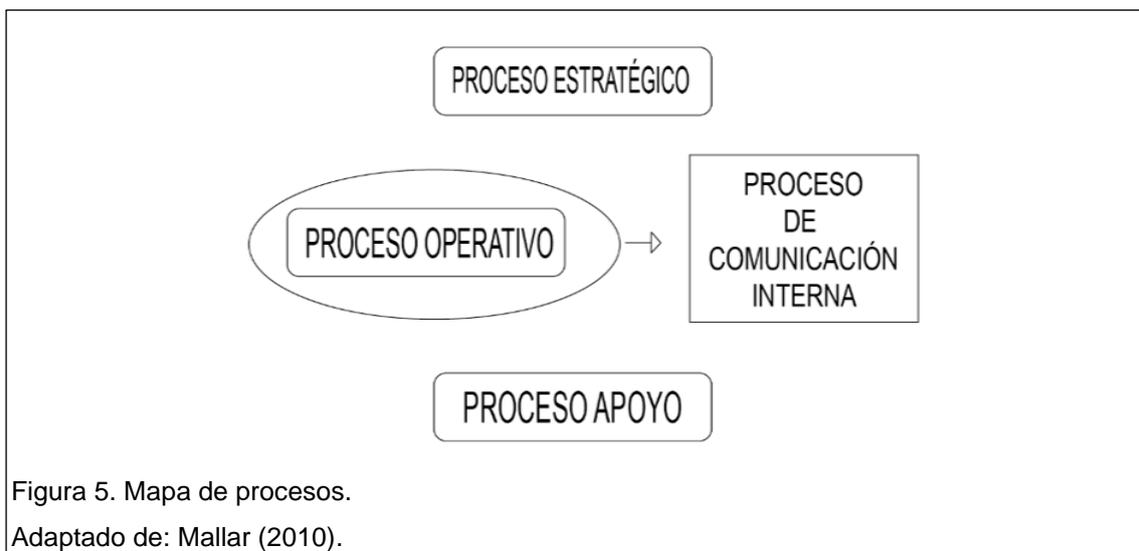
1.3.3.4.1. Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos es una herramienta que permite identificar y clasificar los diferentes procesos que participan en la organización. Además, logra conocer y detallar la secuencia de los procesos y su interrelación con otros, con el propósito transformar entradas en salidas. Mallar (2010). Este autor clasifica los procesos de la siguiente manera:

Procesos Operativos: Es el accionar y ejecución del Proceso de Comunicación Interna, el cual logrará la satisfacción de las necesidades comunicacionales, mediante procesos netamente de comunicación que ayuden a convertir entradas en salidas. Dentro del mapa de procesos se establecerán y detallarán los diferentes procesos con sus respectivas actividades lo cual generará una comunicación óptima.

Procesos estratégicos: Son los relacionados a lo que es planificación estratégica, toma de decisiones y mejoras. En el Proceso Estratégico participan los altos mandos de la empresa, debido a que ellos toman las decisiones con el fin de que el proceso operativo se cumpla.

Procesos de apoyo: Son un soporte que ayuda al Proceso de Comunicación Interna a cumplir su objetivo. Dentro del mapa de procesos están representados por las diferentes áreas que ayudarán a que el proceso operativo se desarrolle.



1.3.3.4.2. Caracterización de procesos

Una vez entendida la estructura y conformación del mapa de procesos en la Comunicación Interna, se desarrolla una caracterización de procesos. Medina, Noguiera y Hernández (2010) mencionan que una ficha permite identificar cómo se encuentra compuesto el proceso operativo, el mismo que corresponde a la Comunicación Interna, y en éste se podrá ordenar y regular las actividades; además, es una de las herramientas primordiales en la gestión por procesos.

En este proyecto, la caracterización corresponderá a los Procesos de Comunicación Interna de la empresa Novicompu, la cual estará conformada por los distintos procesos que participen dentro del Proceso de Comunicación Interna, desde las necesidades comunicacionales hasta la evaluación final. La siguiente figura muestra la caracterización de procesos adaptada a la Comunicación Interna de la empresa Novicompu.

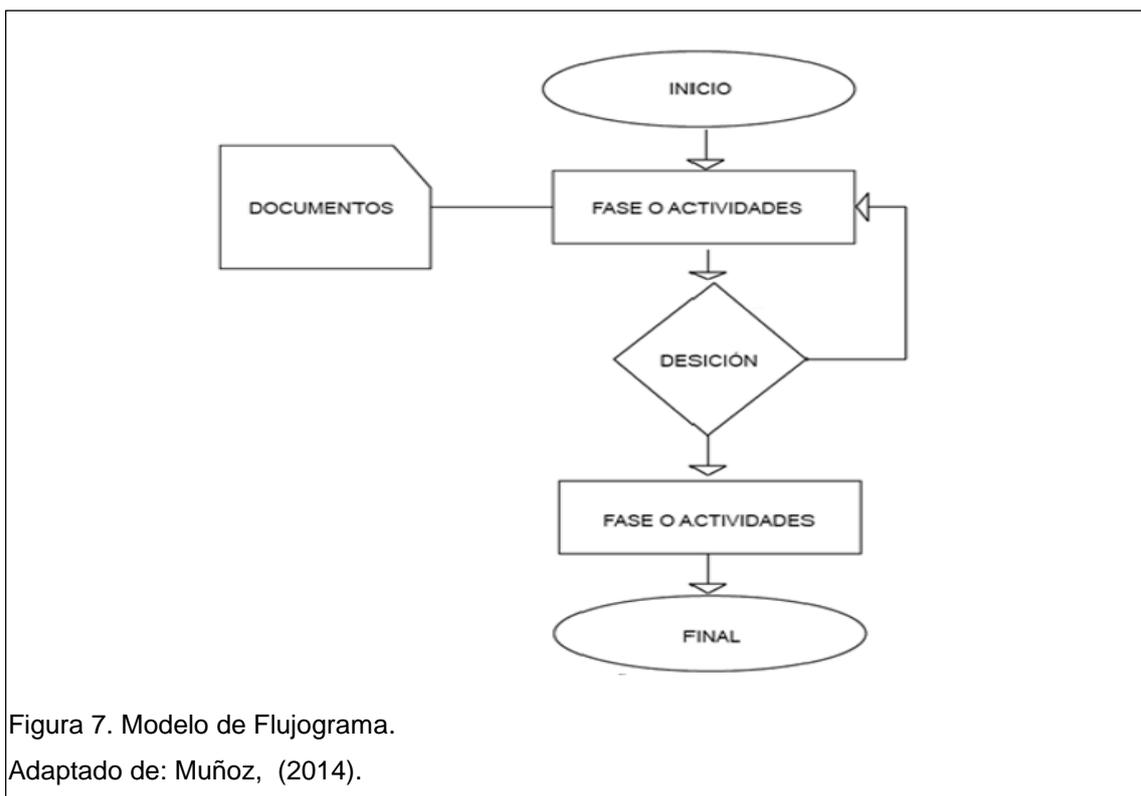
 NOVICOMPU <small>LO MISMO PERO MÁS BARATO</small>		PROCESO	RESPONSABLE	
OBJETIVO				
ALCANCE				
PROVEEDOR	ENTRADA	TRANSFORMACIÓN	SALIDAS	PÚBLICOS
INDICADOR		DOCUMENTOS ASOCIADOS		
PROCESOS DE APOYO		RECURSOS	EVIDENCIAS	

Figura 6. Caracterización de procesos.

Adaptado de: Martínez, (2014).

1.3.3.4.3. Diagrama de Flujos Funcional

El diagrama de flujos o de bloques es una de las herramientas más importantes para ordenar secuencialmente una caracterización de procesos, mediante representaciones gráficas que permiten detallar desde las entradas, actividades y salidas que en su mayoría son largos y complicados de entender (Pérez, 2012); éstos permiten darle un mayor entendimiento y comprensión, debido a su complejidad. Se compone por fases bien diferenciadas, en donde se encuentra un inicio y final. (Muñoz, 2014).



Los elementos que componen el flujograma (Figura 6) son los siguientes:

Elipses: Son el inicio y final de un proceso.

Rectángulo: Es una fase del proceso; en ésta también se incluye a quien lo ejecuta.

Cuadrado recortado: Son los documentos que se utilizan para el proceso.

Rombo: Es la toma de decisiones; la respuesta se da por medio de dos flechas, en la cual continuará el proceso.

En comunicación el uso de flujogramas es cada vez más importante, debido a que es una herramienta gráfica permite una mayor comprensión. Los flujogramas ayudan a ordenar las actividades del proceso de Comunicación Interna (Pérez, 2012).

A través de una secuencia ordenada se podrá conocer cómo se encuentra estructurada la comunicación dentro de la empresa, desde sus necesidades hasta el cumplimiento y satisfacción de las mismas.

1.3.3.4.4. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son herramientas que permiten medir o evaluar las metas propuestas en la organización. Cabe recalcar que éstos suelen ser usados y establecidos por los altos mandos de las empresas; y son continuamente usados en los proyectos y actividades a futuro, con el fin de evaluar los resultados (Alberich y Sotomayor, 2014).

Además, Pérez menciona que la importancia de los indicadores de gestión es que permiten evaluar las actividades comunicacionales que se llevan a cabo, conocer los posibles errores y corregirlos. Posteriormente, proveen de información para poder analizar el trabajo de alguna área de la organización y comprobar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Tiene características importantes tales como (2012):

- Deben ser medibles, cuantificables y realistas.
- Entendibles y de fácil comprensión para todo el público interno de la empresa.
- Que sean controlables dentro de la organización.

Tipos de Indicadores

- Cuantitativas que son la medición y Cualitativas que son su evaluación.
- De eficacia Interna que son optimizando los costes y recursos.
- Indicadores de funcionamiento que miden los factores que intervienen en el proceso: Personas, Materiales, Maquinaria, Método de trabajo, De ambiente.
- Relacionadas con el entorno competitivo

Finalmente, la gestión por procesos con enfoque en Comunicación Interna explica cómo las entradas (necesidades) se transforman en salidas (satisfacción), mediante un manejo estratégico que permita ordenar secuencialmente las actividades comunicacionales, por medio de la distinción

de procesos que participen dentro del proceso operativo, en este caso el de Comunicación Interna. Además es relevante destacar, que la caracterización y los flujogramas permitirán conocer detalladamente la conformación de actividades, además de conocer los recursos y procesos de apoyo con que se cuenta. Finalmente, se establecerán indicadores que permitan medir el objetivo trazado en cada proceso.

1.3.3.5. Causas y No conformidades

Como cuarto punto, se encuentran las causas y las no conformidades que se evidenciarán dentro de un cuadro de ciclo de mejora continua; posterior a ellos, se desarrollan las acciones correctivas y preventivas, las cuales se evaluarán a por medio de los indicadores de gestión.

No Conformidades: Camargo (2010) menciona que corresponde al incumplimiento del sistema de calidad, es decir que la comunicación interna no cumple con los principios de calidad y con ello tampoco las necesidades y expectativas del público interno. Posterior a las no conformidades, se deben detectar las causas de estas no conformidades. Para solucionar las causas y las no conformidades se toman acciones correctivas y preventivas.

1.3.3.6. Acciones Correctivas y Preventivas

Soret (2013) define a las acciones correctivas como aquellas que se emprenden con el objetivo de eliminar las causas de una no conformidad para evitar que vuelva a ocurrir; por otro lado, las acciones preventivas permiten identificar un problema y eliminar las causas antes de que aparezcan.

Finalmente, después de conocer a la gestión de calidad en los procesos de comunicación interna se pudo evidenciar, que para que el proceso se desarrolle se debe conocer las necesidades del público interno de la empresa Novicompu, basadas en los principios de calidad. Con ello se desarrollarán los procesos con las respectivas actividades comunicacionales, las cuales

permitirán una secuencia ordenada en la comunicación interna para cumplir los objetivos y necesidades que se evidenciaron al inicio del proceso comunicacional. Posteriormente, se determinarán las no conformidades, posibles causas; y finalmente, las acciones correctivas y preventivas.

2. CAPÍTULO II. NOVICOMPU

2.1. Empresa

Novicompu nace mediante el joven emprendedor, Edgar Novoa, quien al ver las posibilidades en el mercado, amplia apertura y oportunidades que se daban en el país en la venta de equipos electrónicos; él toma la decisión de crear su empresa llamada Novicompu en el año 2009. La empresa fue creciendo de a poco, hasta lograr cumplir dos de sus objetivos que fue poseer locales fuera de la capital y ser pionera en volumen de ventas en el mercado ecuatoriano.

2.2. Objetivo Empresarial

Es una empresa especializada en venta de productos electrónicos que opera en Ecuador, Perú, y tiene su centro logístico en Miami, Fl. Son importadores directos de artículos de tecnología (equipos de computación, cámaras, impresoras, accesorios, etc., con los mejores precios en el mercado ecuatoriano.

Esta distinguida empresa tiene como slogan o lema: "Lo mismo pero más barato". Su nivel de ventas anuales la ha convertido en una de las empresas más grandes en ventas de tecnología en todo el país.

2.3. Ubicación Geográfica

Novicompu cuenta con un total de 18 tiendas en 7 ciudades. Cuenta con oficinas ubicadas en Miami, tres locales en Lima y quince locales a nivel nacional. Dentro del país están en "Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta, Portoviejo, Ambato y Machala. Adicionalmente, cuenta con dos laboratorios electrónicos, que están equipados con la última tecnología para soporte exclusivo a nuestros clientes y están ubicados en Quito y Guayaquil" (Novicompu, s.f.). Esto les convierte en una empresa con calidad en su servicio, precio y garantía en todo el Ecuador.

La empresa cuenta con dos locales en la ciudad de Quito. El primero ubicado en la Av. Rio Coca y Shyris; y su matriz que se encuentra en la Av. Eloy Alfaro y Shirys.

2.4. Estado del Problema

A continuación, se hará un acercamiento sobre el marco teórico y la empresa Novicompu, con el fin de poder relacionar los términos y apartados teóricos con lo que es Novicompu.

Novicompu es una empresa que cumple con los elementos que propone Medina (2010), es decir, que Novicompu cuenta con una estructura, funciones y procesos. Los cuales se interrelacionan con el propósito de cumplir las necesidades de su público interno. Es decir, la empresa es un sistema organizacional, que se compone por estructuras (público interno) con sus respectivas funciones, y están conformados por procesos en las diferentes áreas a nivel interno para que las actividades se lleven a cabo con la finalidad de satisfacer las necesidades comunicacionales de la organización; como muestra la figura 8.

Como se mencionó anteriormente, lo que corresponde a los sistemas se puede conocer y entender que es la interrelación de los elementos que del paradigma del Funcionalista Estructural como son las estructuras, funciones, procesos y necesidades; los cuales mediante su interrelación e interactividad permitirán el funcionamiento de cualquier sistema. Si se pone de ejemplo, al cuerpo humano como un sistema se puede entender como un todo, debido a que una persona puede vivir gracias al funcionamiento de cada parte del cuerpo humano; es decir, cada parte tiene su responsabilidad y funcionamiento; lo que conlleva a que a que cada parte interactúe y se interrelacione con otras partes para que el cuerpo humano pueda moverse.

Si se lo ve de la misma manera, se puede relacionar al cuerpo humano con el de una empresa. La empresa cuenta una estructura organizacional definida, en

donde el alto mando está conformado por la Gerencia General, posterior a ello sigue la Gerencia y asistencia de gerencia, y por último están los diferentes departamentos tanto de contabilidades, de ventas y operativos. Cada uno de estos tienen funciones específicas, las cuales permiten cumplir con las actividades y objetivos de la empresa, mediante procesos como se menciona en la teoría funcionalista estructural.

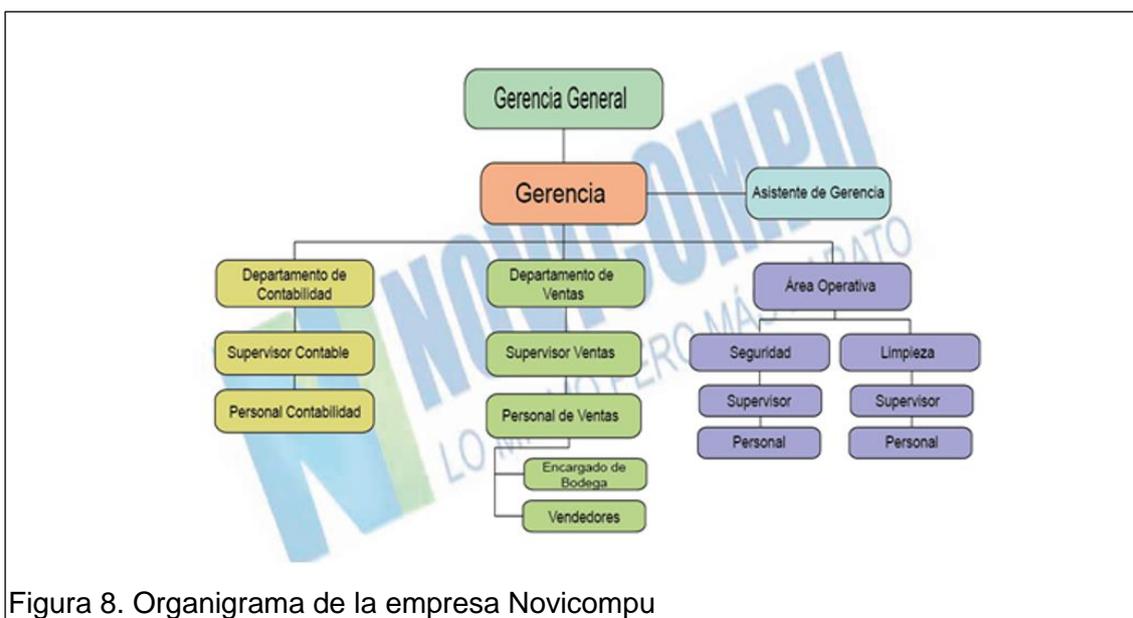


Figura 8. Organigrama de la empresa Novicompu

En lo que respecta a Comunicación, El Proceso de Comunicación Interna en la empresa Novicompu, basado en lo que propone Rodrigo (1995) se compone por elementos que permiten su funcionalidad, el cual logra una comunicación circular. Además la empresa cuenta con su público interno, que en este caso son los empleados de la empresa Novicompu, quienes tienen vínculo directo y participan con las acciones de la organización.

La comunicación estratégica busca que la organización se dirija para el cumplimiento de objetivos organizacionales, basados en un manejo adecuado de la comunicación interna. La misma debe ser gestionada y controlada por un experto en comunicación, debido a que permite una planificación estratégica comunicacional, con el objetivo de satisfacer las necesidades (Tironi y Cavallo, 2011).

Los tipos de comunicación que propone Dominguez (2010) son formales e informales, los cuales sí se desarrollan dentro de la empresa. Estos tipos de comunicación tienen herramientas que pueden ser orales, escritas y electrónicas las cuales permiten una interacción entre todos los empleados de la empresa (Orcés, 2013).

En base al diagnóstico se podrá conocer la situación actual de la empresa Novicompu. Lo que permitirá conocer cómo se encuentra desarrollada y estar al tanto de las necesidades del público interno. Además, se podrá analizar los flujos de comunicación actuales que propone Freijeiro (2010), las cuales permitirán conocer la dirección por la cual viaja la comunicación para lograr un entendimiento entre los empleados.

La gestión de calidad, será la propuesta final del presente proyecto, la cual se dará por medio de un diseño de un modelo de calidad que permita mejorar la comunicación interna de la empresa Novicompu.

Los principios de calidad que aborda Pérez (2012) serán la base a lo que el proyecto responderá. La gestión de calidad es la satisfacción de las necesidades del público interno. Se relaciona a la Gestión por Procesos de Comunicación Interna, debido a que al conocer la situación y necesidades actuales de comunicación, se podrá evidenciar si los principios de calidad se cumplen, y con ello gestionar actividades que permitan una comunicación que evidencie el cumplimiento de estos principios y una mejora en la comunicación (García, 2014).

El modelo de calidad que se presentará en la propuesta estará conformada por una política y objetivos de calidad que deben evidenciarse y cumplirse en todo el desarrollo de este modelo. Finalmente, se podrá aplicar una mejora continua, a través del ciclo de Deming que permitirá tomar acciones correctivas y preventivas, además de evaluar la comunicación Interna a través de indicadores de gestión (Pérez, 2012).

Dentro del desarrollo de un modelo de calidad se encuentra la gestión por procesos, que permitirá cumplir con una mejora continua para que se evidencie calidad en la Comunicación Interna.

Novicompu no cuenta con una metodología en procesos enfocado en la gestión de calidad de la comunicación interna, pero los elementos que componen la gestión por procesos se pueden relacionar a la Comunicación Interna. Debido a que, como se menciona en el marco teórico, la Comunicación es un proceso en el cual se interrelacionan elementos con el fin de cumplir objetivos, que en este caso es el comunicacional lo que permitirá la satisfacción del público interno (Pérez, 2012).

Por otra parte, Al conocer que sí se aplica la Gestión por procesos en la Comunicación Interna, se puede identificar los mapas procesos que propone Martínez (2014), los cuales son los estratégicos que corresponde a los altos mandos de la empresa; posteriormente establecer el proceso de comunicación como proceso operativo y por último determinar los procesos de apoyo, que son los departamentos que ayudarán a que el proceso de Comunicación Interna se desarrolle.

Es decir que las herramientas de procesos que permiten la identificación, secuencia y orden de las actividades se aplicarán a la Comunicación Interna, en el cual se podrá conocer las necesidades comunicacionales, ordenar las actividades comunicacionales con el fin de lograr una comunicación óptima y satisfacción al público interno, con el fin de que exista una Gestión de Calidad (Muñoz, 2014).

Finalmente, se puede comprender que para que un proceso de comunicación se enfoque en una Gestión de Calidad, debe existir una estructura que en este caso son los procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo, debido a que son los que participarán dentro de un sistema comunicacional; se cuenta también con funciones como son las diferentes responsabilidades de los procesos para lograr la mejora continua que es quién planifica, quién actúa y

quién verifica; y por último los procesos que son quienes permitirán el intercambio e interacción de mensajes, ideas e información de cada función con el propósito de que todo el sistema comunicacional funcione y no se quede estático, en otras palabras que sea circular, como lo menciona Rodrigo (1995).

2.5. Investigación de la calidad de la comunicación

Para la ejecución de la investigación del presente proyecto se desarrolló una matriz de categorización, la cual permitió estructurar de mejor manera los términos o categorías para el desarrollo de las preguntas que se encuentran en el Anexo1.

El tema del presente trabajo de titulación es la Gestión de calidad en los procesos de Comunicación Interna, dentro de la empresa Novicompu. Basado en ello se planteó el objeto de estudio, el cual consistió en la siguiente pregunta: ¿Los procesos de comunicación Interna tienen calidad? La presente pregunta se la tomó como objeto de estudio, debido a que para desarrollar calidad, debe existir una forma de evaluar la calidad y relacionarlo con el objeto de estudio más fuerte, que es la Comunicación Interna.

Posterior a ello, se seleccionó a la teoría general, que es la teoría Funcionalista Estructural, por la cual salieron teorías sustantivas como son: los sistemas, la comunicación, la gestión de calidad y la gestión por procesos.

Las categorías de investigación se seleccionaron del objeto de estudio que es la Comunicación Interna. Las categorías la conforman el proceso de Comunicación, Flujos de comunicación y Herramientas de comunicación.

Finalmente, como se mencionó con anterioridad, La calidad debe ser evaluada y relacionada con la comunicación, es por ello que se utilizó como descriptores de análisis a los ocho principios de calidad en la Comunicación Interna, que se encuentran dentro del marco teórico de Gestión de calidad. Mediante estos

podremos basarnos para medir que existe calidad en los procesos de Comunicación Interna en la empresa Novicompu.

Los objetivos de investigación del presente proyecto son los siguientes:

Objetivo General

Diseñar un modelo de Gestión de Calidad para los procesos de Comunicación Interna, basado en la determinación de la situación actual de la comunicación en la empresa Novicompu.

Objetivos Específicos

- Reconocer los procesos de comunicación interna existentes en la empresa Novicompu.
- Analizar la calidad de los procesos de comunicación interna
- Estructurar un modelo de Gestión de Calidad de la comunicación.

En cuanto a los objetivos planteados, la investigación se desarrolló mediante las siguientes categorías, elementos de investigación y descriptores de análisis que se evidencian en el Anexo 1.

- Proceso de comunicación interno: Emisor, mensaje, código, canal, receptor, retroalimentación. Sus descriptores de análisis son enfoque por procesos de Comunicación Interna, Enfoque hacia sus públicos, Enfoque de sistema para la gestión de Comunicación, Existencia de retroalimentación y mejora continua de la comunicación y la Relación mutuamente beneficiosa de los públicos.
- Herramientas Comunicación Interna: Los elementos que pertenecen a esta categoría son basados en los canales de comunicación escrita, oral y electrónica. En donde sus descriptores de análisis son: las herramientas comunicacionales que conozca el público interno, herramientas que facilitan el liderazgo, herramientas que permitan la participación de los colaboradores, herramientas que logren tomar

decisiones y las herramientas que ayudan a la relación mutuamente beneficiosa de los públicos.

- Flujos de Comunicación Interna: Descendente, ascendente, horizontal y transversal. Esta categoría cuenta con los siguientes descriptores de análisis: Identificación de los flujos de comunicación en el público interno, flujos de comunicación que permiten liderazgo, flujos de comunicación que permiten la participación de los colaboradores, flujos de comunicación que permiten tomar decisiones y los flujos de comunicación que logran una relación mutuamente beneficiosa de los públicos.

2.6. Metodología de la investigación

2.6.1. Enfoque Metodológico

La investigación tiene un enfoque multimodal, es decir la investigación fue mixta, en donde se utilizó lo cualitativo y cuantitativo, con el fin de tener un amplio conocimiento e información de los datos que serán tomados mediante estas herramientas de investigación (Gómez, 2006). Con ello se analizará la causa y efecto del problema y mediante un análisis completo se propondrán soluciones y alternativas de mejora. Como se encuentra en el gráfico de la matriz de categorización en el Anexo 1.

2.6.2. Tipo de Estudio

Para la siguiente investigación se utilizó el método proyectivo, debido a que el estudio tuvo como resultado un modelo de gestión de calidad, dependiendo los resultados, necesidades y condición de la empresa que se investigó. La investigación proyectiva es el resultado de una investigación, en el cual el investigador creará y determinará su resultado (Gómez, 2006).

2.6.3. Determinación de la población

La población del presente estudio corresponde a 79 empleados de la empresa Novicompu, en la ciudad de Quito. Se los ha clasificado de la siguiente manera para conocer como es el proceso comunicativo en cada población:

Tabla 1. Metodología de Investigación.

Población 1	Gerencia General Gerencia Asistente de Gerencia
Población 2	Área de Contabilidad (12)
Población 3	Área de Ventas (56)
Población 4	Área Operativa (8)

2.6.4. Muestreo

Muestreo como lo define Namakforoosh (2005), se basa en el criterio para seleccionar una muestra representativa de la población, y mediante ella se puede apreciar los resultados de todo el grupo.

El presente proyecto no se efectuó mediante ningún tipo de muestreo, debido a que se lo realizó mediante un censo, ya que “cuando el universo o población es menor de 100 personas no se trabaja sobre una muestra, sino sobre la totalidad de la población” Namakforoosh (2005, p70). Como se lo puede observar en la tabla 1.

2.6.5. Muestra

La muestra se define como “el subconjunto de la población o universo a investigar” Namakforoosh (2005). En la investigación no se calculó una muestra, debido a que se seleccionó a toda la población de la Empresa Novicompu. En este caso se encuentra conformada por 79 empleados, mostrada en la tabla 1, quienes permitieron conocer a fondo sobre la calidad de

los procesos de comunicación interna y cómo es el intercambio de información entre las distintas áreas de la empresa.

2.6.6. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son el método de recolección de datos e información de las variables que son parte de la investigación (Gómez, 2006). Es decir, que es la manera o la forma cómo se van a recoger los datos dentro de la empresa Novicompu.

Para el siguiente proyecto, se procedió a utilizar la investigación de campo, por medio de las técnicas cualitativas y cuantitativas, evidenciadas en los Anexos 2 y 3, lo que ayudó a tener mayor conocimiento sobre la situación actual, además del manejo de la comunicación interna en la empresa Novicompu.

Posteriormente, la técnica que se utilizó en la presente investigación fue de tipo documental, debido a que se recolectó información acerca de la empresa y toda la documentación que la corresponde a la misma.

2.6.7. Instrumento de Investigación

Para los 79 empleados se aplicó un enfoque multimodal, donde se usaron los instrumentos de entrevistas y encuestas como se puede evidenciar en los Anexos 2 y 3

Los instrumentos de investigación se usaron de acuerdo a poblaciones específicas, seleccionadas por el investigador. Y estas son:

El instrumento de la entrevista permitió conocer a profundidad acerca de la gestión de la comunicación interna, la cual se la realizó a la población 1.

El instrumento de la encuesta se lo realizó a las poblaciones 2,3 y 4; las cuales corresponden a los 76 colaboradores internos de la empresa, lo cual permitió

tener datos claros y medibles sobre la situación actual de la comunicación interna.

2.7. Interpretación de datos

2.7.1. Proceso de Comunicación

La primera categoría permitió conocer la situación comunicacional actual en la empresa Novicompu, determinando el conocimiento de los elementos del proceso de comunicación: emisor, mensaje, receptor, canal, código y retroalimentación. Estos elementos se conocieron y detallaron por medio de las categorías de herramientas y flujos de comunicación interna. De la misma manera se evidenció los descriptores de análisis que son el enfoque hacia sus públicos, el cumplimiento del enfoque por procesos, el enfoque de sistema para la gestión de comunicación y el enfoque del proceso de comunicación hacia la relación mutuamente beneficiosa de los públicos. De este modo, se pudo cumplir con lo mencionado en el objeto de estudio de la matriz categórica, (ver Anexo 1), el cual es ¿si los procesos de comunicación interna tienen calidad?

Conocimiento y análisis del proceso de comunicación

Las diferentes áreas de la empresa califican a la comunicación interna como regular; contabilidad con un 67%, departamento de ventas un 86% y los que pertenecen a operarios con un 50%. Cabe mencionar que la gerencia, mediante las entrevistas, opina que la empresa lleva menos de 10 años en el mercado y que recién se está mejorando de a poco el manejo comunicacional a nivel interno. Por lo que la gerencia busca lograr los parámetros de calidad como son el enfoque hacia sus públicos y lograr una relación mutuamente beneficiosa con sus empleados; es decir, que la gerencia está enfocada en que la Comunicación Interna permita satisfacer las necesidades de sus empleados, con el manejo estratégico adecuado para seguir creciendo y mejorando cada día.

Acerca de la mejora de comunicación interna en los últimos años, el personal tiene diversas opiniones; por ejemplo, el 50% de la gente de contabilidad no se encuentra de acuerdo ni en desacuerdo, los que pertenecen al área de ventas con un 41% menciona que está de acuerdo y el 50% del área operativa está totalmente de acuerdo con que se ha mejorado la comunicación en los últimos años. La gerencia comenta que la comunicación ha mejorado de a poco, pero no de una manera óptima como ellos esperan. Además buscan que la comunicación se mejore más que en los últimos años y los empleados están conscientes de que se intenta cumplir con el manejo comunicacional.

Sobre la codificación en el mensaje dentro del proceso de comunicación interna; las áreas de contabilidad, ventas y operarios mencionan estar en desacuerdo en un 50%, 45% y 50% respectivamente, con que el mensaje no es claro, entendible y nítido. Mediante las entrevistas, los altos mandos mencionan que el método para que los empleados se informen en la empresa, es mediante un mensaje claro que permita el entendimiento en toda la empresa para de esta manera satisfacer las necesidades comunicacionales del público interno. Con el fin, de que los empleados puedan comprender los mensajes, ideas e información que transmite la empresa, es necesario conocer de qué manera se puede llegar a esos públicos y que proceso se debe aplicar, por esta razón se evidencia el descriptor de análisis como el enfoque por procesos. En lo que se refiere al liderazgo comunicacional o quien es el responsable del manejo del mismo; las tres áreas la calificaron como regular, tomando los porcentajes más significativos, el departamento contable en un 75% y el área operativa con un 88%. La gerencia dice que en el liderazgo comunicacional se intenta transmitir información y solucionar los inconvenientes rápidamente, y que por el momento no se ha gestionado de manera adecuada para tener un experto en comunicación, aunque si está en los planes de la empresa tener a uno, ya que con alguien que maneje estratégicamente se puede coordinar y planificar de mejor manera las herramientas de comunicación, categoría que se verá más adelante, para que se sientan conformes con el manejo comunicacional en Novicompu.

2.7.2. Herramientas de comunicación

La segunda categoría son las herramientas de comunicación, las cuales son de mucha importancia conocer en la empresa Novicompu, debido a que mediante estas podremos determinar cómo se efectúa el proceso de comunicación interna y cuales serían importantes añadir para mejorarlo. Dentro de esta categoría se analizó el uso de herramientas y conocimiento de las mismas, las herramientas que permitan el liderazgo, las herramientas que permitan la participación de los colaboradores, las herramientas que permitan tomar decisiones y las herramientas que permitan una relación mutuamente beneficiosa con sus públicos.

Las herramientas actualmente utilizadas que facilitan el cumplimiento de actividades en el área de contabilidad y ventas, son las reuniones y las circulares respectivamente; mientras en el personal operativo le agregan a una herramienta como son las carteleras. La gerencia mencionó que las herramientas de comunicación que permiten el enfoque basado en procesos, que son las que permiten que las actividades se lleven a cabo son las reuniones y las circulares. Estas son las herramientas que más conocen y utilizan los colaboradores dentro de la empresa.

Las herramientas que facilitan la comunicación con los jefes son las reuniones y las circulares, éstas fueron las de mayor cantidad en las tres áreas de la empresa. Por otra parte, la gerencia se comunica con los empleados por medio de las reuniones, en la cual se puede evidenciar el principio de calidad que es el de la relación beneficiosa con los colaboradores, que permite una mejor comunicación de y con los líderes.

Las herramientas que facilitan la comunicación con los diferentes departamentos. El área operativa para comunicarse con ventas y contabilidad usa la cartelera; mientras tanto, el personal de ventas usa las reuniones para compartir información con contabilidad y el departamento operativo; finalmente, contabilidad se comunica con ventas y operarios mediante las herramientas de

las circulares. La gerencia no tiene una herramienta en particular para comunicarse con cada área. Cabe mencionar, que las reuniones permite la participación del público interno, debido a que se puede interactuar con los empleados de cada área; mientras las circulares y carteleras son únicamente para informar asuntos importantes a toda la empresa.

Las herramientas que permiten comunicarse entre empleados de la misma área, son las reuniones y carteleras en el área de contabilidad; mientras que, en ventas son las reuniones, medios telefónicos y carteleras; finalmente, en el área operativa se comunican por medio de reuniones y carteleras. La gerencia comenta que la comunicación que permite la participación entre las diferentes áreas son circulares, carteleras y reuniones, pero como se evidencia, la que permite la interacción entre el personal de cada área son las reuniones.

Las herramientas que les gustaría usar o agregar al área operativa dentro de la empresa son las circulares, carteleras, buzón de sugerencias; en el área de ventas serían los trípticos y buzón de sugerencia. Finalmente, a contabilidad le gustaría usar las herramientas como buzón de sugerencia, circulares y notas internas. Mediante las entrevistas se evidenció que les gustaría agregar las herramientas como el whatsapp, ya que ha disminuido el uso del mensaje de texto mediante el celular, con ello podremos tener respuestas más rápidas; pero, hay que manejarlo adecuadamente para que no se vuelva una comunicación informal. Además, les gustaría mejorar el uso de las carteleras y añadir el buzón de sugerencia para conocer los problemas que los empleados tienen miedo a decir. Cabe recalcar, que esto permitirá los principios de la mejora continua y enfoque basado en el público interno en la empresa, debido a que mediante el conocimiento y uso de las diferentes herramientas, les gustaría agregar más para poder mejorar y satisfacer las necesidades comunicacionales de los empleados.

2.7.3 Flujos de Comunicación

Los flujos de comunicación corresponde a la tercera y última categoría de investigación, mediante estos podremos determinar la dirección en la cual viaja la comunicación dentro de la empresa Novicompu, mediante el conocimiento de previo de las diferentes herramientas de comunicación. Los descriptores de análisis dentro de esta categoría son: La identificación de los flujos de comunicación interna predominantes, los flujos que facilitan la comunicación de y con los líderes, los flujos de comunicación que permiten la participación de los colaboradores, los flujos que permitan la toma de decisiones y los flujos que logren una relación mutuamente beneficiosa de los públicos.

Flujo de Comunicación Interna Descendente

Acerca de que si el jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir a cada departamento; el personal de ventas y operarios no están de acuerdo ni en desacuerdo con un 66% y 50% respectivamente. Por otro lado, el 33% de contabilidad mencionó estar totalmente de acuerdo con que los jefes transmitan los objetivos. La gerencia en las entrevistas dice que es responsable de transmitir todos los días los objetivos a cumplir a todos los departamentos, mediante las herramientas de comunicación como las reuniones y circulares. Se puede evidenciar un enfoque de sistema para la gestión, el cual mediante la interrelación de los elementos de comunicación la empresa puede cumplir con sus objetivos. Además, uno de los principios que esta pregunta puede evidenciar es acerca de que si los flujos de comunicación permiten la participación con los líderes, es decir si los mismos permiten un liderazgo en la empresa.

Por otro lado, con respecto a que si la comunicación permite mejorar el cumplimiento de las actividades; el área operativa y de ventas no está de acuerdo ni en desacuerdo con un 75% y 50% respectivamente. El 50% de contabilidad se encuentra en desacuerdo con que el intercambio de información en la empresa ayude con el cumplimiento de actividades. En las entrevistas, la gerencia menciona que con la comunicación han logrado que se

cumplan con las actividades, pero no han logrado que sus labores sean mejores cada día. Cabe recalcar, que el flujo de comunicación descendente, que se direcciona de los altos mandos a los diferentes departamentos, no permite mejorar el cumplimiento de actividades, por lo cual no se evidencia participación de los colaboradores.

Acerca de que si la comunicación permite tomar decisiones en la empresa; el área de contabilidad y operarios no están de acuerdo ni en desacuerdo con un 67% y 88% respectivamente. La gerencia comenta que la comunicación es un factor clave para que se puedan tomar decisiones correctas, debido a que sin comunicación no se puede cumplir con este principio de calidad. Es evidente que los empleados comunican todo a la gerencia y esta es la encargada de la toma de decisiones a toda la empresa. Uno de los puntos importantes es que, como mencionan las diferentes áreas no existe alguien entre los altos mandos que tome las decisiones adecuadas en los asuntos de comunicación interna.

Flujo de Comunicación Interna Ascendente

Sobre la comunicación con el jefe inmediato; el personal de contabilidad y ventas la calificaron como regular con un 67% y 68% respectivamente; La gerencia comenta que los empleados pueden comunicarse con ellos abiertamente sin necesidad de pasar por otros departamentos con el fin de tener una mayor acercamiento y relación con los empleados; pero, no lo hacen por temor a cómo reaccione o responda la gerencia. Es por ello que se conoce que la comunicación ascendente en el asunto de liderazgo y toma de decisiones se debe mejorar.

Flujo de Comunicación Interna Horizontal

El 67% y 89% del personal de contabilidad y ventas la calificaron como regular, respectivamente. Por otra parte, el personal operativo la califica como excelente con un 63% a la comunicación interna que existe entre compañeros del mismo departamento. La gerencia menciona que la comunicación entre compañeros de la misma área es una de las más adecuadas, debido a que no ha tenido inconvenientes con problemas de comunicación entre ellos, por lo

que afirma que las herramientas como reuniones, carteleras y medio telefónicos permiten una buena comunicación entre compañeros del mismo departamento, aunque hay que mejorarlas para que sean óptimas de lo que son actualmente.

Flujo de Comunicación Interna Transversal

Los diferentes departamentos con un porcentaje mayor del 50% en cada área califican a la comunicación transversal como regular. Mientras tanto. La gerencia comenta que cuando usa las reuniones para comunicarse con los encargados de cada área existe una buena comunicación, pero los empleados no lo ven de la misma manera, lo que permite concluir que debido al uso inadecuado o falta de herramientas de comunicación no se permite tener una óptima comunicación.

3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. Conclusiones

Después de conocer el aporte teórico basado en distintas teorías y autores; además, de interpretar la situación comunicacional actual apoyado en encuestas y entrevistas a todo el personal interno de la empresa Novicompu, evidenciado en los anexos 2 y 3. Se concluyó que la empresa cuenta con los distintos elementos del proceso de comunicación que plantea Rodrigo (1995); pero, no funcionan correctamente. Cabe recalcar, que en la comunicación interna se evidencia los principios de calidad que menciona Pérez (2012), los cuales han permitido el desarrollar la investigación desde un enfoque de calidad en el público interno de la empresa Novicompu.

En cuanto a la primera categoría de investigación, que corresponde al conocimiento del proceso de comunicación dentro de la empresa Novicompu. Se pudo evidenciar que:

Como menciona Orces (2013) que el proceso de comunicación interna es la interrelación de sus elementos. La empresa cuenta con los elementos que detalla el autor como son: el emisor, el mensaje, el canal, el código, el receptor y la retroalimentación. Lo que permitió evidenciar que la retroalimentación no se efectúa, debido a que los elementos no se interrelacionan de manera correcta, más adelante con el análisis de las demás categorías se podrá tener conocimiento del proceso comunicacional.

La empresa mencionó que la comunicación interna es regular, es decir que el intercambio de información, mensajes e ideas que detalla Domínguez (2010) no funcionan correctamente, debido a que Novicompu lleva 7 años de existencia; y, el crecimiento muy rápido que ha tenido les ha obligado a descuidarse de la comunicación que llevan los empleados; por lo cual la comunicación no es la adecuada dentro de la empresa, lo que evidencia a que

no se cumplan los principios de relación beneficiosa entre el personal de la empresa.

Al no tener un responsable que sepa del manejo comunicacional, como detalla Tironi y Cavallo (2011) que para tener una óptima comunicación se debe tener un conocimiento estratégico de este tema, lo cual permitirá satisfacer de manera correcta y adecuada las necesidades comunicacionales del público interno. Debido a que la comunicación no ha sido gestionada de manera adecuada, los empleados no tienen conocimiento de quien es la persona encargada (emisor) en transmitir los mensajes a ellos. Por otra parte, la gerencia busca que los empleados se sientan comunicados, sobretodo enfocándose en ellos con el fin de mantener una relación beneficiosa para mejorar continuamente en lo que respecta a comunicación. El principio que se logrará cumplir con esto es el liderazgo comunicacional y la toma de decisiones.

Lo que respecta a la claridad y nitidez de la comunicación en la empresa, se determinó que el intercambio de información no es entendible para todo el personal de Novicompu, debido a que el público tiene diferentes características y el mismo mensaje no es entendido de la misma forma a las diferentes áreas de la empresa.

Uno de los puntos principales que se evidenció en las interpretaciones de toda la empresa Novicompu, fue que la gerencia y los empleados de cada departamento tienen opiniones y percepciones diversas de la comunicación. Por un lado, la gerencia menciona que la comunicación es buena y positiva, y que además se está mejorando de a poco, pero, por otra parte los empleados comentan que la comunicación no es buena y que falta un manejo adecuado por parte de la gerencia.

La segunda categoría corresponde a las herramientas de comunicación que como menciona Loayza (2014), vienen dadas de los canales de comunicación formales, como son orales, escritos y electrónicos. Dentro de estos canales se

pueden mostrar un sin número de herramientas, que mediante la investigación realizada se determinó las más usadas dentro de la empresa Novicompu.

Las herramientas más usadas dentro de la empresa y que permite un enfoque hacia todo el personal son las reuniones, circulares y carteleras, las reuniones permiten tener un intercambio más directo y rápido entre la gerencia a los diferentes departamentos; además permite la participación comunicacional de todo el personal. Por otra parte, las circulares se envían a todo el personal sin excepción y permite agregar información que no se detalló en las reuniones y como menciona Loayza (2010) esta herramienta permite que sea revisada y analizada cuidadosamente, con el fin de que cumpla su objetivo; pero, no permite una respuesta rápida. Una de las herramientas que debe ser manejada correctamente es la cartelera, debido a que es la más utilizada para comunicar generalmente a toda la organización.

Finalmente, las herramientas que más les gustaría utilizar y que ayudarán para una mejora continua en la empresa Novicompu, son carteleras y buzón de sugerencia. Lo que corresponde al buzón de sugerencia, esta herramienta permitiría a los empleados dar una respuesta a lo comunicado por gerencia, debido a que por el miedo y nerviosismo los empleados no comentan algo en las reuniones que se da con líderes en la empresa.

La tercera y última categoría corresponde a los flujos de comunicación interna que según Freijeiro (2010) es la direccionalidad por la cual viaja el mensaje en una estructura organizacional, se pueden dividir en descendentes, ascendentes, horizontales y transversales.

Dentro del flujo descendente que menciona el autor, se puede identificar que la gerencia comunica los objetivos a todos los departamentos y estos los acatan satisfactoriamente, pero esa comunicación no permite mejorar el cumplimiento de actividades en los empleados, únicamente hace que se cumplan sus actividades de los objetivos que se dictaminan. Uno de los puntos importantes,

es que la gerencia es la única que se encarga en tomar las decisiones, mediante la que comunican los empleados en la empresa.

Acerca del flujo ascendente, la cual permite que una comunicación desde la base de la organización a los altos mandos, se pudo evidenciar que es una de las más regulares, debido a que los empleados no tienen las herramientas adecuadas que permita una fluidez de comunicación con los líderes en la empresa Novicompu; ya que como se mencionó en las herramientas de comunicación, las reuniones no permiten que los empleados den opiniones y sugerencias a los jefes por temor y nerviosismo.

En la comunicación horizontal, el autor menciona que se da entre los departamentos de la misma área. Cómo se mencionó en la categoría de herramientas, la que permite una participación del personal e intercambio de información en este flujo son las reuniones, la cual logra que interactúen entre sí. Además, como trabajan en un mismo piso les permite tener más confianza para comunicarse entre ellos.

Finalmente, está la comunicación transversal que es calificada como regular por los distintos departamentos de la empresa Novicompu. Debido, a que no se cuenta con las herramientas adecuadas que permitan que la comunicación transversal sea óptima. Basado en ello, mediante la pregunta de las herramientas que les gustaría usar se podrá analizar cuáles serán las que permitan una mejor comunicación transversal.

3.2. Recomendaciones

En primer lugar, para la elaboración de un modelo de Gestión de Calidad en el Proceso de Comunicación Interna, la gerencia debe tener conocimiento sobre la presente propuesta, debido a que esta cuenta netamente con un modelo de procesos que logre calidad en la comunicación; y no en un plan de comunicación, el cual se especifique tanto presupuesto y cronograma. Con esto la gerencia tendrá conocimiento de que el modelo presentado es viable

dentro de la empresa, para mejorar el ámbito comunicacional en la empresa Novicompu.

Posterior, se debe seleccionar un responsable que permita que el proceso dentro de la empresa Novicompu se cumpla, con el fin de que la comunicación sea manejada responsablemente y mediante un enfoque de gestión de calidad. Como segundo punto, se debe conocer los elementos del mapa de Procesos de en la Comunicación Interna, en el cual se identificará y clasificará a los diferentes procesos que participan en la organización y estructurar el proceso operativo que corresponde a la de Comunicación Interna. Dentro del Proceso operativo se aplicarán las herramientas que permitan una metodología en los procesos, como son la caracterización y el diagrama de flujos.

Además, el diseño de un modelo calidad se compone por diferentes puntos a desarrollar como son los objetivos y políticas, que serán basados en los principios de calidad en la Comunicación Interna. Posterior, se debe determinar los recursos con los que cuenta la empresa, como son personas, infraestructura y materiales, con el que se podrá conocer con qué cuenta la empresa para el diseño de gestión por procesos.

Después de la gestión por procesos de Comunicación Interna se debe desarrollar una mejora continua a través del ciclo de Deming, el cual permitirá conocer no conformidades, posibles causas, tomar acciones correctivas y preventivas; y por último aplicar indicadores que permitan medir y evaluar las acciones tomadas.

Finalmente, se debe señalar como los principios de calidad se evidencian y se cumplen dentro del modelo de Gestión de calidad en los Procesos de Comunicación Interna, ya que debido a ello se conocerá que la Comunicación Interna en la empresa Novicompu se la gestiona con calidad. Gracias a ello, se podrá satisfacer las necesidades comunicacionales de todo su público interno, a través de una óptima comunicación.

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL

El presente capítulo contiene la propuesta comunicacional, la misma que consiste en el diseño de un modelo de gestión de calidad de los procesos de comunicación interna de la empresa Novicompu.

Los elementos que conforman la propuesta comunicacional son:

Primero: Relacionar el aporte teórico del capítulo I, con el modelo de calidad final que se quiere desarrollar en la empresa Novicompu.

Segundo: Se diseñará el modelo de gestión de calidad en la Comunicación Interna, con los diferentes puntos que son: Políticas de calidad, objetivos de calidad, planificación del Proceso de Comunicación Interna y ciclo de mejora continua.

Tercero: Se hará un análisis de como lo realizado cumplió los principios de calidad que permitió la viabilidad del presente proyecto.

Aporte Teórico

Después de conocer los aportes teóricos del capítulo I, se concluye que los postulados metodológicos de la Comunicación Interna no se enfocan en un modelo de gestión de calidad, por lo tanto esta propuesta permite conocer cómo dicho modelo se vincula con la comunicación estratégica a nivel interno.

La figura a continuación representa los modelos según las distintas teorías y su vínculo con la comunicación:

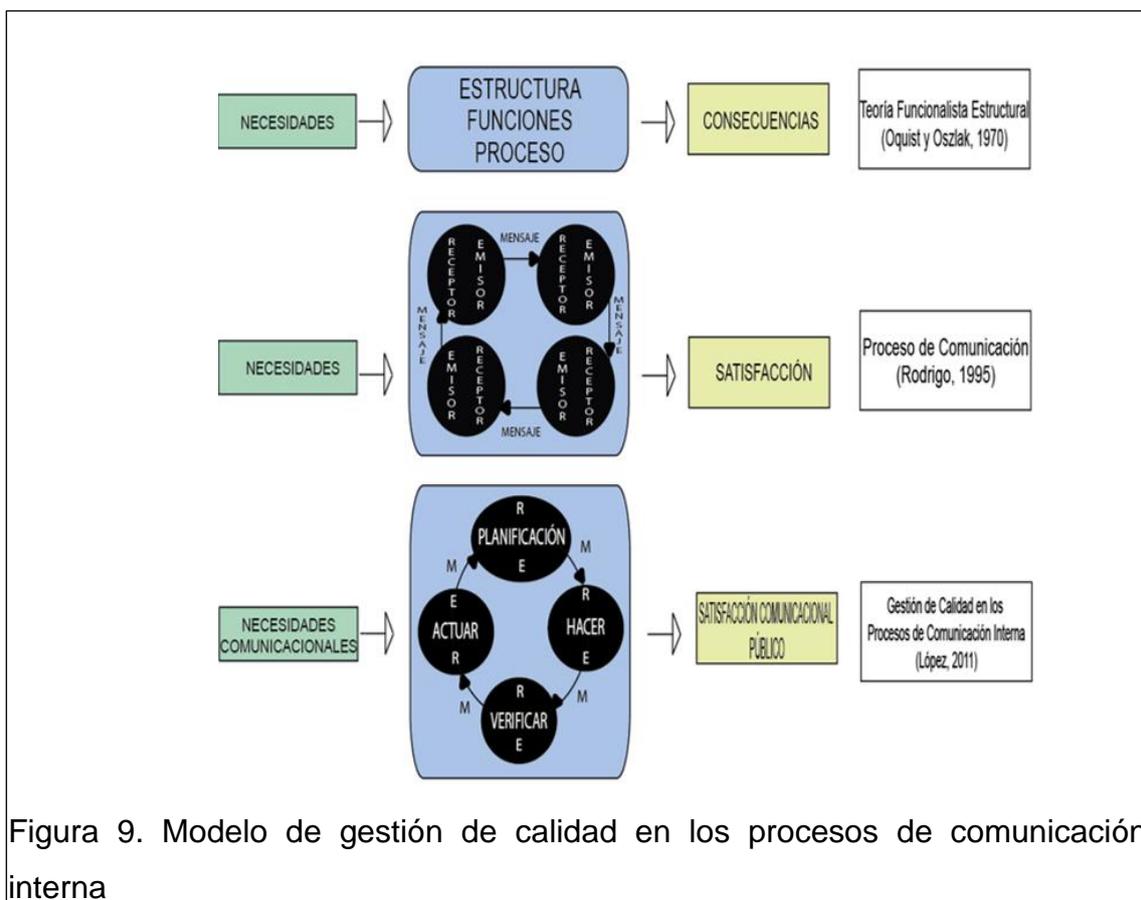


Figura 9. Modelo de gestión de calidad en los procesos de comunicación interna

- Como aporte teórico se cuenta con el modelo Funcionalista Estructural (Oquist y Osziak, 1970), el cual menciona la existencia de elementos que permitirán el funcionamiento de un sistema (Necesidades, estructuras, funciones y procesos).
- Los elementos que conforman el Proceso de Comunicación Interna son emisor, mensaje, codificación, receptor y retroalimentación, lo cual convierte al proceso en una comunicación circular (Rodrigo, 1995).
- Lo que corresponde a la gestión de calidad de la comunicación interna, base del presente proyecto comunicacional, se la define como la satisfacción del público interno, mediante un ciclo de mejora continua que está conformado por la planificación, hacer, verificar y actuar. (López, 2011).
- Finalmente La Gestión por Procesos expuesta por Pérez (2012), consiste en alinear las actividades para el cumplimiento de objetivos. Que en este caso es el cumplimiento del ciclo de mejora continua, en el

cual mediante un desarrollo por procesos de Comunicación Interna se pueda realizar el ciclo de mejora continua.

- Por lo que cabe recalcar, que para lograr un proceso de comunicación interna basado en la mejora continua, se debe cumplir un sistema; que se compone por Estructura (Los que son parte del manejo estratégico de Comunicación Interna), Funciones (Cada una de estas personas tendrán su respectivas funciones y responsabilidades), Proceso (interrelación e interacción de las diferentes responsabilidades) y Satisfacción (cumplimiento de las necesidades, basado en una mejora continua).

Se proponen a continuación, los puntos del modelo de gestión de calidad expuestos en el marco teórico. El primer punto consiste en la definición de la política de calidad en la comunicación Interna.

4.1. Política de Calidad en la Comunicación Interna

El cumplimiento de la política de calidad se alinea a los principios de calidad en la Comunicación Interna.

- Satisfacción de las necesidades y expectativas de los empleados
- Personal totalmente involucrado con el manejo de la comunicación interna, para que esta sea difundida de forma oportuna y veraz a todos los departamentos y áreas de la empresa.
- Participación proactiva de los empleados en la comunicación dentro de la organización.
- Mejora y cumplimiento de las actividades dentro de la empresa por medio de una óptima comunicación
- Mejoramiento continuo de las actividades comunicacionales
- Toma de decisiones mediante el manejo adecuado de comunicación
- Liderazgo evidente en el manejo adecuado de la comunicación.
- Comunicación clara y accesible para una relación beneficiosa entre la empresa y el público interno

4.2. Objetivos de Calidad en la Comunicación Interna

- Conocer las necesidades comunicacionales del público interno.
- Diseñar y difundir un mensaje adecuado para el cumplimiento de las expectativas de los públicos.
- Gestionar un mejoramiento continuo sobre la base de estándares comunicacionales.

4.3. Planificación de los Procesos de Comunicación

Propósito

Gestionar y mejorar el intercambio de mensajes, ideas e información que se da dentro de la empresa Novicompu; con el fin de satisfacer las necesidades comunicacionales del público interno mediante un manejo estratégico con un enfoque de mejora continua en sus procesos de comunicación interna.

Sucesión

El enfoque de mejora continua en los procesos de Comunicación Interna, el cual está estructurado por el círculo de calidad PHVA, está conformado por:

La planificación: Donde se encuentra el Proceso de Comunicación Estratégica, en el cual se gestiona a la comunicación según las necesidades recopiladas, con el fin de delegar diferentes responsables para el desarrollo de los mensajes y su difusión a toda la empresa.

El Hacer: Está conformada por los Procesos de Contenido, Procesos de Diseño y Procesos de Difusión; los cuales son el cumplimiento de las actividades evidenciadas en la planificación.

El Verificar: En este punto se encuentra el Proceso de Comunicación Estratégica, en donde se evidencia si las actividades comunicacionales cumplieron y satisficieron las necesidades de los empleados.

El Actuar: Lo conforman todos los procesos de Comunicación Interna, Estratégica, Contenido, Diseño y Difusión, los cuales actuarán dado el

conocimiento previo de errores, con el fin de tomar acciones que satisfagan de manera creciente las necesidades comunicacionales del público interno de Novicompu. Ver Anexo 8.

Personas

- Experto en Comunicación Estratégica
- Redactor de contenidos
- Diseñador gráfico
- Asistente comunicación

Lugar

Instalaciones de la empresa Novicompu

Oficina del departamento de Comunicación

Métodos

La instancia de investigación determinará las necesidades comunicacionales; posterior a ello, el proceso de contenido seleccionará el tipo de comunicación para las diferentes áreas seleccionando una comunicación adecuada tanto formal como informal. Después de conocer el tipo de comunicación que se desarrollará, el proceso de diseño creará los productos comunicacionales en base a los canales adecuados que son orales, escritos y electrónicos. Finalmente, el proceso de difusión permitirá escoger herramientas dentro de los canales señalados para lograr una mejor comunicación tanto de forma horizontal, vertical y/o transversal.

Tiempo

El proceso de comunicación estratégica al ser el que verifica, analiza y revisa la continuidad del proceso su tiempo de manera circular es de 2 meses

El proceso de contenido comunicacional únicamente priorizará el contenido y redactará según el público. Su tiempo será de 1 semana.

El proceso de diseño comunicacional elaborará los productos y esperará aprobación por parte del proceso de difusión. Su tiempo estimado es de 3 semanas.

El proceso de difusión interna es el encargado de armar las estrategias de difusión a los empleados de la empresa. Su tiempo es de 1 semana y media.

4.3.1. Mapa de Proceso

Por medio del mapa de procesos se podrá identificar y clasificar los diferentes procesos que participan en la organización; Además ayuda a conocer la secuencia e interrelación con los otros procesos de la organización. (Martínez 2014). Un claro ejemplo del Proceso de Comunicación que se desarrolló se puede evidenciar en el Anexo 8.

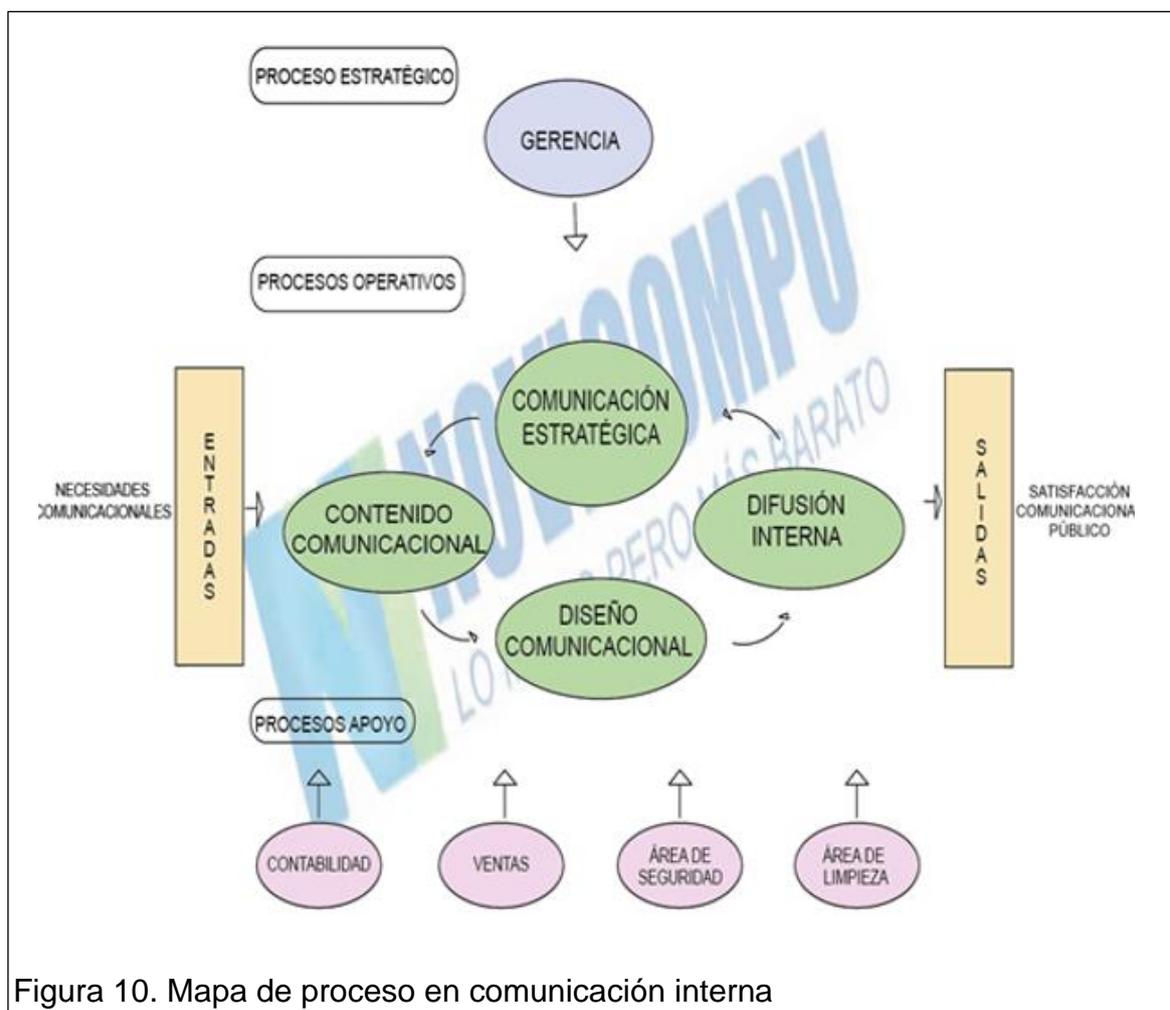


Figura 10. Mapa de proceso en comunicación interna

4.3.2. Caracterización Proceso

Tabla 2. Caracterización del Proceso de Comunicación Estratégica.

		PROCESO	Comunicación Estratégica	RESPONSABLE	Experto en Comunicación Estratégica
OBJETIVO		Determinar y reconocer las necesidades comunicacionales de los públicos internos de la empresa Novicompu			
ALCANCE		Desde: Necesidades comunicacionales Hasta: Evaluación			
PROVEEDOR	ENTRADA	TRANSFORMACIÓN	SALIDAS	PÚBLICOS	
Público interno de la empresa Proceso de Difusión	Base de datos de necesidades comunicacionales. Informe de impacto de los mensajes (Retroalimentación)	Elaboración FODA Comunicacional Planificación de necesidades comunicacionales Evaluación de impacto de los mensajes	Segmentación de necesidades según sus públicos (Órdenes de trabajo)	Responsables de Gestión de Contenidos	
INDICADOR			DOCUMENTOS ASOCIADOS		
# órdenes de trabajo enviadas/#órdenes de trabajo realizadas Necesidades encontradas/Total de encuestados Impacto de mensajes/total de encuestados			<ul style="list-style-type: none"> · Políticas y Objetivos de Calidad · Reglamento Interno de Trabajo · Código conducta Interna · Plan estratégico Anual 		
PROCESOS DE APOYO		RECURSOS		EVIDENCIAS	
Gerencia. Contabilidad Ventas Operativa Proceso Difusión		Oficinas Equipos de computación		Órdenes de trabajo Correo electrónico	

Adaptado de: Martínez, (2014).

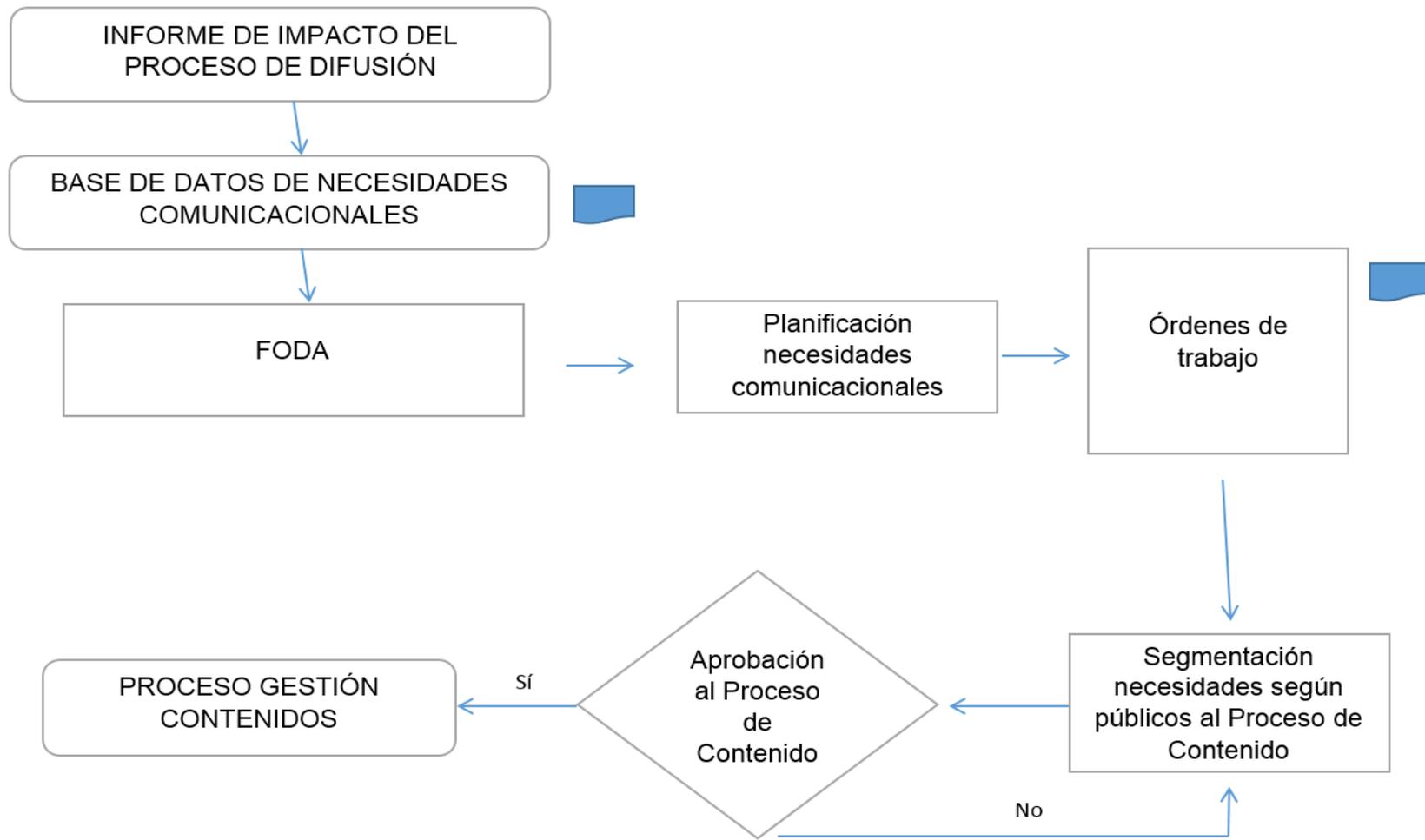


Figura 11. Flujograma del Proceso de Comunicación Estratégica

Tabla 3. Caracterización del Proceso de Contenido Comunicacional

		PROCESO	Contenido Comunicacional	RESPONSABLE	Redactor Contenidos
OBJETIVO		Desarrollar los contenidos comunicacionales según las necesidades encontradas para cada público			
ALCANCE		Desde: Orden de trabajo Hasta: Creación de contenidos según los públicos			
PROVEEDOR	ENTRADA	TRANSFORMACIÓN	SALIDAS	PÚBLICOS	
Proceso Comunicación Estratégica	Orden de trabajo	Recepción de orden de trabajo. Priorización de contenido. Relación de contenido según el público Redacción de mensajes. Aprobación de mensajes por el Proceso Comunicación Estratégica. Orden de trabajo. Entrega de mensajes a Proceso de Diseño.	Contenidos Comunicacionales.	Proceso de diseño comunicacional	
INDICADOR			DOCUMENTOS ASOCIADOS		
Contenidos realizados/ Órdenes de trabajo (Necesidades)			· Políticas y Objetivos de Calidad · Manual de Identidad Visual		
PROCESOS DE APOYO		RECURSOS		EVIDENCIAS	
Proceso de Comunicación Estratégica		Computadoras Oficinas e instalaciones de la empresa		· Informe de indicadores · Orden de trabajo · Correo electrónico	

Adaptado de: Martínez, (2014).

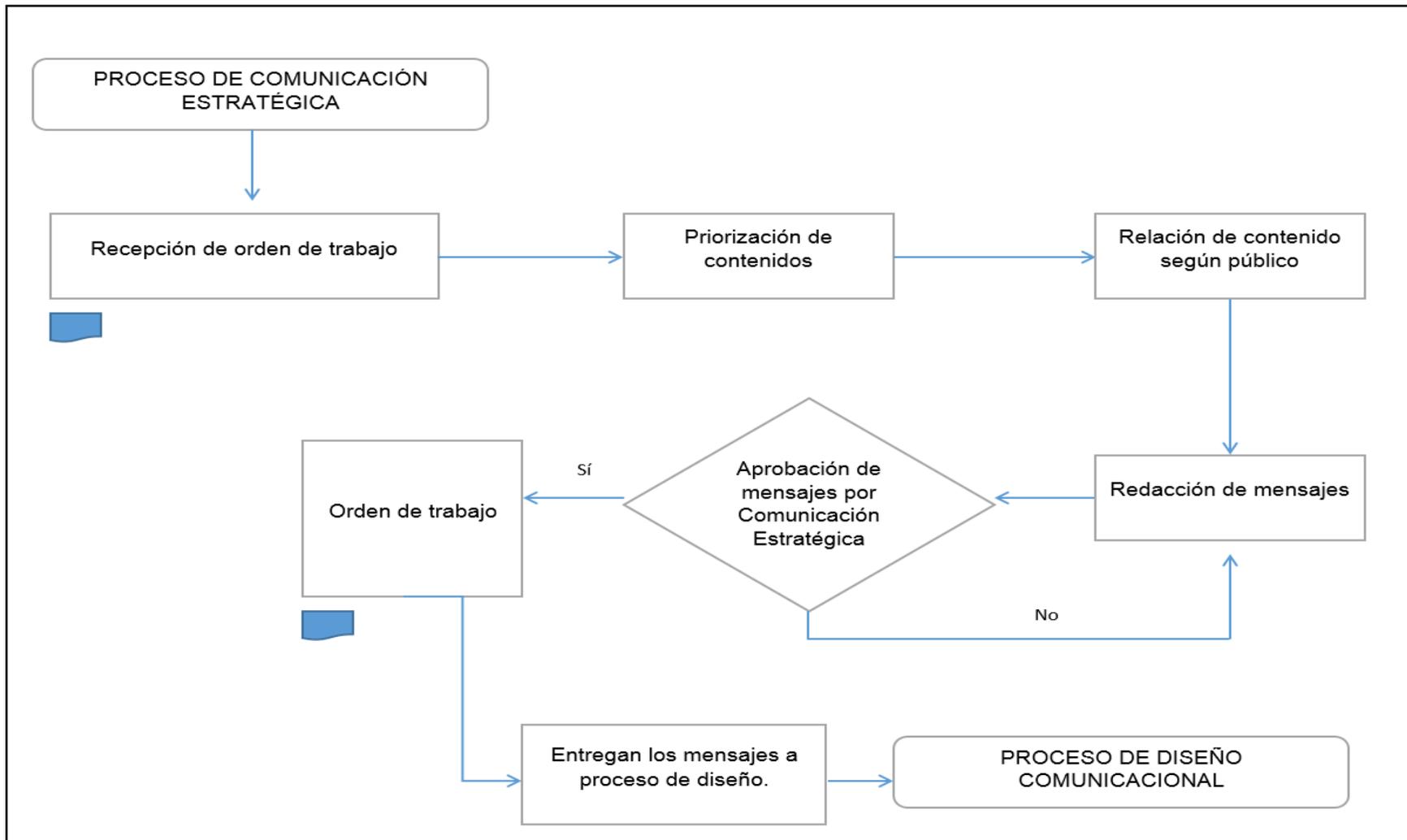


Figura 12. Flujograma del Proceso de Contenido Comunicacional

Tabla 4. Caracterización del Proceso de Diseño Comunicacional

		PROCESO	Diseño Comunicacional	RESPONSABLE	Diseñador Gráfico
OBJETIVO		Elaboración de diseños para los contenidos comunicacionales			
ALCANCE		Desde: Recepción de los contenidos comunicacionales Hasta: Producto comunicacional			
PROVEEDOR	ENTRADA	TRANSFORMACIÓN	SALIDAS	PÚBLICOS	
Proceso Gestión Contenido Comunicacional	Contenidos Comunicacionales	Recepción de contenidos (orden de trabajo). Planificación para diseño de contenidos. Aprobación por Comunicación Estratégica Diseño gráfico de productos comunicacionales Aprobación de productos Acta de envío	Producto Comunicacional	Proceso de Difusión Interna	
INDICADOR			DOCUMENTOS ASOCIADOS		
Contenido diseñado/Contenidos receptados			Manual de identidad visual		
PROCESOS DE APOYO		RECURSOS		EVIDENCIAS	
Gestión de contenidos		Computadoras Oficinas e instalaciones de la empresa		·Correos electrónicos ·Orden de trabajo	

Adaptado de: Martínez, (2014).

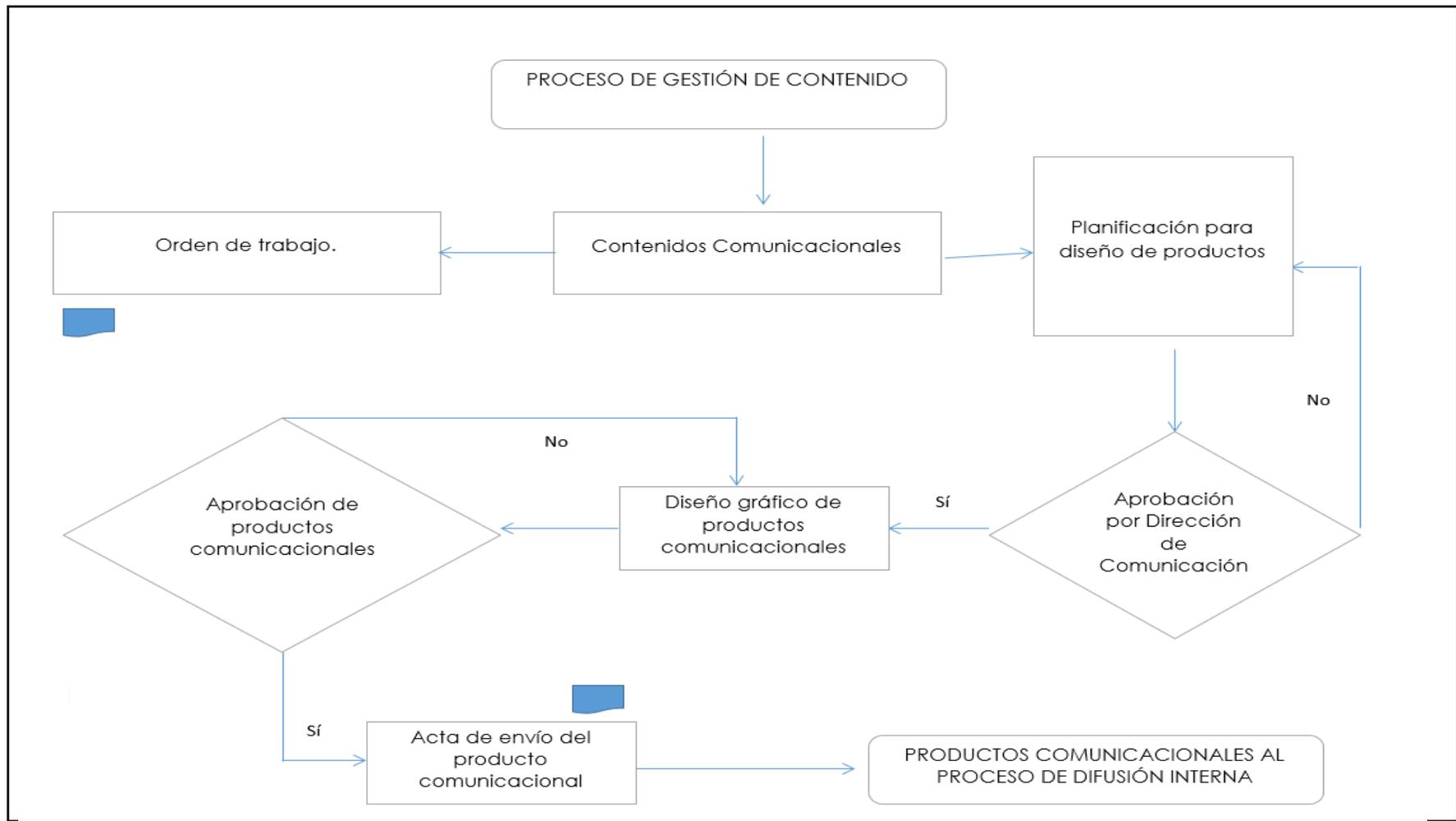


Figura 13. Flujograma del Proceso de Diseño Comunicacional

Tabla 5. Caracterización del Proceso de Difusión Interna

		PROCESO	Difusión Interna	RESPONSABLE	Asistente en Comunicación
OBJETIVO		Difundir los productos comunicacionales a través de herramientas internas, que permitan una comunicación de calidad			
ALCANCE		Desde: Recepción de diseños de los contenidos comunicacionales Hasta: Difusión de contenidos mediante herramientas de comunicación interna			
PROVEEDOR	ENTRADA	TRANSFORMACIÓN	SALIDAS	PÚBLICOS	
Proceso de Diseño Comunicacional	Productos Comunicacionales	Recepción de los productos comunicacionales. Estrategias de difusión. Calendario de difusión. Aprobación de estrategias y calendario de difusión. Difusión de mensajes a través de herramientas adecuadas.	Conocimiento, uso y comprensión de los mensajes. Informe del impacto	Público Interno de la empresa Proceso de Comunicación Estratégica	
INDICADOR			DOCUMENTOS ASOCIADOS		
# Contenido difundido/# Contenido diseñado # de empleados satisfechos con la gestión comunicacional/Total de encuestados			Orden de trabajo		
PROCESOS DE APOYO		RECURSOS		EVIDENCIAS	
Público Interno de la empresa	Diseño Comunicacional	Computadoras Oficinas e instalaciones de la empresa		<ul style="list-style-type: none"> · Informe de retroalimentación · Formato de encuesta · Registro fotográfico · Correo electrónico 	

Adaptado de: Martínez, (2014).

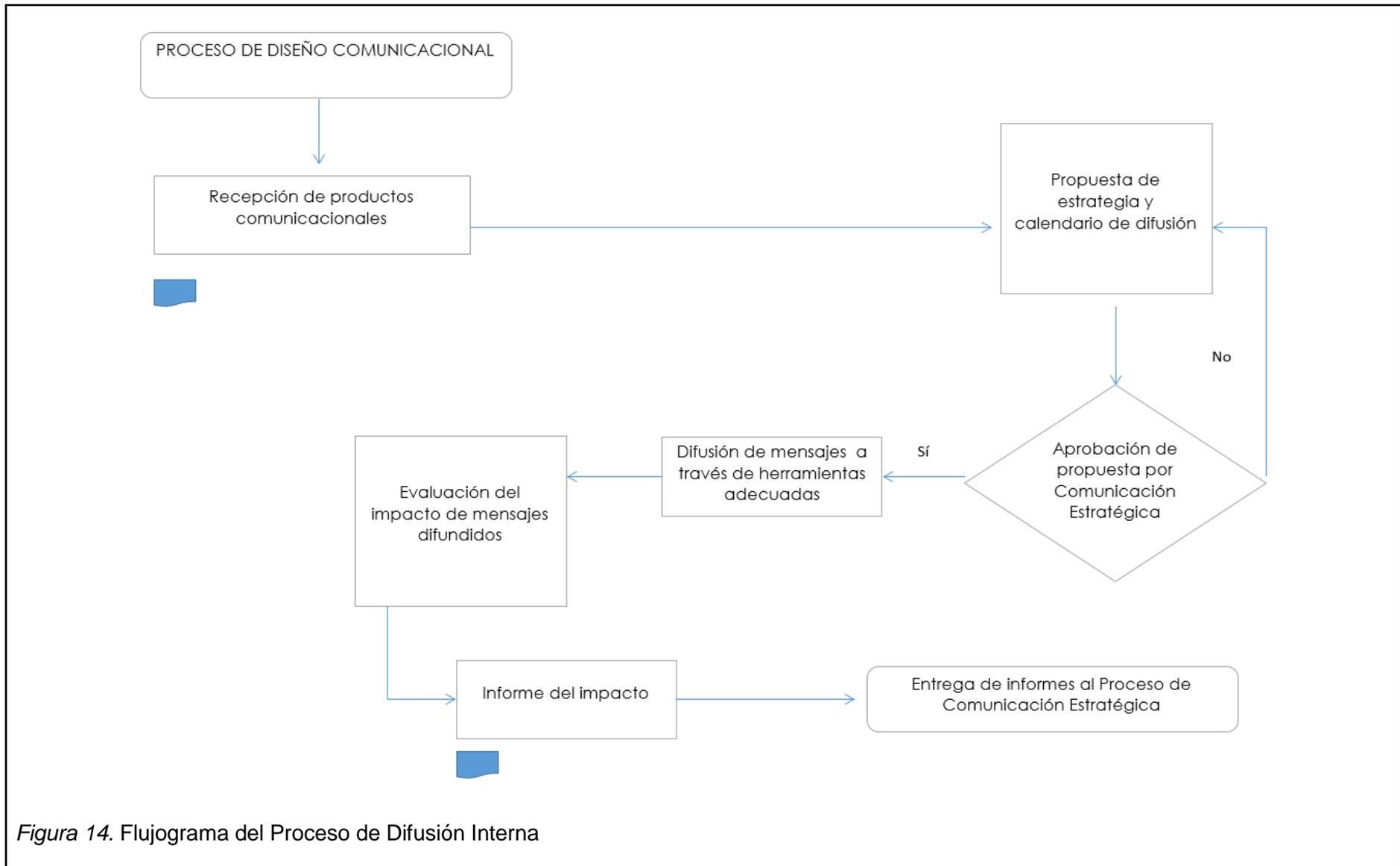


Figura 14. Flujograma del Proceso de Difusión Interna

4.4. Mejora Continua y Acciones Correctivas

Las no conformidades se detalla como el problema, dentro de ella existen causas las cuales tendrán una base que es un dato o porcentaje, que posterior al hacer y a la evaluación se mejorará esa línea base para convertirla en un estándar comunicacional.

Tabla 6. Modelo de Mejora Continua

PLANIFICACIÓN	HACER		
NO CONFORMIDADES	CAUSAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
Se evidencia un desacertado manejo de la comunicación interna, pues el intercambio de información entre el público interno de la empresa no es clara y direccionada a cada departamento de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> La Comunicación Interna no ha sido manejada estratégicamente, lo cual únicamente satisface las necesidades de un 32% de los empleados. El 50% de empleados dicen que existe incomprensión del mensaje, debido a la incorrecta utilización del lenguaje. Con un 50%, los empleados mencionan que por el uso inadecuado de las herramientas de comunicación interna no se permite una interacción óptima entre mandos altos, medios y bajos ni un correcto flujo de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> Delegar a un experto en comunicación en la empresa para el manejo estratégico de comunicación Evaluaciones mensuales de la satisfacción e impacto de comunicación en los empleados Seleccionar empleados de la empresa con conocimiento en redacción, diseño y comunicación para conformar una gestión en comunicación El fondo y forma del contenido de comunicación sea gestionado de acuerdo a las necesidades de cada área Selección de herramientas de comunicación que beneficien comunicacionalmente a cada área de la empresa Novicompu. Seguimiento y revisión constante del experto en comunicación a las actividades comunicacionales realizada por los distintos responsables 	<ul style="list-style-type: none"> Delegar a un responsable de comunicación como observador en reuniones de las diferentes áreas Elaboración de actas de reuniones, debido a que será la herramienta que permite evidenciar la asistencia y llevar un seguimiento de las acciones de mejora propuestas en cada una. Ver Anexo 9. Reuniones con los públicos internos para informar sobre el uso y manejo de herramientas internas Insertar en la empresa un buzón de sugerencias para el personal interno que permita a los mismos dejar sus comentarios sobre problemas y oportunidades de mejora. Ver Anexo 10. Modificación de cartelera, en las cuales los empleados puedan compartir información de interés común a sus compañeros de áreas.

VERIFICAR	ACTUAR
Órdenes de trabajo enviadas/órdenes de trabajo cumplidas Necesidades encontradas/Total de encuestados Impacto de mensajes/Total de encuestados	
Contenidos elaborados/órdenes de trabajo (necesidades)	-Satisfacer las necesidades comunicacionales en un 70%
Contenidos diseñados/contenidos receptados	-Mejorar la comprensión de mensajes y contenidos en cada área a un 80%
Contenido difundido/contenido diseñado	-Mejorar el uso de herramientas comunicacionales a un 70% y con ello los flujos tanto vertical, horizontal y transversal.
Empleados satisfechos con la gestión comunicacional/total de encuestados	
Número de personas convocadas a reunión/Personas que constan las actas de reunión	
Número de empleados satisfechos con las carteleras /Número de encuestados Número de herramientas mejoradas/ Número de herramientas existentes	

Adaptado de: Pareja, (2016).

Evidencia y Cumplimiento de los Principios de Calidad

Finalmente, se resume cómo se cumplen los principios de calidad en el proceso de Comunicación Interna, en donde se detalla cómo el modelo de calidad en Comunicación Interna se vincula a cada principio con el fin de satisfacer al público interno de la empresa Novicompu.

- La comunicación tiene calidad, gracias a que la comunicación se gestionó como un proceso como se pueden encontrar en el Anexo 8, ya que se alineó y ordenó a las actividades comunicacionales, en donde se identifica responsables y se optimiza recursos con el fin de que las actividades comunicacionales se lleven a cabo.
- El enfoque de sistema para la gestión permite a la empresa mejorar de una manera óptima, ya que los diferentes procesos se interrelacionan, los cuales cumplen el rol de convertir entradas (Necesidades comunicacionales) en salidas (satisfacción comunicacional de los empleados de Novicompu).

- El Enfoque al público interno es uno de los principios que se evidencia, debido a que por medio del enfoque por procesos de comunicación interna se puede conocer las necesidades de los empleados de la empresa, y por ello siempre se cumplirá con una retroalimentación con el fin de satisfacerlos.
- Los empleados pueden opinar sobre el manejo y uso de la comunicación dentro de la empresa, por medio de las encuestas y entrevistas que se realiza para determinar si se cumplió con sus requisitos comunicacionales
- La participación de las personas es uno de los principios que se cumple por medio de las asistencias a reuniones, con el uso de las carteleras. Además, una de las herramientas que permite evidenciar el cumplimiento de la participación de los empleados es el buzón de sugerencias, ya que por este medio pueden tener opinión de algún asunto que no les parezca, tanto a nivel empresarial, como a nivel comunicacional.
- La mejora continua mediante el cuadro del “ciclo de Deming” permite prevenir problemas de comunicación, gracias a la identificación de las no conformidades, conocer posibles causas, desarrollar acciones preventivas y correctivas, y finalmente evaluar por medio de los indicadores.
- El principio del liderazgo se cumple, debido a que existe una persona encargada y responsable del manejo comunicacional en la organización y con ello los empleados evidencian que sí existe una persona que esté consciente de sus necesidades comunicacionales
- Finalmente, se encuentra el principio que corresponde a la relación mutuamente beneficiosa entre la empresa y sus públicos, el cual es la participación, el compromiso y la mejora en todos sus empleados con fin de que se sientan satisfechos comunicacionalmente y que se haya logrado una comunicación óptima en la empresa Novicompu.

REFERENCIAS

- Alberich, T. y Sotomayor E. (2014). *Planificación y Gestión. Manual para la Acción Social*. Madrid, España: Dykinson
- Argenti, P. (2014). *Comunicación Estratégica*. Madrid, España: LID Editorial.
- Camargo, L. (2010). *La Gestión de Calidad como Innovación Organizacional para la Productividad en la Empresa*. Bogotá, Colombia: Revista EAN
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*. Barcelona, España: Profit.
- Domínguez, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- Freijeiro, S. (2010). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. Vigo, España: Ideaspropias Editorial.
- Galeano, C. (1997). *Modelos de Comunicación*. Recuperado el 07 de Enero de 2016 de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf
- García, P. (2014). *Mejora Continua de la calidad de los Procesos*. Recuperado el 08 de Enero de 2015 de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/5992/5187>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de Investigación Científica*. Córdoba, Argentina: Brujas.
- González, G. (2011). *La nueva ISO 9001-2008*. Madrid, España: Edit. Fc. Editorial
- Granda, G. y Trujillo, R. (2011). *La gestión de los grupos de interés (Stakeholders) en la estrategia de las organizaciones*. Recuperado el 13 de Enero de 2016 de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/359/5P59%20a%2072.pdf>
- Harris, M. (1985). *El materialismo Cultural*. Madrid, España: Alianza Editorial
- James, P. (2004). *Gestión de la calidad total*. Madrid, España: FARESO.

- Loaiza, K. (2014). *Diagnóstico de comunicación en la empresa de seguros “Ávila y Asociados” con el fin de proponer un plan de comunicación interna*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional SEK
- López, S. (2011). *Sistemas de Calidad*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. Barcelona, España: Anthropos Editorial.
- Mallar, M. (2010). *La Gestión por Procesos: Un Enfoque de Gestión Eficiente*. Lanús, Argentina. Recuperado el 22 de Enero de 2016 de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668- =sci_arttext&tIng=pt
- Mariño, D. y Trujillo, F. (2011). *Diagnóstico de la identidad e imagen de la Maestría en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional (DIRCOM) de la Universidad de las Américas y propuesta de un Plan de Comunicación Corporativa, con el fin de apoyar la intención de una futura implementación de la Norma Internacional de Calidad ISO 9001:2008*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas
- Martínez, A. (2014). *Gestión por procesos de Negocio*. Madrid, España: Ecobook.
- Medina, A., Nogueira, D. y Hernández, A. (2010). *Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua*. Recuperado el 18 de Enero de 2016 de http://www.altagestion.com.co/boletines/mailling2015/redes_sociales/doc/0702_DOCUMENTO_RelevanciaGPP_20150708.pdf
- Moret, J. y Arcila, C. (2011). *Comunicación interna e informal en las organizaciones*. Recuperado el 08 de Enero de 2015 de <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temas/article/view/377/440>
- Muñoz, M. (2014). *Experimentando el Flujograma*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa
- Oquist, P. y Oszlak O. (1970). *Estructural-Funcionalismo: UN análisis crítico de su estructura y función*. Buenos Aires, Argentina: Revista Latinoamericana de Sociología.

- Orces, J. (2013). *Diagnóstico de factores internos que puedan generar conflictos en el comando general del ejército ecuatoriano y propuesta de un plan de comunicación institucional orientado a evitar que estos factores desemboquen en crisis que puedan afectar la imagen pública de la entidad*. Pichincha, Quito: Universidad de las Américas
- Pareja, B. (2016). *Gestión Por Procesos, Una mirada desde la Comunicación Corporativa. Caso: Quicentro Shopping*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL
- Restrepo, M. (2012). *Bases para la comprensión científica de la comunicación*. Recuperado el Enero 19 de 2016 de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/3269/2486>
- Rodrigo, M. (1995). *Los modelos de la comunicación*. Madrid, España: Recuperado el 15 de Enero de 2016 de http://www.portalcomunicacio.org/uploads/pdf/20_esp.pdf
- Soret, I. (2013). *La Gestión de la Calimdad*. Madrid, España: Editorial ESIC
- Tironi, E. y Cavallo, A. (2011). *Counicación Estratégica*. Santiago, Chile: Grupo Editorial Chile

ANEXOS

Anexo 1. Matriz categórica de investigación

TEMA	OBJETO DE ESTUDIO	TEORÍA COMUNICACIÓN	TEORIAS SUSTANTIVAS	AUTORES	DIMENSIONES	CATEGORÍAS	ELEMENTOS	DESCRIPTORES DE ANÁLISIS	PREGUNTAS	Metodología	Método	Técnica	Instrumento	Muestra
Gestión de calidad en los procesos de Comunicación Interna. Caso: NOVICOMPU	¿Los procesos de comunicación interna tienen calidad?	Estructuralismo funcional	Sistemas de calidad	Luhmann (1998) Perez (2012) Beltrán (2011) García (2014)	Calidad, enfoque por procesos y Comunicación Interna	Proceso de Comunicación	Emisor, Mensaje, canal, código, retroalimentación, Receptor	Existencia y Conocimiento proceso de comunicación El Enfoque hacia los públicos Cumplimiento del enfoque por procesos Enfoque de sistema para la gestión de la comunicación Exisistencia de una retroalimentación y mejora de la comunicación El enfoque del proceso de comunicación hacia la relación mutuamente beneficiosa de los públicos	¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno (Existencia y conocimiento del proceso de comunicación)	CUALITATIVA CUANTITATIVA	PROYECTIVO	ENTREVISTAS ENCUESTAS	ENTREVISTA: DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS, COMUNICADOR ENCUESTAS: OPERATIVOS	2 Directivos 5 Administrativos 72 Operativos 1 Persona encargada del departamento de comunicación.
			¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años? (Retroalimentación-Relación empresa Público)											
			¿Cómo califica usted la comunicación que tiene con su jefe inmediato? (relación mutuamente beneficiosa de los públicos)											
			Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa? (Relación beneficiosa públicos, mensaje, retroalimentación)											
			¿La información transmitida por la empresa es comprendida por todos los empleados? (Código Mensaje, Enfoque hacia sus públicos)											
			¿Sus opiniones son escuchadas por los altos mandos? (receptor- mejora)											
			¿La información que recibe le permite cumplir con sus actividades? (Enfoque por procesos-Mensaje)											
			¿La información que transmite a otros departamentos es clave y ayuda al cumplimiento de mis actividades? (Enfoque por procesos)											
			¿La información y los datos generados sirven como evidencia para tomar decisiones? (Toma de decisiones)											
			¿Considera usted que al comunicarse con otros departamentos de la empresa genera relacionamiento? Enfoque procesos_Canal											
¿Se planifica la comunicación en la empresa? (Mejora Continua-Emisor)														
¿Se evalúan las relaciones laborales en los empleados? Mejora Continua-Mensaje Receptor)														
¿Se evalúa la comunicación entre empleados? Mejora Continua-Mensaje Receptor)														
¿Se monitorea constantemente la comunicación en la empresa? (Mejora Continua-Emisor Receptor)														
Aplican indicadores para evaluar la comunicación en la empresa? (Mejora continua-Mensaje)														
¿Considera usted que la comunicación en la empresa debería mejorar? (Mejora continua-Retroalimentación)														
¿Ha existido algún tipo de conflicto debido a una mala comunicación interna? (Barreras, Rumores, Ruidos- relación empresa empleado)														
¿Conoce quién supervisa su trabajo? (Liderazgo)	CUALITATIVA CUANTITATIVA	PROYECTIVO	ENTREVISTAS ENCUESTAS	2 Directivos 5 Administrativos 72 Operativos 1 Persona encargada del departamento de comunicación.										
¿Cómo califica usted el liderazgo de su jefe inmediato con sus subordinados? (Liderazgo)														
¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias u opiniones para la toma de decisiones? (Participación Colaboradores)														
¿Su jefe transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento? (Eficiencia, Eficacia)														
¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente? (Liderazgo-Participación)														
¿En primera instancia, usted se informa por rumores o por el comunicado oficial de la empresa? (Relación Empresa-Público)														
¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros de trabajo? (Participación colaboradores)														
¿Mantiene una buena comunicación con los distintos departamentos sin importar el nivel jerárquico? (participación Colaboradores)														
¿Considera que la empresa tiene objetivos de comunicación? (Eficiencia y Eficacia)														
¿Considera que esos objetivos se cumplen? (Eficiencia y eficacia)														
¿Cuáles son las herramientas que suelen ser más utilizados dentro de la empresa? Liderazgo, Participación)	CUALITATIVA CUANTITATIVA	PROYECTIVO	ENTREVISTAS ENCUESTAS	2 Directivos 5 Administrativos 72 Operativos 1 Persona encargada del departamento de comunicación.										
¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? (Toma de decisiones, Relación empresa público)														
¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe? (Facilite la comunicación con los líderes)														
¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados? (Participación entre colaboradores)														
¿A través de qué herramientas de comunicación le gustaría recibir información? (Relación Empresa- Público permite ayuda)														
¿Cree usted que las herramientas actualmente utilizadas son correctamente manejadas? (Que herramientas ayudan a la relación mutuamente beneficiosa de los público)														
¿Cree usted que las herramientas actualmente utilizadas permiten una óptima comunicación en la empresa? (eficiencia, Eficacia, Liderazgo, Participación)														
Reuniones, comités, círculos de calidad, charlas y medios telefónicos					Uso de herramientas comunicacionales internas con respecto al nivel de información y conocimiento	¿Cuáles son las herramientas que facilitan la comunicación de y con los líderes	Los instrumentos comunicacionales que permiten la participación de los colaboradores	La eficiencia y eficacia de las herramientas (Hechos para la toma de decisiones)	Que herramientas ayudan a la relación mutuamente beneficiosa de los público					
Notas internas, Cartas al personal, circulares, carteleras, boletines, revistas														
institucionales, buzón de sugerencia, informes, manuales de procedimientos y folletos														
E-mail, intranet, foros en línea y página web														
Calidad														
Herramientas de comunicación														
Calidad														
Herramientas de comunicación														
Calidad														
Herramientas de comunicación														
Calidad														

Anexo 2. Cuestionario Entrevista Población 1: Directivos

1. ¿La comunicación dentro de las organizaciones ha sido de mucha importancia para el cumplimiento de objetivos, La empresa Novicompu qué opina al respecto sobre este tema?
2. ¿En los últimos años cómo ha mejorado la comunicación dentro de la empresa?
3. ¿Cómo es la comunicación que tiene con sus empleados?
4. ¿Cómo los empleados se enteran de los proyectos que lleva la empresa?
5. ¿De qué forma la información es difundida a todos los departamentos?
6. ¿Los empleados tienen la oportunidad de conversar directamente con usted o necesitan seguir algún órgano regular?
7. ¿Cree que es importante que la información que usted recibe le permite cumplir con sus actividades?
8. ¿Qué métodos o maneras usa usted para que los empleados se informen de sus decisiones?
9. ¿Describa cómo se da la comunicación entre los diferentes departamentos y si esta contribuye a la toma de decisiones?
10. ¿Podría usted mencionar si ha existido algún tipo de conflicto, debido a una mala comunicación interna?
11. De todas las herramientas de comunicación existentes en la empresa, ¿Cuál prefiere, por qué?
12. Cree usted que es beneficioso para la empresa que los empleados le sugieran mejoras a sus jefes, ¿Por qué?
13. ¿Según su opinión, las herramientas actualmente utilizadas en la empresa son correctamente manejadas?
14. ¿Si tuviera que agregar algunas herramientas de comunicación, Cuáles serían?
15. Por otra parte. La empresa cuenta con Planificaciones empresariales, pero en el ámbito de comunicación, ¿cuenta con alguna?
16. ¿Existe algún método de evaluación sobre la comunicación entre empleados?
17. ¿Considera usted que la comunicación se debe mejorar? ¿Por qué razón?

Anexo 3. Cuestionario Encuesta Población 2: Área de Contabilidad

ENCUESTA

Público Interno de Novicompu

El objetivo de la presente encuesta es reconocer el estado en el que se encuentran los procesos de comunicación interna, con el fin de obtener información para el desarrollo de un proyecto de titulación. Todas sus respuestas serán manejadas con absoluta confidencialidad y se solicita responder todas las preguntas con sinceridad.

ÁREA DE CONTABILIDAD

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno

1	2	3	4	5

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. ¿El intercambio de comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor

1	2	3	4	5

8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de ventas? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área operativa? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
-
-

Trípticos
 Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.

Carteleras
 Informes
 Trípticos
 Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

Reuniones
 Comités,
 Charlas
 Medios telefónicos
 Notas internas
 Cartas al personal
 Circulares
 Carteleras
 Boletines

Revistas institucionales
 Buzón de sugerencia
 Informes
 Manuales de procedimientos
 Trípticos
 E-mail
 Intranet
 Foros en línea
 Página web

Otros _____

Anexo 4. Cuestionario Encuesta Población 3: Área de Ventas

ENCUESTA

Público Interno de Novicompu

El objetivo de la presente encuesta es reconocer el estado en el que se encuentran los procesos de comunicación interna, con el fin de obtener información para el desarrollo de un proyecto de titulación. Todas sus respuestas serán manejadas con absoluta confidencialidad y se solicita responder todas las preguntas con sinceridad.

ÁREA VENTAS

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno

1	2	3	4	5

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. ¿El intercambio de comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor

1	2	3	4	5

8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de contabilidad?
Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área operativa? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de contabilidad? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos

Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.

Carteleras
 Informes
 Trípticos
 Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

Reuniones
 Comités,
 Charlas
 Medios telefónicos
 Notas internas
 Cartas al personal
 Circulares
 Carteleras
 Boletines

Revistas institucionales
 Buzón de sugerencia
 Informes
 Manuales de procedimientos
 Trípticos
 E-mail
 Intranet
 Foros en línea
 Página web

Otros _____

Anexo 5. Cuestionario Encuesta Población 4: Área Operativa

ENCUESTA

Público Interno de Novicompu

El objetivo de la presente encuesta es reconocer el estado en el que se encuentran los procesos de comunicación interna, con el fin de obtener información para el desarrollo de un proyecto de titulación. Todas sus respuestas serán manejadas con absoluta confidencialidad y se solicita responder todas las preguntas con sinceridad.

AREA OPERATIVA

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno

1	2	3	4	5

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. ¿El intercambio de comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor

1	2	3	4	5

8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de ventas? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área contabilidad? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.

1	2	3	4	5

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
- Trípticos
- Reuniones
- Medios telefónicos
- Circulares
- Otro: _____

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área contabilidad? Puede seleccionar más de una opción.

- Carteleras
- Informes
-
-

Trípticos
 Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.

Carteleras
 Informes
 Trípticos
 Reuniones
 Medios telefónicos
 Circulares
 Otro: _____

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

Reuniones
 Comités,
 Charlas
 Medios telefónicos
 Notas internas
 Cartas al personal
 Circulares
 Carteleras
 Boletines

Revistas institucionales
 Buzón de sugerencia
 Informes
 Manuales de procedimientos
 Trípticos
 E-mail
 Intranet
 Foros en línea
 Página web

Otros _____

ANEXO 6. ENTREVISTAS

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Patricio Novoa
CARGO:	Gerente (Manejo Comunicacional)
FECHA:	Jueves 28 de Enero del 2016
LUGAR:	Novicompu Matriz

1. ¿La comunicación dentro de las organizaciones ha sido de mucha importancia para el cumplimiento de objetivos, La empresa Novicompu qué opina al respecto sobre este tema?

La comunicación es uno de los factores de mucha importancia dentro de la empresa, ya que sirve para comprender y entender lo que te quieren decir tus empleados, mediante ello se puede tomar decisiones que contribuyan al cumplimiento de objetivos

2. ¿En los últimos años cómo ha mejorado la comunicación dentro de la empresa?

Novicompu ha tenido un enorme crecimiento, la expansión se ha dado debido al número de empleados que contamos a nivel nacional, y mediante ello intentamos manejar correctamente la comunicación de manera interna como externa. Y evitar que se nos salga de las manos el manejo comunicacional.

3. ¿Cómo es la comunicación que tiene con sus empleados?

La comunicación que manejamos con nuestros empleados la preferimos que sea de una manera directa, tratar de conocer sus problemas e inconvenientes; y mediante ello tener respuestas que logren un mejor ambiente con los empleados.

4. ¿Cómo los empleados se enteran de los proyectos que lleva la empresa?

La empresa se enfoca directamente en dar a conocer los objetivos y planes de la empresa, mediante las herramientas o medios de comunicación que logren llegar a su destino que en este caso son los empleados; en su mayoría usamos lo que corresponde a reuniones, informes y circulares que se le envía.

5. ¿De qué forma la información es difundida a todos los departamentos?

La información se da a conocer a los departamentos mediante los correos electrónicos y reuniones, y trata de ser lo más clara y comprensible para las distintas áreas de la empresa.

6. ¿Los empleados tienen la oportunidad de conversar directamente con usted o necesitan seguir algún órgano regular?

Los empleados tienen la oportunidad de conversar conmigo cualquier día, hora y momento. En los casos que estoy en reuniones o asisto a un viaje, es donde yo asigno alguien que me reemplace para cualquier inconveniente.

7. ¿Cree que es importante que la información que usted recibe le permite cumplir con sus actividades?

Claro, la información que se recibe diariamente nos permite cumplir con las actividades, en el caso de que no se informe alguna situación, nos lleva a demorarnos más en los cumplimientos de objetivos y actividades.

8. ¿Qué métodos o maneras usa usted para que los empleados se informen de sus decisiones?

El método que usamos o uso en la empresa es el estar pendiente del empleado, tener acercamientos con ellos y logren cumplir con las decisiones que se asignan en Novicompu: por otro lado, es importante que el empleado aprenda a escuchar lo que se le dice, y gracias a eso es cómo funciona la comunicación en las organizaciones.

9. ¿Describa cómo se da la comunicación entre los diferentes departamentos y si esta contribuye a la toma de decisiones?

La comunicación que se da entre los diferentes departamentos no tiene inconvenientes, ellos se conocen entre todos y de esta manera la información entre ellos fluye adecuadamente. Gracias a esto se puede comunicar claramente y tomar decisiones correctas.

10. ¿Podría usted mencionar si ha existido algún tipo de conflicto, debido a una mala comunicación interna?

En toda empresa existen conflictos por mala comunicación, en algún momento, nosotros anotábamos los días de asistencia en una cartelera; pero, a los empleados nunca les llamó la atención el dar un momento de su tiempo para

leerla. Y mediante ello, se les daba inasistencia por faltar al compromiso laboral. Actualmente los empleados se acercan y averiguan sus días de descanso y reuniones.

11. De todas las herramientas de comunicación existentes en la empresa, ¿Cuál prefiere, por qué?

Las reuniones porque esta herramienta sirve para que los empleados informen detalladamente los sucesos y acontecimientos diarios que suceden en la empresa. Además el uso del correo electrónico nos ha servido para informar a todos los empleados.

12. Cree usted que es beneficioso para la empresa que los empleados le sugieran mejoras a sus jefes, ¿Por qué?

La empresa necesita de todo su personal, si ellos colaboran con sugerencias eso permite mejorar cada día: pero a veces la vergüenza o el miedo que tienen a dar sus opiniones los alejan mucho a nosotros.

13. ¿Según su opinión, las herramientas actualmente utilizadas en la empresa son correctamente manejadas?

Si son bien manejadas, lo evidenciamos mediante si cumplen los empleados la información transmitida. Actualmente los empleados han tenido un buen desempeño y se han informado de las últimas novedades y proyectos de la empresa; es decir, sí existe un correcto manejo en las herramientas.

14. ¿Si tuviera que agregar algunas herramientas de comunicación, Cuáles serían?

La herramienta de comunicación que estamos intentando añadir es el intranet, como también las video llamadas que sería unas herramientas que permitan una comunicación directa y con una rápida respuesta por parte de la otra persona

15. Por otra parte. La empresa cuenta con Planificaciones empresariales, pero en el ámbito de comunicación, ¿cuenta con alguna?

En el ámbito de comunicación no hemos puesto en marcha planes concretos de comunicación en el cual permita establecer estrategias de transmisión de información.

16. ¿Existe algún método de evaluación sobre la comunicación entre empleados?

No, como ya mencioné anteriormente, las únicas evidencias que nos permiten evaluar a los empleados es sabiendo si cumplen con las actividades de manera correcta, mediante el único método que es escuchar.

17. ¿Considera usted que la comunicación se debe mejorar? ¿Por qué razón?

Como en toda empresa, existen cosas que se deben mejorar. En comunicación si nos falta tener más cuidado y no dejarla de lado. Debido a que si los objetivos se quieren cumplir los empleados deben aprender a escuchar y que ellos también participen en opiniones de la empresa con sugerencias.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Stalin Sacoto
CARGO:	Gerente General
FECHA:	Jueves 28 de Enero del 2016
LUGAR:	Novicompu Matriz

18. ¿La comunicación dentro de las organizaciones ha sido de mucha importancia para el cumplimiento de objetivos, La empresa Novicompu qué opina al respecto sobre este tema?

El tema de la comunicación o cómo se emplea el proceso es un factor determinante para que una empresa funcione, sino se conoce cómo se transmite el mensaje y si llega adecuadamente, eso quiere decir que la comunicación no existe. Toda empresa necesita comunicación.

19. ¿En los últimos años cómo ha mejorado la comunicación dentro de la empresa?

En los últimos años la comunicación ha tenido un incremento positivo, debido a que hemos tratado de mejorar los medios de información para que los clientes como también el público interno estén enterados de las novedades de la empresa.

20. ¿Cómo es la comunicación que tiene con sus empleados?

Intentamos tener una comunicación en doble sentido, es decir que sea bidireccional, al tratar de conocer sus necesidades y poder informarlos en todos los aspectos para cumplir las expectativas y mejorar la empresa cada día.

21. ¿Cómo los empleados se enteran de los proyectos que lleva la empresa?

Los empleados tienen conocimiento de los proyectos que lleva la empresa por medio a la gerencia; pero los proyectos a futuro de la empresa se comentan sobre todo entre nosotros, para luego informarles a los empleados. Se usan los medios adecuados para que estén informados. Nuestra meta es llegar al público externo mediante una buena gestión en el público interno.

22. ¿De qué forma la información es difundida a todos los departamentos?

Existen muchas formas de difundir información a todos los departamentos, se usan herramientas adecuadas en donde se señala los objetivos de cada departamento y área. Pero generalmente se envía la información a todos los colaboradores de la empresa sin especificar departamentos.

23. ¿Los empleados tienen la oportunidad de conversar directamente con usted o necesitan seguir algún órgano regular?

Los empleados se pueden comunicar conmigo en todo momento, puede ser mediante las reuniones en donde todos los empleados interactuamos, llamadas telefónicas o correos electrónicos. No se debe seguir un órgano regular o una estructura para informarse.

24. ¿Cree que es importante que la información que usted recibe le permite cumplir con sus actividades?

Nosotros nos basamos de la información que transmiten los empleados, gracias a ello podemos establecer pautas y organizarnos para seguir con nuestras labores y dar a conocer a los empleados sus objetivos.

25. ¿Qué métodos o maneras usa usted para que los empleados se informen de sus decisiones?

Los métodos que usamos es enviar información oportuna y clara a los empleados mediante los medios dirigidos especialmente a ellos. No existe un

método en particular, lo único que cumplimos es que se enteren de las decisiones que emite la gerencia.

26. ¿Describa cómo se da la comunicación entre los diferentes departamentos y si esta contribuye a la toma de decisiones?

La comunicación entre los distintos departamentos no es negativa, ni tampoco positiva. Cuando se trata de tener relacionamiento o mejor unión entre empleados es complicado; pero cuando se debe dar informes y comunicar asuntos empresariales ellos lo hacen de la manera correcta cumpliendo con un proceso comunicacional.

27. ¿Podría usted mencionar si ha existido algún tipo de conflicto, debido a una mala comunicación interna?

Un conflicto que recuerdo es cuando se emitió un memo por falta de responsabilidad laboral a un empleado; pero, lastimosamente por causa de error de registro de mails se le envió a otro empleado. Al día siguiente vino el empleado mostrando todas sus emociones a reclamar sobre ese memo, que no le parecía justo y que iba a tomar medidas. Por suerte no pasó a mayores y se lo pudo solucionar antes de que se hiciera más gigante el problema

28. De todas las herramientas de comunicación existentes en la empresa, ¿Cuál prefiere, por qué?

Las reuniones las prefiero sobre todas las cosas, debido a que se logra interacción entre los empleados y se puede conversar con ellos directamente con el fin de obtener una respuesta rápida.

29. Cree usted que es beneficioso para la empresa que los empleados le sugieran mejoras a sus jefes, ¿Por qué?

Es necesario que sugieran mejoras al jefe, porque de esta manera se mejora la comunicación jefe y empleado, con el fin de mejorar la toma de decisiones de los empleados y su iniciativa; pero, se debe asegurar que lo sea de una manera adecuada y no como orden o problema.

30. ¿Según su opinión, las herramientas actualmente utilizadas en la empresa son correctamente manejadas?

Que sea manejadas correctamente no se conoce, ello lo determina la gerencia y los colaboradores, por mi parte, se ha hecho lo posible para que el mensaje llegue a su destino con la mejor calidad y nitidez; y los medios adecuados.

31. ¿Si tuviera que agregar algunas herramientas de comunicación, Cuáles serían?

Las carteleras serían herramientas de importancia para la empresa, así mismo como el uso de whatsapp y los buzones de sugerencia internos para que los empleados puedan dar sus opiniones de la empresa.

32. Por otra parte. La empresa cuenta con Planificaciones empresariales, pero en el ámbito de comunicación, ¿cuenta con alguna?

La gerencia determina que es lo que se debe informar y difundir dentro de la empresa. No existe planes de comunicación, pero si revisión de lo que se difunde dentro de la organización por parte de la gerencia antes de ser emitido.

33. ¿Existe algún método de evaluación sobre la comunicación entre empleados?

Las únicas evidencias que se tiene son las acciones que llevan a cabo dentro de la organización, se debe implementar alguna herramienta que nos permita conocer si la información que se difunde llega y cumple con su objetivo en los colaboradores.

34. ¿Considera usted que la comunicación se debe mejorar? ¿Por qué razón?

Sí, la comunicación dentro de Novicompu debe mejorar a nivel interno. A mi parecer, la imagen comunicacional que mostramos al público externo como atención e información es adecuada; pero si queremos mejorar globalmente se debe lograr superar lo que se ha hecho actualmente en comunicación interna.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Mariana LLiquín
CARGO:	Asistente de gerencia
FECHA:	Jueves 4 de Febrero del 2016
LUGAR:	Novicompu Matriz

1. ¿La comunicación dentro de las organizaciones ha sido de mucha importancia para el cumplimiento de objetivos, La empresa Novicompu qué opina al respecto sobre este tema?

La comunicación es lo que permite que una empresa salga adelante y funcione con éxito. Además, permite que los objetivos se cumplan si existe una comunicación clara y nítida en todas las áreas.

2. ¿En los últimos años cómo ha mejorado la comunicación dentro de la empresa?

La comunicación se ha mantenido igual, pero de la misma manera no ha empeorado y se ha vuelto mala; sino, que debido a la cantidad de empleados que crecen se ha vuelto difícil controlarla.

3. ¿Cómo es la comunicación que tiene con sus empleados?

La comunicación que se tiene con los empleados es directa, sobre todo en reuniones, y en algunas ocasiones importantes se envían circulares por medio de los correos electrónicos. Por otra parte con el gerente nos comunicamos mediante reuniones.

4. ¿Cómo los empleados se enteran de los proyectos que lleva la empresa?

Los empleados se enteran de los proyectos que lleva adelante la empresa por medio de los correos electrónicos o reuniones que se tiene con los empleados

5. ¿De qué forma la información es difundida a todos los departamentos?

Como lo dije en la pregunta anterior, les comunicamos por medio de reuniones y correos electrónicos, sobre asuntos de la empresa y nuevas tendencias.

6. ¿Los empleados tienen la oportunidad de conversar directamente con usted o necesitan seguir algún órgano regular?

Los empleados conversan directamente conmigo sobre asuntos de la empresa, no se necesita ir donde un supervisor para comunicarse conmigo, a gerencia yo le comunico algún asunto de algún empleado

7. ¿Cree que es importante que la información que usted recibe le permite cumplir con sus actividades?

Obvio, la información que recibimos a cualquier hora o momento, es de suma importancia así sea menos importante. Toda información nos permite cumplir de mejor manera nuestras actividades.

8. ¿Qué métodos o maneras usa usted para que los empleados se informen de sus decisiones?

Las reuniones es mejor método para comunicar las decisiones que vamos a tomar o que hemos tomado, así mismo los correos electrónicos.

9. ¿Describa cómo se da la comunicación entre los diferentes departamentos y si esta contribuye a la toma de decisiones?

La comunicación que se da por distintos departamentos, es muy formal, se usan herramientas como las carteleras, circulares, reuniones; y mediante ello, se puede tomar decisiones.

10. ¿Podría usted mencionar si ha existido algún tipo de conflicto, debido a una mala comunicación interna?

Que yo sepa, no he conocido algún conflicto comunicacional en la organización; pero, los gerentes están al tanto para solucionarlo de manera rápida.

11. De todas las herramientas de comunicación existentes en la empresa, ¿Cuál prefiere, por qué?

La herramienta que prefiero son los circulares, porque va direccionado a toda la empresa, y las reuniones por es una herramienta que permite interactuar de manera rápida

12. Cree usted que es beneficioso para la empresa que los empleados le sugieran mejoras a sus jefes, ¿Por qué?

Es importante que los empleados den sus ideas para mejorar en la empresa, los gerentes siempre están pendientes de mejoras por parte de los empleados.

13. ¿Según su opinión, las herramientas actualmente utilizadas en la empresa son correctamente manejadas?

El manejo es el adecuado, pero no se podría asegurar que sean manejadas con excelencia.

14. ¿Si tuviera que agregar algunas herramientas de comunicación, Cuáles serían?

Me gustaría agregar las herramientas de las notas internas, los buzones de sugerencias las cuales permiten dar sugerencias de mejor manera a los altos mandos.

15. Por otra parte. La empresa cuenta con Planificaciones empresariales, pero en el ámbito de comunicación, ¿cuenta con alguna?

La empresa por el momento no cuenta con un plan de comunicación, pero en un futuro estamos pensando en contar con alguno

16. ¿Existe algún método de evaluación sobre la comunicación entre empleados?

No, no contamos con algún método de evaluación para los empleados. Su evaluación son las actividades diarias que hacen y si cumplen con los objetivos trazados por la empresa.

17. ¿Considera usted que la comunicación se debe mejorar? ¿Por qué razón?

La comunicación en toda organización se debe mejorar cada día, porque sin comunicación no funcionaría una empresa y no se cumplirían las actividades. La comunicación permite entenderse mejor entre un grupo de personas.

ANEXO 7. INTERPRETACIÓN Y TABULACIÓN DE ENCUESTAS

ÁREA DE CONTABILIDAD

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno.



Interpretación:

Los empleados del área de contabilidad califican a la comunicación 3/5 en un 42%, por otra parte el 25% la asignan con un 2/5; y finalmente, el 17% la ponen 1/5.

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?



Interpretación:

Acerca de que si la comunicación ha mejorado en los últimos años, el 50% no está de acuerdo ni en desacuerdo; el 33% menciona estar de acuerdo; y, el 17% está en desacuerdo.

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?



Interpretación:

El 42% de los empleados no está de acuerdo ni en desacuerdo con que se informen los proyectos de la empresa, el 25% se encuentra en desacuerdo y finalmente el 17%, se encuentra totalmente en desacuerdo.

4. ¿El intercambio de comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?



Interpretación:

El 50% menciona estar en desacuerdo con que el intercambio de información sea comprendida, el 33% está totalmente de acuerdo.; y finalmente, el 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?



Interpretación:

Con un 50% los empleados mencionan estar en desacuerdo y el otro 50% comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que la comunicación permita y ayude al mejoramiento de mis actividades.

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?



Interpretación:

El 67% de empleados de esta área comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que la comunicación sirva como evidencia para tomar decisiones y el 17% está en desacuerdo.

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato?
Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor



Interpretación:

El 50% califica el liderazgo comunicacional con un 2/5, el 25% le da un valor de 3/5 y el otro 25% califica 1/5.

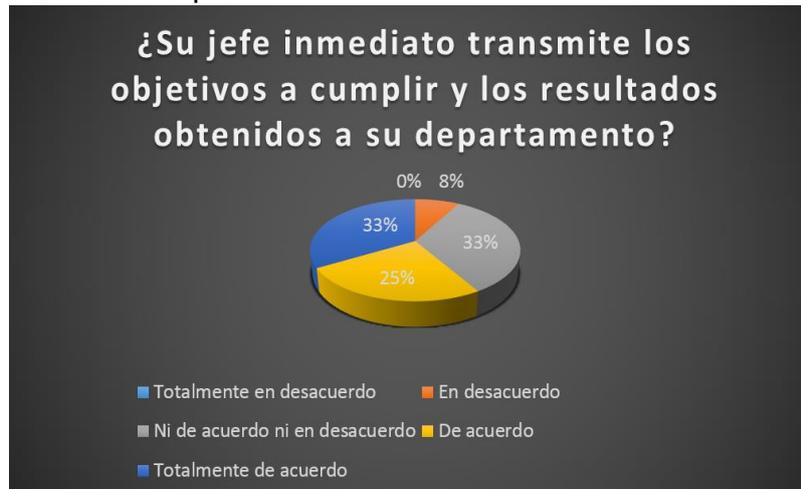
8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?



Interpretación:

El jefe inmediato no escucha sugerencias de mejora, ya que los empleados están en desacuerdo con que se realice esto; por otra parte el otro 33% menciona no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

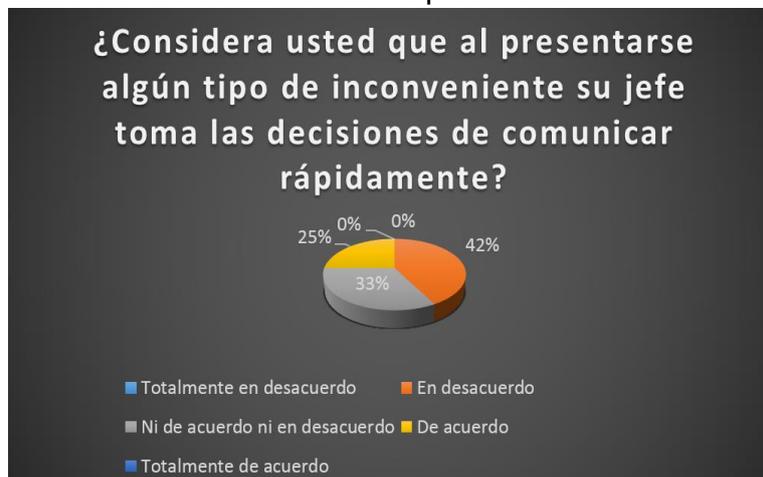
9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?



Interpretación:

Sobre que si los jefes transmiten los objetivos y resultados a cada departamento el 33% no está de acuerdo ni en desacuerdo, y el otro 33% dice estar totalmente de acuerdo que sí se cumple esto.

10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las deisiones de comunicar rápidamente?



Interpretación:

El 42% está en desacuerdo que se comunique en el caso de presentarse algún inconveniente, 33% de empleados comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 25% está de acuerdo.

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

La comunicación con su jefe inmediato, el 42% la califica con un 3/5; el 25% le asigna un 2/5 y el 17% le da 4/5.

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

La calificación con los compañeros de trabajo la califican con un 3/5 el 50% de empleados; el 33% la asigna como 4/5 y el 17% la califica con un 2/5.

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de ventas? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

La calificación con el área de ventas la califica el 45% con un 2/5, el 33% la asigna con 1/5 y finalmente, el 25% la pone un 3/5.

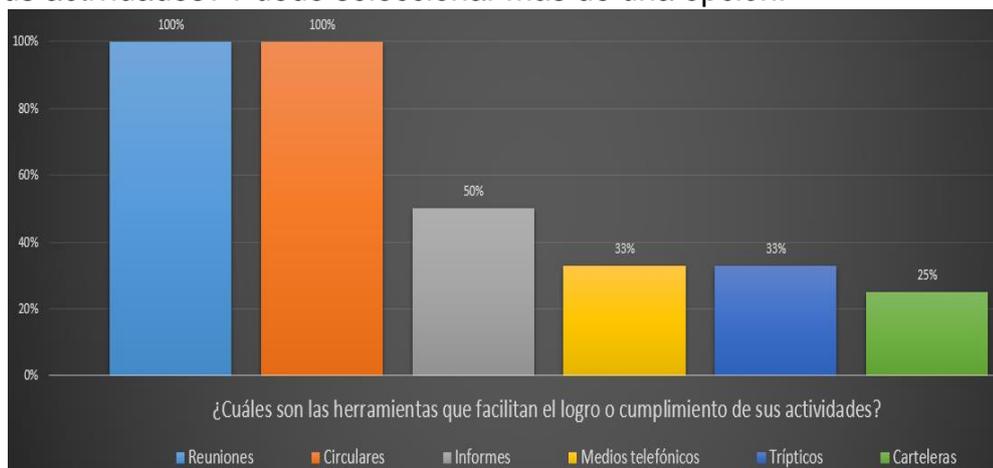
14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área operativa? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

La comunicación con el área operativa es de 3/5 así lo mencionó el 75%; y el 25% mencionó un 2/5.

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que permiten el cumplimiento y logro de las actividades son las reuniones y circulares con un el 100%, el 50% seleccionó informes, el 33% señalaron trípticos y medios telefónicos; finalmente el 25% dice que las carteleras.

16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas con el jefe inmediato son las reuniones con un 100%; el 83% comenta que son las circulares; el 42% señala que son los informes y el 33/ dice que son las carteleras.

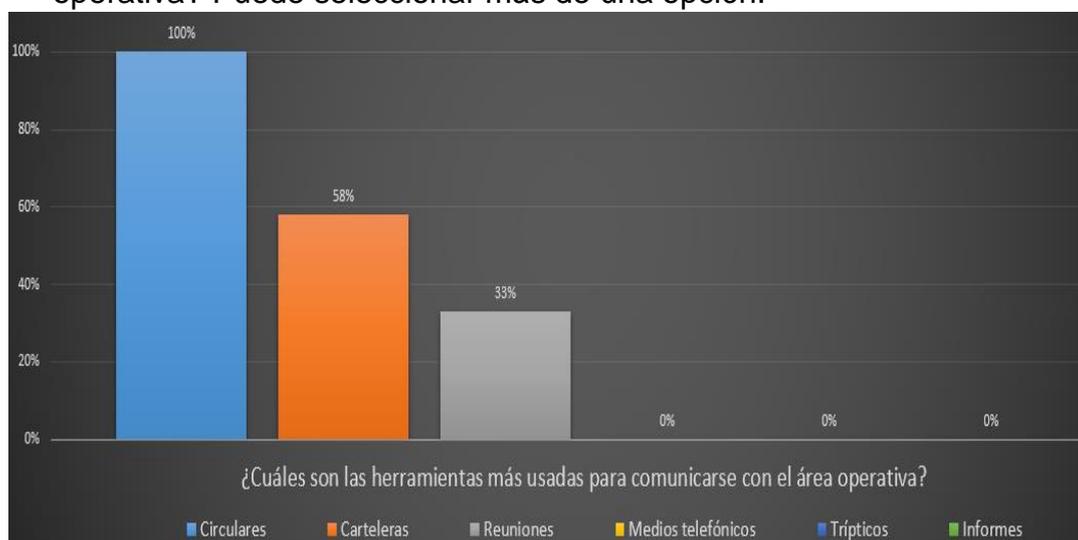
17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas son las reuniones y las circulares con un 100%; y, el 42% dicen que son los informes y medios telefónicos.

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa con un 100% son circulares, con el 58% mencionaron que son las carteleras; y con el 33% dicen que son las reuniones.

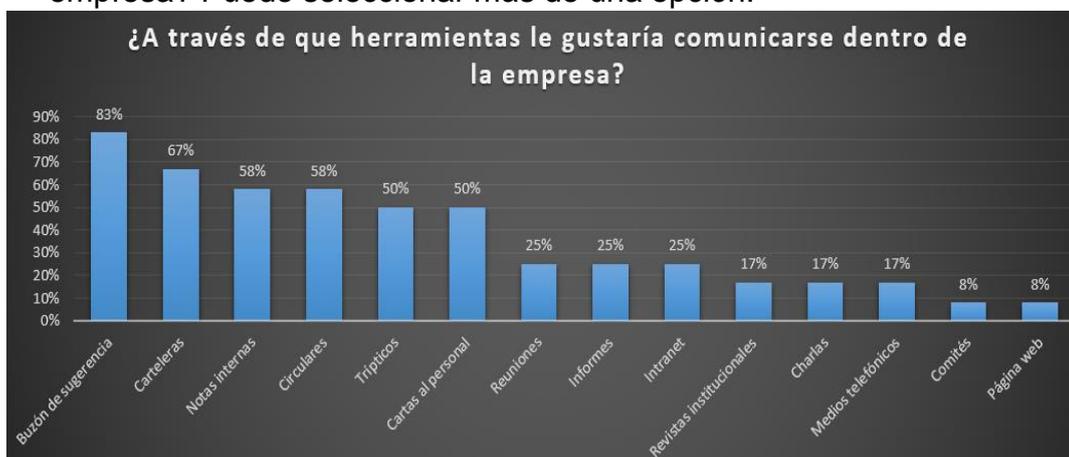
19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área son las reuniones con un 100%; el 83% menciona que son las carteleras; y finalmente, el 33% dice que son los medios telefónicos.

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.



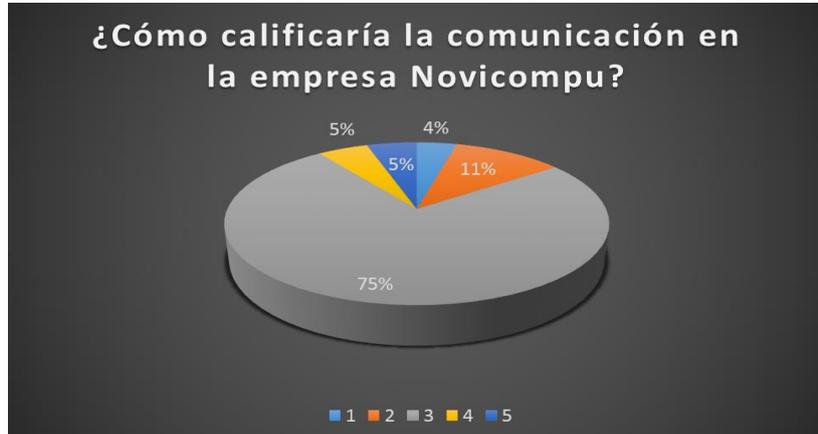
Interpretación:

Las herramientas que les gustaría usar para comunicarse son el buzón de sugerencia, carteleras, circulares, notas internas. Estas son las herramientas que desearían agregar en la empresa para tener una mejor comunicación.

ÁREA VENTAS

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno



Interpretación:

El 75% de los empleados del área de ventas califican la comunicación un 3/5; el 11% la califican con un valor de 2/5; el 5%, con un 4/5.

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?



Interpretación:

El 41% mencionan que la comunicación si ha mejorado en los últimos años; el 27% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo; y, el 14% de los empleados dicen estar en desacuerdo que se la comunicación haya mejorado.

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?



Interpretación:

El 63% de empleados dicen estar en desacuerdo con que se informa los proyectos que lleva adelante la empresa; el 29% está totalmente en desacuerdo; y el 5% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

4. ¿El intercambio de comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?



Interpretación:

El 45% de empleados de esta área dicen estar en desacuerdo con que el intercambio de comunicación sea comprendida por todos; el 34% no están de acuerdo ni en desacuerdo; y, el 14% están totalmente de acuerdo.

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?



Interpretación:

El 50% de empleados comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que el intercambio de información sea clave y ayude al mejoramiento de actividades; el 25% dicen estar en desacuerdo; y el 25%, dicen estar de acuerdo.

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?



Interpretación:

El 50% comentan estar en desacuerdo con que el intercambio de comunicación sirva como evidencia para tomar decisiones; el 32% no está de acuerdo ni en desacuerdo; y, el 13% está totalmente en desacuerdo.

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato?
Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor



Interpretación:

El 39% califica con un 1/5 el liderazgo comunicacional que existe en la empresa; el 32% la asigna con un 2/5 y, el 18% la califica con 3/5.

8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?



Interpretación:

Con un 45% los empleados estar totalmente en desacuerdo con que el jefe inmediato esté presto a escuchar sugerencias para tomar decisiones en el manejo comunicacional; el 39%, está en desacuerdo y con el 13% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

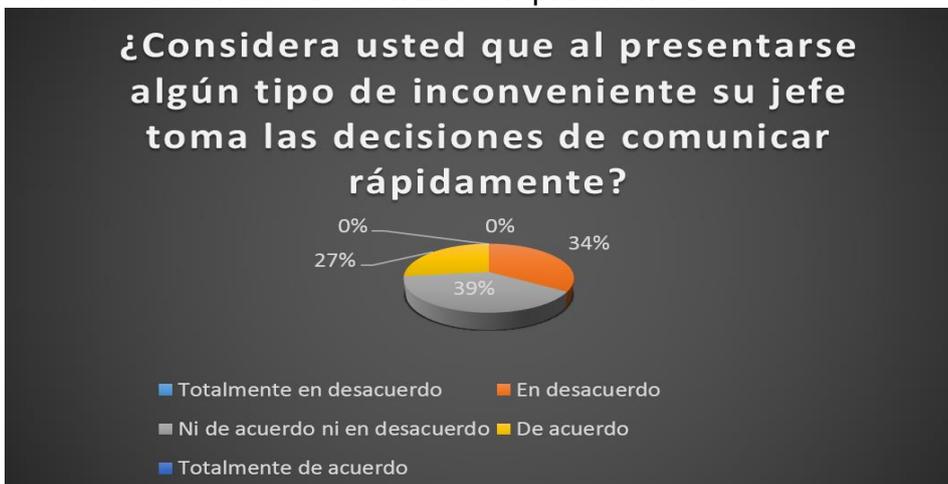
9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?



Interpretación:

El 66% de los empleados no están de acuerdo ni en desacuerdo con que el jefe inmediato transmita los objetivos a cumplir y resultados al departamento; el 23%, comenta estar de acuerdo; y, el 7% dice estar totalmente en desacuerdo.

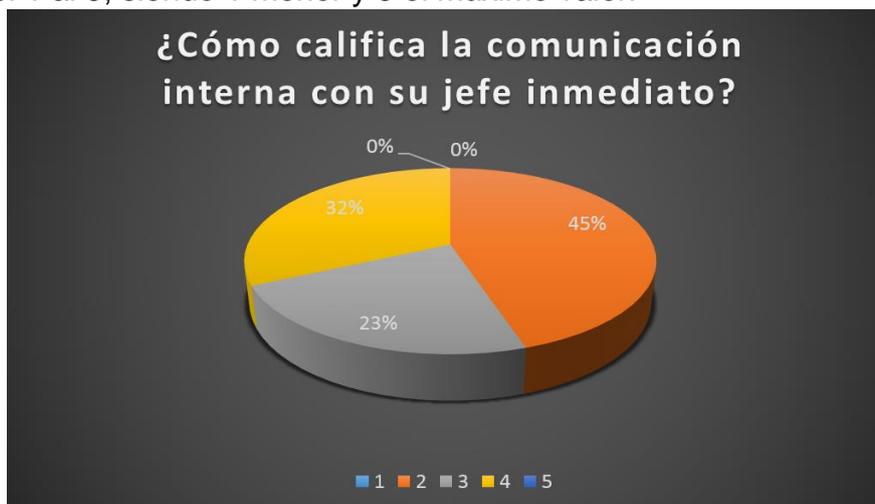
10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente?



Interpretación:

El 39% de los empleados del área de ventas dicen no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que se tomen decisiones de comunicar rápidamente en el caso de existir algún tipo de inconveniente; el 34% está en desacuerdo; y, el 27% comenta estar de acuerdo.

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

Los empleados con un 45% califican un 2/5 la comunicación con el jefe inmediato; por otro lado, el 32% la asigna con un 4/5; y el 23% la califica con un 3/5.

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 68% de los empleados califican con un 3/5 la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento; el 21% la califica con un 2/5 y el 7% la asigna con un 5/5.

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de contabilidad? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 64% de los empleados califican con un 3/5 la comunicación interna con el área de contabilidad; el 29%, la califica 4/5; y el 5% la asigna un 2/5.

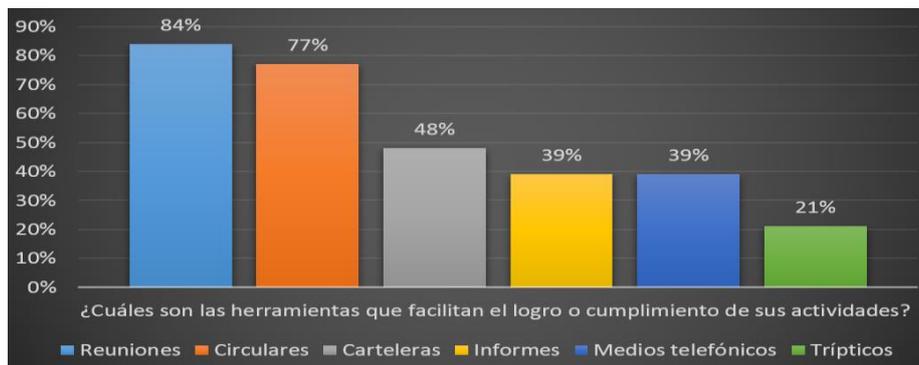
14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área operativa? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 75% de los empleados califican 3/5 la comunicación interna que existe con el área operativa; el 7% la asigna con 2/5; el otro 7% la asigna con 4/5; y, el 5% la califica con 1/5.

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades son las reuniones con un 84%; el 77% dice que son circulares; el 48%, comenta que son las carteleras; el 39%, dice que son los medios telefónicos; y, el 21% comenta que son los trípticos.

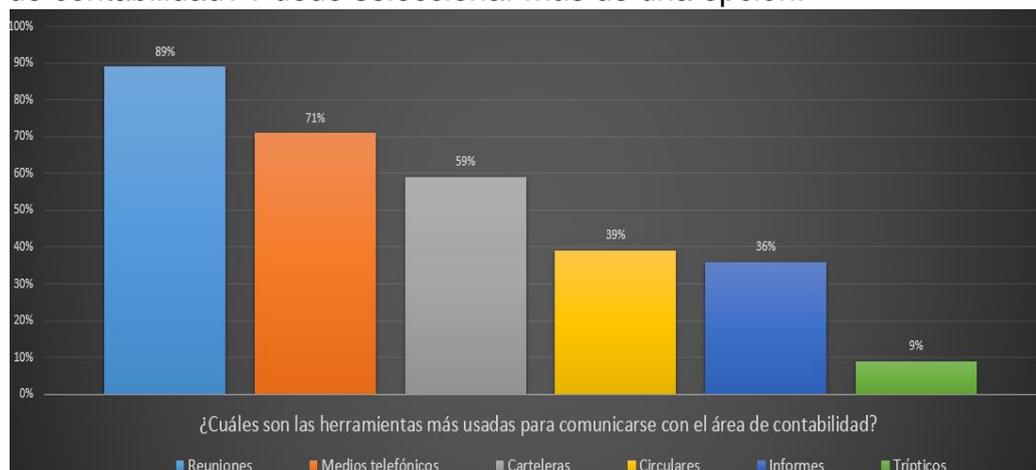
16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el jefe inmediato son las reuniones con un 89%, y el 84% dice que son circulares; con un 61%, comenta que son los informes; el 59% dice que son los medios telefónicos.

17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de contabilidad? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área de contabilidad son las reuniones con un 89%; medios telefónicos, con un 71%; carteleras, con el 59%; circulares, con 39%; y los informes con un 36%.

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área operativa con un 59% las reuniones; con un 48% con los informes; 45%, son las carteleras y con el 41% son los medios telefónicos.

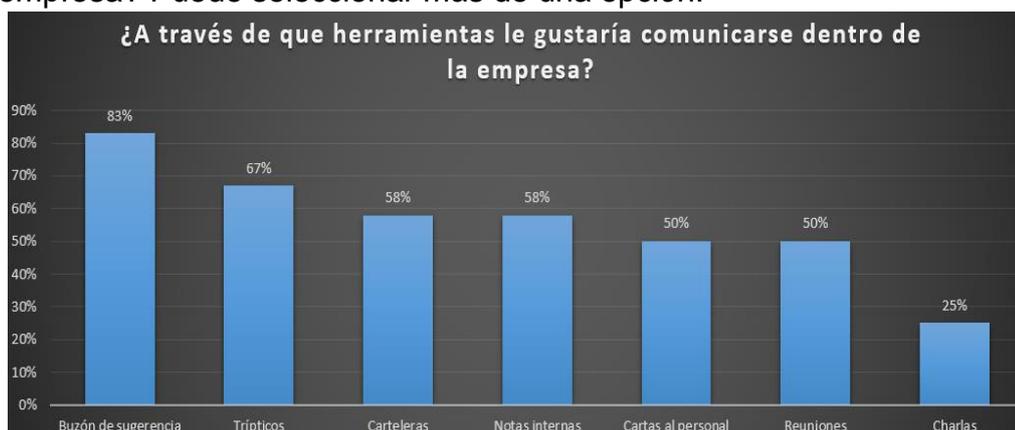
19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de su mismo departamento son las reuniones, con un 86%; con el 61% comentan que son las carteleras y los informes; con un 50% dicen que son los medios telefónicos; el 39% comentan que son circulares.

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que les gustaría agregar para comunicarse dentro de la empresa son el buzón de sugerencia, los trípticos, carteleras, cartas al personal y notas internas.

AREA OPERATIVA

Marque con una X la opción que corresponda

1. ¿Cómo calificaría la comunicación en la empresa Novicompu? Si 1 es malo y 5 bueno



Interpretación:

El 38% de los empleados del área operativa de Novicompu califican a la comunicación con un valor de 3/5; por otro lado, el 25% de 1/5 y el otro 25% le da un valor de 4/5.

2. ¿La comunicación en la empresa ha mejorado en los últimos años?



Interpretación:

El 38% de los empleados están totalmente de acuerdo con que la comunicación en la empresa haya mejorado en los últimos años; el 38% menciona estar de acuerdo; y el 13% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

3. ¿Está usted informado de los proyectos que lleva adelante la empresa?



Interpretación:

El 63% de los empleados de esta área están totalmente en desacuerdo con que la empresa informe acerca de los proyectos lleve adelante; el 25% menciona estar en desacuerdo; y el 13% comenta no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

4. ¿La comunicación en la empresa es comprendida por todos los empleados?



Interpretación:

El 50% de los empleados comentan estar en desacuerdo que la comunicación que se transmite sea clara y sea comprendida por todos los empleados; el 25% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo; y finalmente el 25% dicen estar totalmente de acuerdo.

5. ¿El intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de mis actividades?



Interpretación:

Acerca de que si el intercambio de información en la empresa es clave y ayuda al mejoramiento de sus actividades, el 75% comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo; y, el 25% dicen estar de acuerdo.

6. ¿El intercambio de comunicación sirve como evidencia para que tome decisiones?



Interpretación:

El 88% de los empleados comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que el intercambio de comunicación sirva como evidencia para que se tome decisiones; por otro lado, el 13% comenta estar en desacuerdo.

7. ¿Cómo califica usted el liderazgo comunicacional de su jefe inmediato?
Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor



Interpretación:

El 63% califica el liderazgo comunicacional con un valor de 3/5; el 25% lo valora con 2/5; y finalmente, el 13% lo califica con 1/5.

8. ¿Su jefe inmediato está presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones?



Interpretación:

El 50% de los empleados mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que el jefe inmediato esté presto a escuchar sugerencias para la toma de decisiones; el 38% comentan estar totalmente en desacuerdo; y finalmente, el 13% dice estar totalmente de acuerdo.

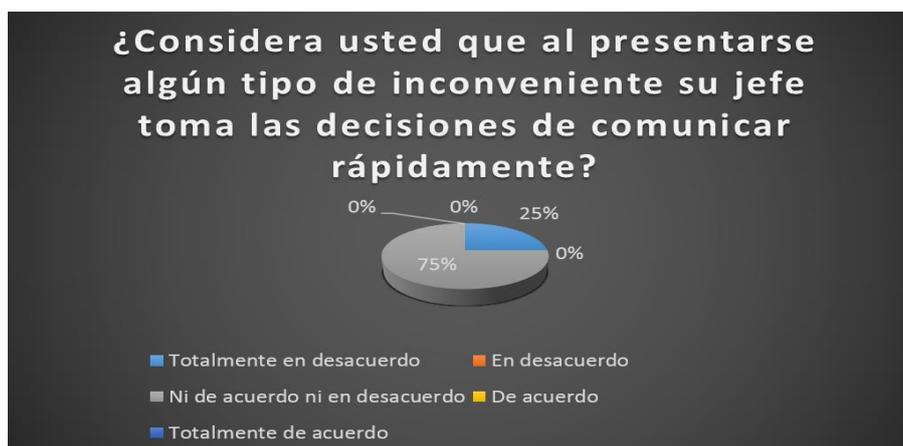
9. ¿Su jefe inmediato transmite los objetivos a cumplir y los resultados obtenidos a su departamento?



Interpretación:

El 50% de los empleados comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que el jefe inmediato transmita los objetivos a cumplir y los resultados en su departamento; por otra parte, el 38% dice estar totalmente en desacuerdo; y finalmente, el 13% comenta estar en desacuerdo.

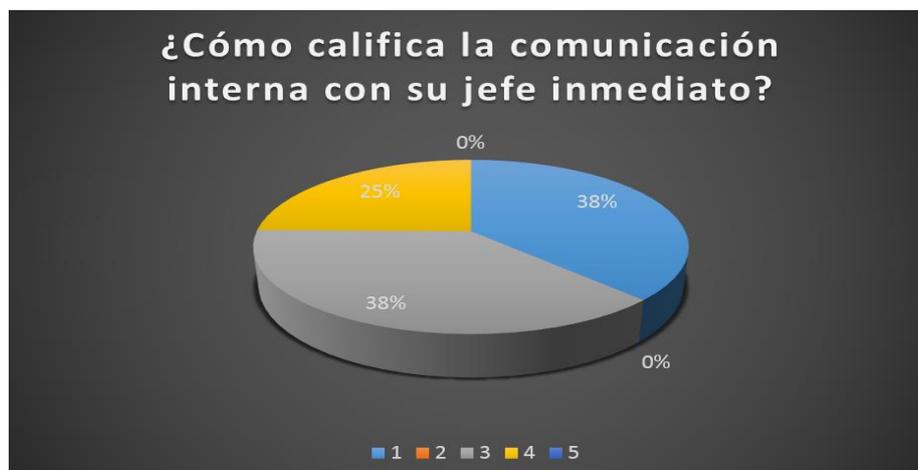
10. ¿Considera usted que al presentarse algún tipo de inconveniente su jefe toma las decisiones de comunicar rápidamente?



Interpretación:

El 75% de los empleados del área operativa comentan no estar de acuerdo ni en desacuerdo con se comunique rápidamente en el momento de algún conflicto o inconveniente; el 25%, dice estar totalmente en desacuerdo.

11. ¿Cómo califica la comunicación interna con su jefe inmediato? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 38% de los empleados califican 1/5 a la comunicación con su jefe inmediato; el 38% la califica con un 3/5; y finalmente, el 25% la califica 4/5.

12. ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros del mismo departamento? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 63% de los empleados califican a la comunicación con sus compañeros del mismo departamento con una valoración de 5/5; por otra parte el 25% la califica con un 4/5.

13. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área de ventas? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

La comunicación que tienen con el área de ventas tiene una valoración de 3/5 para el 63%; el 25%, la valora con un 4/5; y el 13% le da un 2/5.

14. ¿Cómo califica la comunicación interna con el área contabilidad? Valore del 1 al 5, siendo 1 menor y 5 el máximo valor.



Interpretación:

El 50% valora 2/5 la comunicación que se tiene con el área de contabilidad; el 38% la califica 3/5; y finalmente, el 13% la valora con un 4/5.

15. ¿Cuáles son las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que facilitan el logro o cumplimiento de sus actividades son las reuniones con un 100%, circulares con un 50% y las carteleras con un 50%.

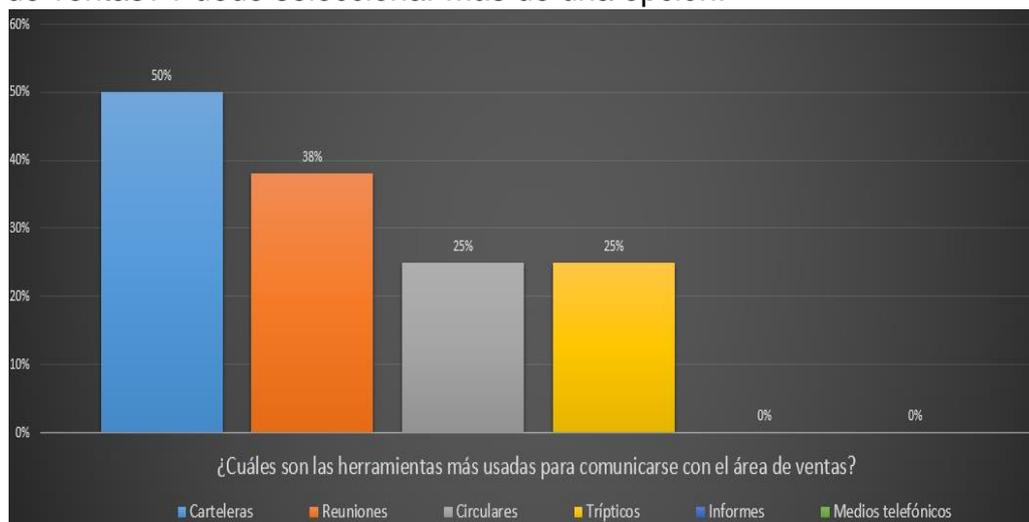
16. ¿Cuáles son las herramientas más usadas con su jefe inmediato? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas con el jefe inmediato son las reuniones, posterior le sigue las circulares, trípticos y las carteleras.

17. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área de ventas son las carteleras con un 50%, las reuniones con un 38%, circulares con un 25% y los trípticos con un 25%.

18. ¿Cuáles son las herramientas más usadas para comunicarse con el área contabilidad? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas más usadas para comunicarse con el área de contabilidad con un 50% son las carteleras, el 38% son las reuniones, el 25% son circulares y el 13% son los trípticos.

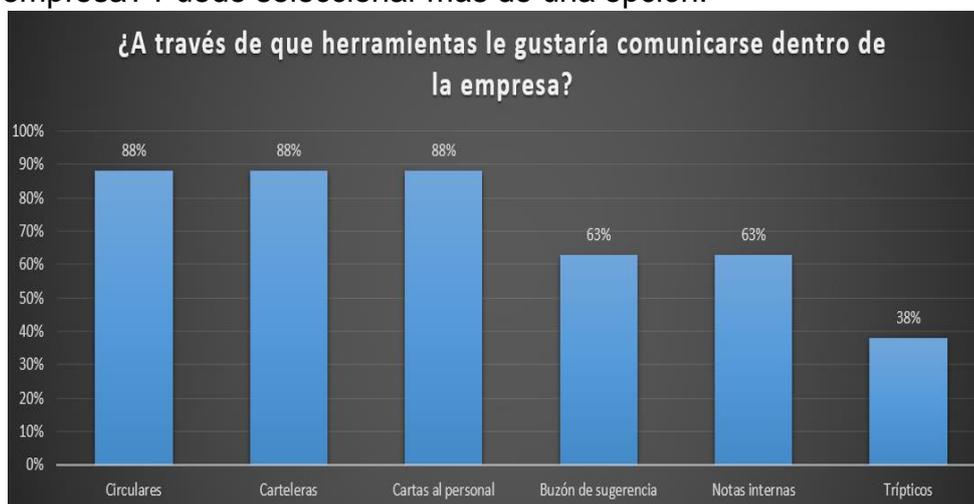
19. ¿Cuáles son las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que permiten la participación e interacción entre empleados de la misma área son las reuniones con un 88%, las carteleras con un 38% y con el 13% son los trípticos y circulares.

20. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse dentro de la empresa? Puede seleccionar más de una opción.



Interpretación:

Las herramientas que les gustaría agregar para comunicarse dentro de la empresa Novicompu son las carteleras, circulares, cartas al personal y notas internas.

ANEXO 8. EJEMPLO DE PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA NOVICOMPU

Proceso Comunicación Estratégica: Encargada de verificar y evaluar las necesidades y expectativas de los públicos de la empresa Novicompu.

Necesidad del Departamento de Ventas

Después de evaluar el impacto del mensaje, mediante circulares corporativas; sobre los nuevos productos, catálogos y promociones que la empresa Novicompu sacará al mercado desde Junio del 2016, se logró conocer que:

- El 80% del personal de ventas no se siente contento con el método de informar en la empresa.
- El mensaje no fue claro y entendido por los empleados.
- El personal de ventas menciona que la comunicación debe ser más didáctica
- Que el uso de circulares no logra cumplir el objetivo de retención del mensaje

Proceso de Contenido: Elabora y redacta el contenido, basado en las necesidades del área de ventas que fueron enviadas por el Proceso de Comunicación Estratégica

Guión de Contenido para el producto Audiovisual

-Pedrito: Novicompu una empresa que se dedica completamente a sus empleados, debe informarles una noticia relevante y de importancia para el crecimiento de la empresa.

- Juanita: Y a qué se refiere la noticia Pedrito?

- Pedrito: Te comento Juanita, la empresa Novicompu sacará al mercado nuevos productos como son las computadoras Toshiba, Vaio-Sony y los nuevos smart watch.

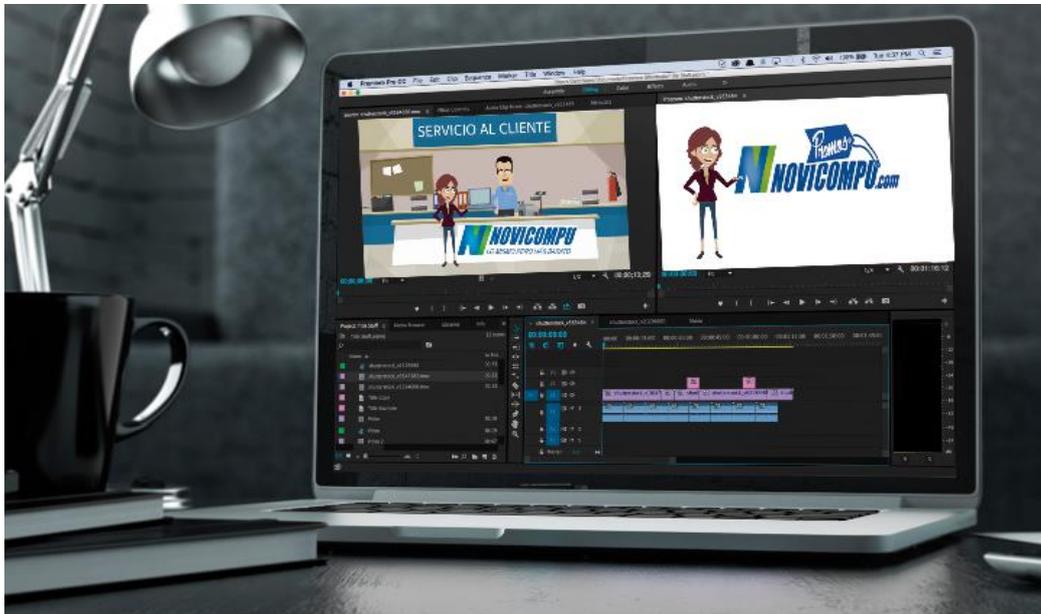
-Juanita: Novicompu se está expandiendo con productos excelentes

-Pedrito: Exacto Juanita, es por ello que ustedes los empleados deben conocer de estos productos, mediante los catálogos que dejaremos afuera de esta sala de reunión

-Juanita: Ok! Ya espero vender los nuevos Productos para el bien mio y de la empresa.

-Voz General: Novicompu, empresa especializada en productos electrónicos, busca el evolucionar en el mercado y eso lo haremos con ayuda de ustedes. "Novicompu empresa que cumple".

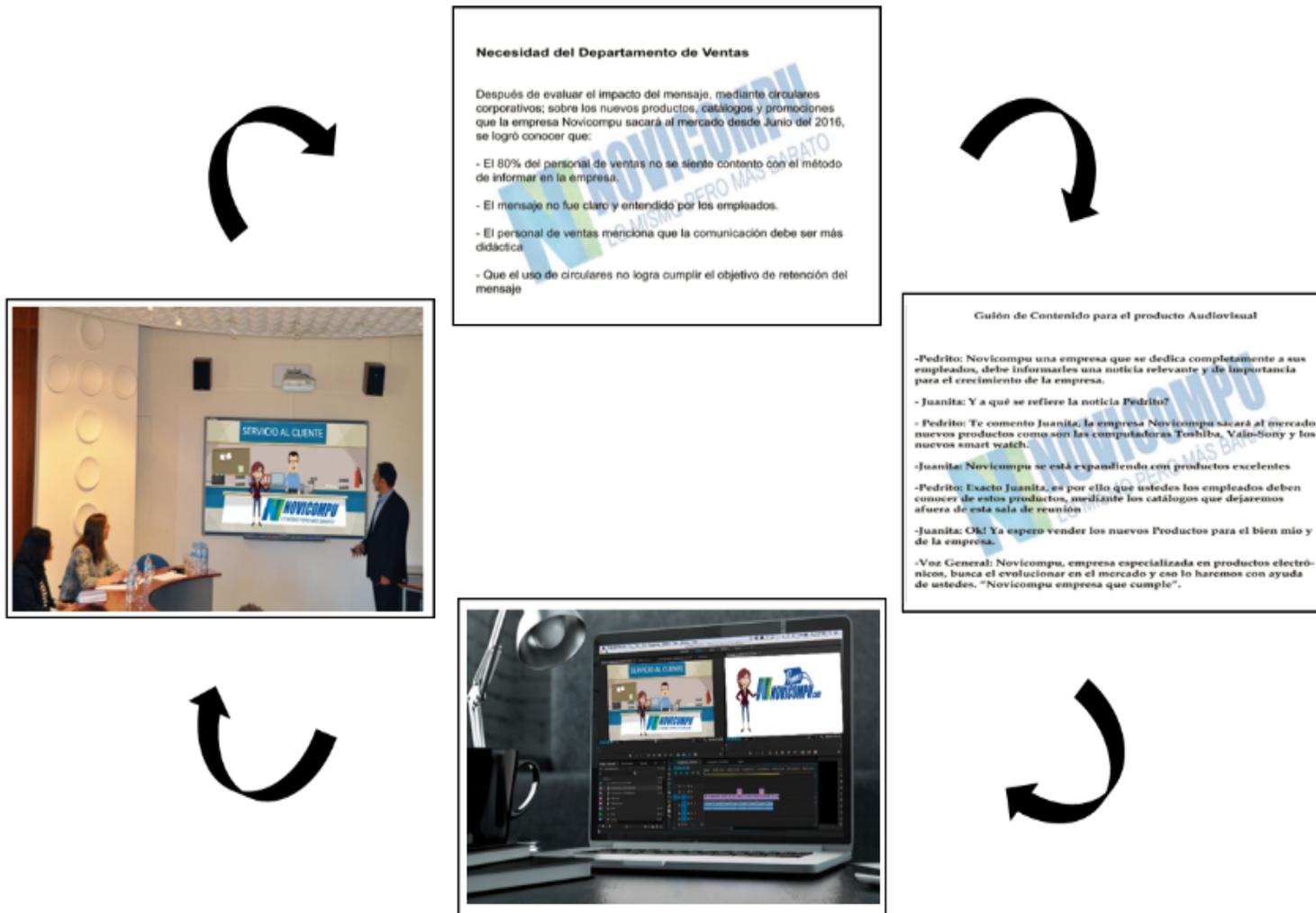
Proceso de Diseño: Diagrama y diseña el contenido redactado, teniendo conocimiento de cómo se puede satisfacer al público con un producto novedoso y creativo.



Proceso de Difusión: Este proceso permite difundir y enviar el producto comunicacional al público interno de la empresa Novicompu, con el fin de cumplir las necesidades expuestas; en el Proceso de Comunicación Estratégica.



Modelo del Proceso de Comunicación Interna



ANEXO 9. PAPELERÍA CORPORATIVA



G-CIR-01 a DC

Quito, 18 de Febrero del 2016

De: Lic Patricio Novoa
Gerente

Para: Departamento de Contabilidad

Por disposición de Gerencia se le reitera que en caso de tener que abandonar por cualquier razón el lugar de trabajo deberán registrar su hora de salida y hora de regreso en el biométrico ADEMÁS SE LES ACLARA QUE EN SU HORARIO DE ALMUERZO TAMBIÉN SE DEBE REGISTRAR; este registro se debe realizar en todas las circunstancias previstas así como también informal de manera oportuna el mal funcionamiento o el no funcionamiento de los equipos biométricos, en caso de no acatar las medidas se considerará una falta grave al reglamento interno y se aplicará la sanción respectiva.

Atentamente,

C I R C U L A R

Abg. Stalin Sacoto Zambrano M. Sc
Gerente General

LOCALES QUITO:

- Av. Los Shyris y Río Coca
- Av. Elay Alfaro y Av. Los Shyris
- C.C. El Carrizo Local 108
- C.C. El Recreo Isla tecnológica

TELÉFONOS:

- 022432599
- 022434785
- 022451690
- 022613615

www.novicompu.com

1

Quito, 9 de Marzo del 2016

Sala de Juntas 10:00 am

La junta celebrada el día de hoy, miércoles 9 de marzo del 2016, a las 10:00 am en la Sala de Juntas con motivo de precaución y seguridad para la integración del personal de la empresa, contó con la presencia del Gerente General, Departamento de Seguridad y 2 miembros de la Policía Nacional.

La reunión duró 2 horas, tiempo en el que se estudiaron los diferentes tipos de robos y asaltos a locales comerciales, para lo que fue necesario revisar videos documentados de robos en las instalaciones del local.

Se llegó a la conclusión, que la seguridad interna de la empresa debe estar más atenta y pendiente de las personas que acceden a local y usan los equipos son supervisión, además de no permitir el ingreso de personas ajenas a los departamentos de contabilidad.

LOCALES QUITO:

- Av. Los Shyris y Rio Coca
- Av. Eloy Alfaro y Av. Los Shyris
- C.C. El Corazón Local 198
- C.C. El Recreo Isla tecnológica

TELÉFONOS:

- 022432599
- 022434785
- 022451800
- 022613615

www.novicompu.com

1

ANEXO 10. BUZÓN DE SUGERENCIA.

