

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA**



CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de
Licenciada en Psicología del Trabajo**

TÍTULO

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA
PARA GUILLERMO VÁZQUEZ JOYERÍA DURANTE
EL PERIODO 2015 - 2016”**

AUTORAS:

**Sandra Catalina Peralta Duarte
Mercedes Lucrecia Torres Contreras**

DIRECTORA:

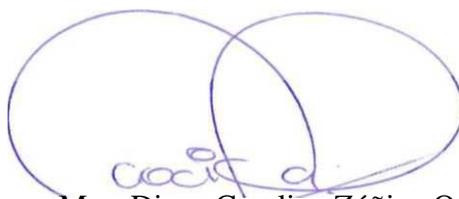
Msc. Diana Carolina Zúñiga Ortega

Cuenca, mayo de 2016

Lcda. Diana Carolina Zúñiga Ortega, Msc. Docente de la Universidad Politécnica Salesiana,
Sede Cuenca

CERTIFICA:

Que el trabajo intitulado: “DISEÑO DE UN MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA GUILLERMO VÁZQUEZ JOYERÍA DURANTE EL PERÍODO 2015-2016”, fue realizado por las estudiantes Sandra Catalina Peralta Duarte y Mercedes Lucrecia Torres Contreras. Dirigido y revisado en su contenido y habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos, autorizo su presentación.



Msc. Diana Carolina Zúñiga Ortega.

DIRECTORA

DECLARATORIA DE AUTORÍA

El trabajo de titulación que presentamos, es original y basado en el proyecto de intervención, establecido en la Carrera de Psicología del Trabajo de la Universidad Politécnica Salesiana.

Los conceptos desarrollados, análisis y criterios vertidos en la presente práctica de intervención, son de exclusiva responsabilidad de las autoras, citando fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales.

A través de la presente declaración, cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Universidad Politécnica Salesiana según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa vigente.

Cuenca, mayo de 2016



Sandra Catalina Peralta Duarte

0102548237



Mercedes Lucrecia Torres Contreras

0102133154

DEDICATORIA

Quiero dedicar a mi querido y adorado hijo José que aunque muy pequeño, desde el inicio de mi vida universitaria, me supo comprender por tantas horas y días de prescindir de mi atención y cariño, a mi esposo Cristóbal que siempre me brindó su apoyo, con sus experiencias de vida, aconsejándome en cada momento y por darme fuerzas y ánimo cuando más lo necesite; a mis padres y hermanos, en especial a mi madre Oliva por sus sabios consejos, apoyo incondicional, quien siempre fue mi guía para seguir luchando por cada propósito que me he planteado durante mi vida, a mi hermana Adriana que con su gran experiencia profesional me orientó en la parte académica.

A toda mi familia, amigas y compañeros, por haber sido mi apoyo para culminar con este gran sueño.

Sandra Catalina Peralta Duarte

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo y en general la culminación de mis estudios y obtención de este título profesional en primer lugar a Dios y a la Virgen Dolorosa por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud y capacidad para asimilar todo lo aprendido durante estos años de estudio y poder lograr mis objetivos.

A mis hijas Paula y Natalia y mi esposo Pablo Zabala D. quienes siempre confiaron en mí y me apoyaron en todo momento siendo mi motivación para seguir adelante y no rendirme en mis estudios. Espero que este éxito obtenido sirva de ejemplo y apoyo para mis jóvenes hijas y sepan que nada es imposible y no hay dificultades en esta vida que no permitan que se llegue a superar.

A mi padre ya fallecido quien se encontraría muy feliz y orgulloso de saber mis logros alcanzados.

A mi madre de quien siempre he recibido los mejores deseos y maravillosas palabras de aliento.

Mercedes Lucrecia Torres Contreras

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios y a la Virgen María, quienes siempre iluminaron mi camino para seguir adelante luchando por conseguir una meta tan anhelada como es obtener un título profesional.

A la Universidad Politécnica Salesiana, de manera especial a la Msc. Lorena Cañizares, Directora de la Carrera, por darme su respaldo y hacer que siga luchando por continuar con esta hermosa profesión, en momentos difíciles que me toco pasar. A la Msc. Carolina Zúñiga, Tutora de este proyecto, por su preocupación y dedicación para la realización del mismo, por compartir sus amplios conocimientos como profesional excepcional, por haberme brindado su invaluable amistad y aconsejarme cuando lo necesite.

A las Ingenieras Ana María Vintimilla, y María José González, funcionarias de la Joyería Guillermo Vázquez, por su apertura y apoyo para realización de este trabajo.

En especial mi agradecimiento a toda mi familia por su apoyo y comprensión,

Sandra Catalina Peralta Duarte

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a la “Joyería Guillermo Vázquez” en la persona de la Ingeniera Ana María Vintimilla A. y María José González, Gerente Administrativo y Talento Humano y Coordinadora de Talento Humano respectivamente, quienes nos ofrecieron durante la realización de este proyecto todo su apoyo y ayuda dotándonos de la información necesaria requerida para la elaboración del trabajo.

Un agradecimiento especial a la Universidad Politécnica Salesiana en el área de Bienestar Estudiantil y a todos mis profesores quienes conocedores de mis deficiencias visuales estuvieron siempre ayudándome en la provisión del material de estudios en las condiciones adecuadas para que yo las pueda aprovechar.

A mi compañera en la ejecución de este proyecto Sandra Peralta por su comprensión, colaboración y ayuda.

Así mismo mi agradecimiento a nuestra tutora Carolina Zúñiga O., quien ha sido la guía principal en la realización de este trabajo por su dedicación y tiempo entregado.

Mercedes Lucrecia Torres Contreras

ÍNDICE

FORMATO 1: DIAGNÓSTICO	1
1. Objetivos del diagnóstico	1
2. Caracterización del contexto	2
3. Metodología de levantamiento de la información.....	4
4. Procesamiento de la información	6
5. Identificación y priorización de problemas.....	13
6. Análisis de problemas	14
7. Conclusiones y Recomendaciones	16
8. Bibliografía	19
9. Anexos	21
FORMATO 2: DISEÑO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN	26
1. Denominación del Proyecto	26
2. Naturaleza del Proyecto.....	26
2. a Descripción del Proyecto.....	26
2. b Fundamentación o justificación	28
2. c Marco Institucional	29
2. d Objetivos	30
2. e Beneficiarios	31
2. f Localización	31
3. Resultados o Productos	32
4. Especificación de actividades y tareas a realizar	33
5. Cronograma	34
6. Recursos	35
7. Indicadores de Evaluación del Proyecto.....	36
8. Factores Externos.....	36
9. Bibliografía	36
10. Anexos	37
FORMATO 3: INFORME DE EJECUCIÓN Y MONITOREO	38
1. Datos Generales	38
1. a Título o nombre del proyecto	38
1. b Localización Geográfica	38
1. c Institución responsable.....	38
1. d Responsables del proyecto.....	38
1. e Período de ejecución del proyecto.....	39
1. f Fecha del informe.....	39
2. Resumen ejecutivo.....	39

3. Introducción – Contexto	40
4. Avance del proyecto	42
5. Análisis del presupuesto.....	42
6. Matrices de análisis	43
7. Plan de Monitoreo	44
8. Programación futura.....	46
9. Anexos	47
10. Bibliografía	49
FORMATO 4: INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA	50
1. Antecedentes	50
1. a Nombre de la entidad ejecutora	50
1. b Nombre del proyecto.....	50
1. c Fecha de implementación del proyecto y duración total.....	50
1. d Monto presupuestado por fuentes de financiamiento	50
2. Descripción del proceso de evaluación	51
2. a Participantes	51
2. b Lugares de trabajo	52
2. c Instrumentos de recolección de información	53
2. d Fuentes de información.....	53
3. Hallazgos	54
3. a Avance de logro de los resultados y objetivos	54
3. b Deficiencias y limitaciones	55
4. Conclusiones	55
4. a Sobre el equipo responsable del proyecto	55
4. b Sobre la relación entre actividades-resultados-objetivos del proyecto.....	56
4. c Sobre la gestión del proyecto	56
4. d Perspectivas futuras del proyecto	57
5. Recomendaciones.....	57
6. Bibliografía	58
FORMATO 5: INFORME DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	59
Primera Parte	59
1. Datos informativos del proyecto	59
1. a Nombre del proyecto	59
1. b Nombre de la Institución	59
1. c Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial).....	59
1. d Localización	61
2. Objetivo de la sistematización	61

3. Eje de la sistematización	62
4. Objeto de la sistematización	62
5. Metodología de la sistematización.....	63
6. Preguntas clave	63
6. a Preguntas de inicio	63
6. b Preguntas interpretativas	64
6. c Preguntas de cierre.....	65
7. Organización y procesamiento de la información	66
Segunda Parte.....	67
1. Justificación	67
2. Caracterización de los beneficiarios	69
3. Interpretación	70
4. Principales logros del aprendizaje	71
4. a ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?	71
4. b ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?	72
4. c ¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no? ¿Por qué?	72
4. e ¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?.....	73
5. Conclusiones y Recomendaciones	73
6. Bibliografía	75
7. Anexos	78
ANEXO 1: PRIMERA ENCUESTA	79
ANEXO 2: ENTREVISTA	82
ANEXO 3: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	84
ANEXO 4: SEGUNDA ENCUESTA.....	85

FORMATO 1: DIAGNÓSTICO

De la reunión mantenida el 10 de diciembre del 2015, con las funcionarias de la *Joyería Guillermo Vázquez*, Ing. María José González (Coordinadora de Talento Humano) y la Ing. Ana María Vintimilla (Gerente Administrativa), se pudo conocer el problema que la mencionada Joyería presenta, en cuanto a comunicación interna, se refiere.

La empresa representada por la Coordinadora de Talento Humano y la Gerente Administrativa, de un lado; y las estudiantes Sandra Peralta y Mercedes Torres, de otro lado, se plantean algunas opciones: una de ellas se sugiere elaborar un Manual de Comunicación Interna acorde a las necesidades existentes y que se aplicará a toda la realidad organizacional.

El Manual como producto final no será cerrado, al contrario; tendrá recomendaciones adicionales que fortalezcan las alternativas a los problemas reflejados en el diagnóstico, que si bien no serán necesariamente desarrolladas, se dejarán como insumos para que la empresa aplique, si es el caso.

1. Objetivos del diagnóstico

Objetivo General

- Establecer las condiciones actuales en las que se encuentra el proceso de la comunicación interna, determinando la problemáticas o las falencias existentes.

Objetivos específicos

- Determinar la efectividad de los canales de comunicación utilizados en la empresa:
Joyería Guillermo Vázquez.

- Proponer una solución a la deficiente comunicación organizacional interna entre todo el personal.

2. Caracterización del contexto

Guillermo Vásquez Joyería es una empresa familiar, fue creada por el señor Guillermo Vázquez Astudillo quien incursionó como aprendiz de joyería a la edad de 14 años, desde entonces, sus destrezas en el arte de la joyería son de conocimiento de la comunidad local. En el año de 1943, junto con sus hermanos crean su primera joyería, confeccionando joyas en oro de 18 K. La empresa estaba dirigida por su fundador en el área de Producción y Procesos Administrativos y por sus hermanos en el área de Ventas, empezó a crecer notablemente, y se posicionó como la mejor joyería, no solo local, sino a nivel nacional e internacional.

La Joyería se especializa en la confección de joyas de oro, con gemas preciosas y semipreciosas. Sus joyas gozan de un diseño y acabado de primera, con el 100% de garantía respecto al material utilizado en su producción, joyas que cumplen con los requisitos de calidad que impone el Ecuador y el mundo.

La empresa incursiona en la rama relojera, y hoy en día, es una sociedad comercializadora importante de joyas y relojes de calidad, que impresionan por sus diseños y elegancia. *Joyería Guillermo Vásquez* es distribuidora de las marcas de relojes suizos, entre las marcas que se distribuyen se destacan: *Ulysse Nardin, Longines, Rado, Edox, Tissot y Calvin Klein*.

MISIÓN

Somos una empresa que busca satisfacer las necesidades de sus clientes a través de la producción y comercialización de joyas de la más alta calidad, buscamos superar las

expectativas de nuestros clientes no solo en artículos de joyería, sino también en el área relojera, pues distribuimos relojes Suizos que están a la vanguardia tecnológica, ofrecemos un servicio de primera y contamos con personal capacitado.

Como empresa nos preocupamos por el ambiente laboral y por el crecimiento del personal, pues les damos la posibilidad de desarrollar sus habilidades profesionales y a sus accionistas les ofrecemos una rentabilidad creciente y sostenible.

VISIÓN

Ser una empresa líder, rentable, con prestigio y exclusividad a nivel nacional, mantener la satisfacción de nuestros clientes a través de la mejora continua de nuestros procesos de producción y de servicio, guiados por la integridad, el trabajo en equipo y la innovación de nuestro personal.

VALORES CORPORATIVOS

- Integridad,
- Honestidad, respeto al individuo y justicia en nuestras acciones,
- Trabajo en Equipo,
- Énfasis en la colaboración y capacidad de emprender proyectos exitosos como equipo.

Compromiso

- Sentido de pertenencia, convicción en la misión y pro actividad para la consecución de la visión.

Principios

- Innovación,
- Información actualizada de las tendencias del mercado y liderazgo en innovación de productos y sistemas de gestión,
- Orientación al cliente,
- Búsqueda de oportunidades para servir mejor a nuestros clientes y obtener retroalimentación sobre nuestro desempeño.

Guillermo Vázquez Joyería cuenta con sucursales en Quito, Santo Domingo, Guayaquil, Loja, Machala y Manta.

Al momento la Joyería cuenta con 75 empleados distribuidos en las siguientes áreas:

Comercial	35
Producción	17
Finanzas	6
Administración	8
Gerencial	3
Marketing	6

3. Metodología de levantamiento de la información

Según Amaya (2012), define la metodología como un proceso amplio de la experimentación que incluye el proceso de recopilación de información de manera sistemático y riguroso y el

análisis e interpretación con el propósito de obtener nuevos conocimientos o profundizar en los ya existentes.

El autor citado (2012) señala que la metodología de la investigación tiene como fin la indagación y la aplicación rigurosa de los métodos de la ciencia para obtener conocimientos fiables y validos sobre la realidad.

Según Achig (2000), especifica a la encuesta como una técnica de investigación dedicada a obtener información a través de un sistema de preguntas estructuradas en formularios impresos que el informante responde por sí mismo.

Tipos de Cuestionario: Cuestionarios por correo, de entrega directa y por grupos.

Así mismo, el autor citado (2000) define a la entrevista como una técnica de investigación dedicada a obtener información mediante un sistema de preguntas que un entrevistador hace a un entrevistado, a través de una acción comunicativa.

Tipos de Entrevista: Entrevista no estructurada, entrevista estructurada, exploratoria, demostrativa e informantes claves.

Para el presente diagnóstico nos ayudamos de los siguientes instrumentos:

INSTRUMENTO	CARACTERIZACIÓN	INFORMACIÓN QUE PRETENDE RECABAR
-Entrevista, Coordinadora de Talento Humano, y Gerente Administrativa	Establecer un diálogo, destinado a conocer la problemática actual que tiene la empresa en cuanto a comunicación interna, se refiere.	Conocer cómo, en la actualidad, se canaliza la información de cada colaborador dentro de la empresa, la cual compete a las actividades de las labores diarias.

-Encuesta: Colaboradores	Ocho Reactivos que servirán para identificar y analizar las estrategias de comunicación interna; serán utilizadas por la empresa para conocer la opinión del personal, y así determinar el estado actual de comunicación.	Obtener información relevante, desde los empleados, acerca de la comunicación interna con que cuenta la Joyería.
-Entrevista: Gerentes de Procesos	Ocho Reactivos que servirán para recopilar datos, destinados a comprobar la problemática de la comunicación, evidenciada en el diagnóstico.	Identificar información desde los puestos de mando jerárquicos, sobre la apreciación que tienen en relación al manejo de la comunicación interna en cada Área y, sobre todo, cómo incide en el desempeño de las labores de cada uno de los empleados.

4. Procesamiento de la información

Una vez que se levantó el formato, con fecha 27 de diciembre del 2015, las encuestas fueron aplicadas a todos los colaboradores de la Matriz y a quienes laboran en las diferentes sucursales, se las remitió vía correo electrónico.

Luego de haber aplicado las encuestas, se recibieron con fecha 05 de enero de 2016 a las 16h30. Estas fueron contestadas por 57 colaboradores, y se obtuvo los siguientes resultados:

PREGUNTA	INTERPRETACIÓN
¿Los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa son los adecuados para informar?	En esta pregunta apreciamos que el 67% de los encuestados se encuentra de acuerdo en que los medios de comunicación con los que cuenta la empresa son los adecuados, la diferencia que corresponde al 33% están parcialmente de acuerdo y en desacuerdo por lo que se puede evidenciar que para ellos los medios de comunicación no son los adecuados para informar.

<p>¿Con que frecuencia revisa los correos electrónicos de la Empresa?</p>	<p>Del total de encuestado el 78% revisa el correo todos los días, a diferencia del 22% que revisa de manera mensual, nunca o desconoce que posea correo electrónico, estas respuestas evidencian que no cuentan con el recurso, el tiempo o las facilidades necesarias, para ponerse al día con la información que contiene el correo de la empresa.</p>
<p>¿Por qué medio habitualmente me llega la información dentro de la empresa?</p>	<p>Se puede apreciar que al 59% le llega la información dentro de la empresa por correo electrónico, a diferencia del 28% por intermedio del Jefe, quién les comunica la información de forma verbal y el 13% que la información le llega por cartelera o pancartas.</p>
<p>¿Recibe a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones que son necesarios para el desempeño de sus labores?</p>	<p>Los resultados reflejan que el 56% que corresponde, a casi siempre, recibe a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones que son necesarios para el desempeño de sus labores, a diferencia del 37% que corresponde a siempre, y el 7% que corresponde a nunca. Lo cual se evidencia que para el desempeño de sus labores: los comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones no son recibidos, lo cual afectaría para que las actividades cumplieran sus objetivos organizacionales.</p>
<p>¿Por cuál de los siguientes medios considera usted que es más preciso recibir información de parte de sus superiores?</p>	<p>La mayoría que representa el 68% considera que es más preciso recibir la información por parte de sus superiores, de manera escrita, a diferencia del 32% que considera que es más correcto recibir la información de manera oral.</p> <p>El porcentaje de la información escrita se debería incrementar para que sea recibido en un 100%, sólo así queda una constancia tangible para los fines que percibe la organización, porque la comunicación verbal da lugar a interpretaciones</p>

	distorsionadas, y la información no es ejecutada a su debido tiempo.
A mí me gustaría que la <i>Joyería Guillermo Vázquez</i> me comunique la información por medio de:	Del total de encuestados, se puede observar que al 41% le gustaría que la <i>Joyería Guillermo Vázquez</i> le comunique la información por medio de correo electrónico; a diferencia del 59% que le gustaría que la información se lo comunicara de manera verbal, por comunicados escritos, WhatsApp o Facebook. En este caso la empresa debería utilizar una sola opción y aprovechar los sistemas tecnológicos actuales como es el caso del correo electrónico, proporcionando a cada empleado un correo institucional con su respectivo acceso, y en el caso de las personas con capacidades especiales, buscar la opción más viable adaptada a cada individuo.
Me entero de los comunicados que son enviados:	La mayoría que representa el 64% recibe los comunicados a tiempo de poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales que se solicita; el 34% se entera pero de manera tardía para cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales que se solicita, y el 2% se entera de los comunicados enviados luego de que ha pasado el momento para poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales que se solicita. Todo lo cual evidencia que la información no reciben de manera oportuna para dar cumplimiento a los comunicados enviados. Entonces, habría que buscar una solución para que la comunicación llegue de manera veraz y acertada en el momento preciso.

<p>¿Cómo me entero de la información de la Empresa?</p>	<p>Se puede apreciar que el 42% se entera de la información de la empresa por intermedio del Jefe Inmediato, a diferencia del 35% que se entera de la información por comunicados escritos, y el 23% se enteran de la información por compañeros de trabajo. Esto evidencia, que la comunicación recibida no será la original, lo cual va a dar lugar a distorsión del mensaje. Para evitar estos obstáculos, deberá ser emitida sólo por correo institucional o informada a través del Jefe inmediato.</p>
---	---

La entrevista se aplicó el día 12 de enero de 2016 a partir de las 08h30, al Gerente de Marketing, Gerente de Producción, Gerente Administrativo, Gerente Comercial y Gerente Financiero, obteniendo las siguientes apreciaciones:

PREGUNTAS	RESPUESTAS	INTEPRETACIÓN
<p><i>¿La comunicación interna dentro de la Joyería Guillermo Vázquez favorece una buena coordinación en las labores diarias?</i></p>	<p>-Se podría mejorar.</p> <p>-Sí</p> <p>-Sí, hay cosas que se pueden mejorar, ya que el personal no recibe la información a tiempo por no tener acceso al mail, en especial los locales de otras ciudades.</p> <p>-No existe una buena comunicación, genera controversias, malos entendidos, las personas se toman las cosas de forma personal.</p> <p>-No</p>	<p>Se puede observar que si bien hay respuestas positivas que consideran que si existe una buena comunicación, en otras manifiestan que se debe mejorar es decir en este aspecto proponen que la información debe ser canalizada directamente a través de las personas de donde surge el mensaje que debe ser transmitido o informado de manera general, permitiendo que todos los empleados conozcan la información para que no existan malas interpretaciones.</p>

<p><i>¿La comunicación que tiene la Joyería Guillermo Vázquez permite que los empleados tengan una actitud positiva o negativa o que los mensajes sean captados correctamente?</i></p>	<p>-La actitud al momento no es positiva ni negativa.</p> <p>-Existe rumores entre compañeros, la información es mal interpretada, se debe buscar un canal de comunicación.</p> <p>-Tienen mala actitud, la información no es captada de forma correcta.</p> <p>-Es completamente negativa, no son captadas como debería ser.</p> <p>-No</p>	<p>Las respuestas son generalizadas, todos consideran que los mensajes no son recibidos correctamente dando lugar a malas interpretaciones, ocasionado que la actitud de algunos trabajadores sea negativa hacia la comunicación existente en la empresa; cuando la misma no es captada correctamente el mensaje se pierde y los procesos que se deben desarrollar dejan de ser claros.</p>
<p><i>¿Considera que la comunicación real de la empresa genera un compromiso entre empleados y la Joyería Guillermo Vázquez? ¿Por qué?</i></p>	<p>-No siempre, porque hay personas que no tienen acceso al correo como en el caso de los joyeros, también es el caso de las sucursales, ya que una sola persona lee el correo y no les trasmite a los demás.</p> <p>-Si hay comunicación de mandos medios, falta un canal más efectivo de mandos medios para abajo. No existe compromiso, realizan su trabajo sólo por cumplir.</p> <p>-Si genera un compromiso, pero no en todos los trabajadores, lo importante es cada uno sepa que hacer.</p> <p>-No genera un compromiso, existe distorsión, rivalidades, competencia, no se lleva de manera ética.</p> <p>-No, no es la adecuada.</p>	<p>Podemos notar que en esta pregunta un gran número de gerentes considera que la comunicación real de la empresa no genera una identificación hacia la misma, reflejándose que la Joyería ha descuidado este aspecto: por tal motivo la influencia que debe ejercer la correcta información tiene poca importancia para los empleados.</p>
<p><i>¿Enumere cuáles han sido los problemas desde el puesto que usted ejerce ha tenido por defectos de comunicación</i></p>	<p>-No existe seguimiento día a día de lo que pasa, en el caso de los vendedores no hay comunicación entre ellos.</p> <p>-Murmuraciones y rumores que crean un mal ambiente de trabajo,</p>	<p>Se puede apreciar que en esta pregunta existen muchas opiniones negativas, respecto de las barreras que se les presenta por la falta de una buena comunicación interna, hay mucha proliferación de cuentos y rumores creándose una cultura de</p>

<p><i>organizacional?</i></p>	<p>existe insatisfacción, se crean expectativas en base a un rumor y la situación real es diferente.</p> <p>-La comunicación que es enviada a los locales de otras ciudades sólo es recibido por la personas del primer turno y las de los siguientes turnos no tienen conocimiento.</p> <p>-Mala interpretación, no se trabaja en equipo, existen cambios que generan conflictos, se gasta dinero en captar nuevas personas, existe indisposición, no hay un buen manejo de relaciones interpersonales.</p> <p>-Desmotivación del personal a mi cargo.</p>	<p>desconfianza ya que los flujos de comunicación no corren por los canales formales con la transparencia adecuada produciéndose vacíos de la información que son llenados con expectativas.</p>
<p><i>Sugiéranos una forma o método como usted quisiera que sea la comunicación interna organizacional</i></p>	<p>-Seguimiento vía telefónica, reutilizar método de cartelera que si lo tienen, pero está sin uso.</p> <p>-Los comunicados deber ser a nivel general, para que la información sea transmitida a todo el personal, de manera que no existan vacíos porque no se lo ha hecho con todos.</p> <p>-Que el Supervisor realice el seguimiento.</p> <p>-Que la comunicación sea directa, la apertura existe pero muy pocas personas aprovechan este espacio. También se manejan con estrategias sorpresivas.</p> <p>-Que los puestos gerenciales conozcan la misma información de manera oportuna para la toma de decisiones y el bienestar de la empresa.</p>	<p>Se observa varias alternativas sugeridas por cada uno de los gerentes, pero que en general coinciden en que la comunicación debe ser directa emitida por el jefe inmediato de forma general para todos los colaboradores, y así se difunda la información de la misma manera y oportunamente para la buena toma de decisiones y buen ambiente de trabajo; de esta manera el personal contará con la información necesaria. Es preciso establecer definiciones claras sobre qué tiene que ser comunicado y por quién.</p>

<p><i>¿Cree que la comunicación entre sus pares es la idónea?</i></p>	<p>-Considera que sí, pero podría mejorar.</p> <p>-No con todos, con la mayoría sí. En ocasiones cada uno cree que su área es más importante que la otra.</p> <p>-Creo que sí.</p> <p>-Para nada, falta socializar y hacer conciencia para que el trabajo sea en equipo y no individual como lo es ahora, el personal que labora por muchos más años se deja llevar de la parte emocional.</p> <p>-No</p>	<p>Se observa que las respuestas revelan que tampoco entre los cargos más altos existe una buena comunicación, deberían demostrar lo contrario ya que ellos son los responsables directos de que la comunicación interna fluya con veracidad, efectividad y a tiempo. El trabajo en equipo fomenta la coordinación y organización de las labores de todos los empleados.</p>
<p><i>¿Cómo mejoraría usted la comunicación en su proceso?</i></p>	<p>-Enviando notificaciones y dando seguimiento, podrían ser por escrito para que puedan leer y firmar la recepción.</p> <p>-Realizando reuniones cada 15 días o una vez al mes, ya que por el tiempo muy ajustado se han dejado de hacer.</p> <p>-Creando e-mails individual para los Jefes de cada local y que las comunicaciones sean impresas para que las personas que trabajen en turnos puedan tener conocimiento.</p> <p>-La comunicación debe ser directa.</p> <p>-Involucrando más al personal década una de sus áreas con la información base para la toma de decisiones.</p>	<p>Las respuestas son variadas, se mejoraría la comunicación haciendo un seguimiento, con reuniones periódicas, dejando constancia por escrito de que la información fue entregada oportunamente, creando correos electrónicos individuales y haciendo que la comunicación sea directa. Con todas estas apreciaciones se evidencia que quienes cumplen labores directivas coinciden que se deben utilizar estas técnicas informáticas para mejorar la comunicación.</p>
<p><i>¿Cuál cree usted que son las fallas actuales de la comunicación en la Joyería Guillermo</i></p>	<p>-No hay un encargado directo que se haga responsable, no se coordinan los eventos, no se realiza un seguimiento que debería ser cada 15 días o cada mes.</p> <p>-Falta de reuniones.</p> <p>-No todos reciben la información al</p>	<p>En las respuestas se perciben fallas en la comunicación de la empresa, consideran que existe falta de reuniones de forma regular para informar las acciones que requieren ser comunicadas, en ciertas áreas se actúan de forma emotiva que de manera profesional, lo que hace que se incurra en aspectos</p>

Vázquez?	mismo tiempo. -No permiten sugerencias, en especial las mujeres son emotivas, no lo toman por la parte profesional sino personal. -No llega a todos al mismo tiempo y con la misma claridad.	sentimentalistas, que frenan el progreso constante que debe existir al interior de la empresa.
----------	--	--

5. Identificación y priorización de problemas

Como se puede observar de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empleados, así como a las entrevistas realizadas a los Gerentes de procesos, se identifica que la comunicación interna no es la adecuada en la *Joyería Guillermo Vázquez*. La mayoría cuenta con los medios adecuados para ser informados dentro de la empresa, revisan con frecuencia los correos; la información es recibida, habitualmente por correo electrónico, reciben a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones para el desempeño de sus labores, y se enteran de los comunicados en el momento en que se envían a tiempo para ser cumplido. Sin embargo, hay un 33% que no están de acuerdo con los medios de comunicación con los que cuenta la empresa y piensan que no son los adecuados para informar: un 21% no revisa el correo todos los días, al 41% de los empleados conoce la información por medio de cartelera, pancartas o porque el Jefe es quien le comunica de manera verbal; un 7% nunca recibe a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones para el desempeño de sus labores; el 2% se entera de los comunicados enviados completamente luego de que ha pasado el momento para poder cumplir la gestión y un 23% se entera de la información de la empresa por sus compañeros de trabajo.

Para alcanzar un mayor nivel de aceptación sobre las estrategias, se debe considerar estos factores no muy bien evaluados por los empleados, que si bien no son mayoría pueden tomar actitudes que desfavorezcan la comunicación organizacional que generan conflictos y situaciones que dañan la productividad, la eficiencia y el clima laboral.

Es indispensable que se busque los mecanismos necesarios para resolver a tiempo estas diferencias que provocan una problemática que tiene consecuencias y que a la larga afectan los objetivos del negocio y beneficios de la organización, así como su comunicación e imagen interna de cada departamento.

6. Análisis de problemas

La inadecuada comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la *Joyería Guillermo Vázquez* presenta algunas causas como:

En esta empresa se dio un proceso de transición, hace aproximadamente dos años, que al momento afecta especialmente a los colaboradores más antiguos. Los cargos directivos anteriores estaban manejados sólo por miembros familiares que pertenecían al grupo Vázquez, entonces el ambiente se llevaba fraternalmente, y en la actualidad estos cargos están dirigidos por personas externas, provocando resistencia al cambio, generando en las personas diversas reacciones que pueden causar angustia, tensión, temor, incertidumbre, añoranza por el pasado, entre otras. Estas consecuencias que se derivan de las respuestas al cambio afectan no solo a los individuos, sino también el clima laboral de la empresa, sobre todo, porque propician el surgimiento de conflictos interpersonales e intergrupales, baja la productividad, al desviarse la atención del trabajo a la situación que se vive y proliferan los rumores.

Los medios de comunicación como el intranet no está considerado apropiado y eficaz para informar, al ser una herramienta de comunicación interna debe tener acceso para todos los empleados inmersos en la empresa, para que provoque una mayor implicación e identificación de los empleados con la misma, lo que daría lugar a un mejor ambiente.

La comunicación informal surge, espontáneamente, de las relaciones que se establecen entre las personas, por la afinidad o las necesidades personales.

Esta forma de comunicación aumenta el interés de los empleados, los mantienen informados y les ayudan a crecer y desenvolverse mejor en su entorno laboral. Por lo general, esta intercomunicación representa un efecto positivo para la empresa, aunque a veces pueden tener efectos negativos que absorben en exceso el interés de los empleados. Los flujos de comunicación informal mejoran la comunicación en la empresa al crear canales alternativos y, normalmente, más rápidos y eficaces que los formales. Sin embargo, éstos deben ser utilizados guardando mucha prudencia para que no sean distorsionados o mal interpretados.

En definitiva, sirven para sustituir redes formales ineficaces, expresar sentimientos que no pueden circular por la red formal y agilizar la comunicación. Los efectos dentro de la empresa pueden ser positivos y negativos:

Positivos:

- Los colaboradores pueden servirse de ella para la creación de actividades extra laborales, culturales, deportivas, etc.

Negativos:

- La interpretación subjetiva del emisor, quien informará desde su punto de vista o desde sus intereses personales.
- Las malas interpretaciones de la información por desconocimiento de la fuente.
- Las distorsiones producidas por las sucesivas transmisiones.
- La difusión de rumores contra la organización o contra alguno de sus miembros.
- La extensión de ruidos sociales.
- Falta de seguimiento, la retroalimentación en estos casos puede ser vital para futuras comunicaciones internas, habitualmente no se controla el correcto recibimiento del mensaje, junto con su completa comprensión.

7. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

De acuerdo a lo observado, se ha visto que la comunicación interna dentro de la *Joyería Guillermo Vázquez* se desarrolla de forma espontánea, empírica, sin tener una planeación estratégica elaborada para alcanzar los objetivos e influir para que la comunicación se desenvuelva de forma precisa, veraz y efectiva, repercutiendo en la coordinación de las actividades dentro de la organización.

La comunicación organizacional influye directamente sobre la actitud de los empleados, así mismo se ve reflejada en una buena coordinación en el desempeño diario de sus labores y en la desvinculación que se da continuamente en el área Comercial.

Los resultados motivo de este estudio también revelan que aunque existe un ambiente laboral aceptable, se pueden presentar distanciamientos entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de la empresa.

A través de este estudio se evidencia, que para una buena comunicación y buenas relaciones entre los equipos de trabajo, no solo es indispensable una buena estructura de la organización sino el buen uso de los medios de comunicación interna con los que cuenta la *Joyería Guillermo Vázquez*, ya que algunos de los colaboradores conocen muy poco los canales de comunicación interna que existen en la organización.

Del análisis anterior, concluimos que la comunicación organizacional interna de la *Joyería Guillermo Vázquez* no está cumpliendo las funciones que debería, generando identificación institucional por parte del empleado hacia la empresa y fortaleciendo las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Para cumplir con los objetivos, motivo de este trabajo, se ha propuesto diseñar un Manual de Comunicación Interna para la Empresa, que se convertirá en una oportunidad para que todos los empleados tengan acceso a todos los medios y niveles de comunicación, identificando problemas y necesidades que deberán ser atendidos y resueltos a través de una comunicación directa, formal y planificada.

Recomendaciones

Se recomienda algunas herramientas y técnicas para que se puedan tomar como opciones futuras:

- Aplicar el **Manual de Comunicación Interna** propuesto, en todas y cada una de las áreas de la empresa como factor de integración y motivación que satisfaga las necesidades de comunicación a través de mecanismos que contribuyan al desarrollo de una cultura de comunicación indispensable, para dinamizar el trabajo y fomentar el sentimiento de pertenencia hasta que se obtenga el nivel necesario y esperado en la comunicación.

- Realizar un **Campaña de Comunicación Interna** a través de todos los tipos de comunicación: -impresos, digitales, corpóreos, producciones audiovisuales, intervenciones ambientales e interpersonales, entre muchos otros-. Estos medios son la herramienta por excelencia para instalar un tema dentro de la organización. La multiplicidad de recursos existentes para realizar una campaña hacen que los objetivos planteados sean mucho más fáciles de alcanzar.

- Una campaña de comunicación interna bien estructurada aporta al mensaje creatividad, permanencia, múltiples llegadas a los usuarios y efectividad, que se potencia si la campaña fuera enmarcada dentro de un plan de comunicación interna anual.

- Elaborar un **Boletín Informativo**, es una herramienta efectiva y de rápida aplicación en la empresa. Es útil a fin de consolidar la información relevante de la institución que, en ese momento, interesa que todos conozcan de primera fuente. A continuación, algunos aspectos a considerar para poder implementar el Boletín como canal de comunicación y sacar el máximo provecho.

¿Para qué?

Para alcanzar armonía entre los usuarios de la empresa, y con ella alcanzar calidad en los procesos, de esta manera la empresa cumplirá los objetivos propuestos.

Integración: Un boletín contribuye a integrar al equipo, es una herramienta de aplicación rápida que puede contribuir a unificar la comunicación.

Primera mano: De manera periódica los colaboradores cuentan con una fuente de información formal que asegura que se baje la información a los mandos medios y llegue a todos.

¿Cuándo comunicar?

Periodicidad: Se debe definir la periodicidad que, está condicionado a la necesidad de la empresa y los recursos con los que se cuenta, se puede empezar emitiendo un boletín semestral, trimestral hasta llegar a hacerlo, mensualmente.

8. Bibliografía

ACHIG S., Lucas A.; “El Diseño de la Investigación Social”. Cuenca, IDIS/U. de Cuenca, 2000.

HERNÁNDEZ, Sampieri; “Metodología de la Investigación” – Quinta Edición; McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. DE C.V, 2010

ANDRADE, Horacio; “Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica”. Editorial Gesbiblo, S.L. 2005

Tec (2001) Proceso de Comunicación recuperado de http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_amblab.htm

Varios Autores, COMIN; “Guía de Buenas Prácticas de comunicación interna”; Edita FEAPS; 2008

JOHNSON, Frank, (1997) “Caja de Herramientas Comunitarias” Capítulo 15, recuperado de <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/comunicacion-interna/principal>

AMAYA, Evelin, (2012) “Metodología de la Investigación” Unidad 1, recuperado de <http://metoinves2008.blogspot.com/>

BW Comunicación Interna “Campañas de Comunicación Interna”, recuperado de <http://www.bwcomunicacion.com/servicios/campanas-de-comunicacion-interna/>

CASTAGNOLA, Rossina, (2014) “Comunicación Interna: Boletín Informativo”, recuperado de <http://rroh.com/2014/04/canales-de-comunicacion-boletin-informativo/>

Guillermo Vázquez Joyería, “¿Quiénes somos?”, recuperado de <http://www.guillermovazquezjoyeria.com/>

9. Anexos

Anexo 1

<u>GUILLERMO VÁZQUEZ</u> <i>Joyería</i>	ENCUESTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-24
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: 28-DIC-15

Datos de Identificación:

Nombre:	Cargo:		
Departamento:	Tiempo en el Cargo:		
Formación Académica:			
Cuarto Nivel: <input type="checkbox"/>	Tercer Nivel: <input type="checkbox"/>	Secundaria: <input type="checkbox"/>	Primaria: <input type="checkbox"/>
Discapacidad: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Antigüedad: ___ Años ___ Meses	

Las siguientes preguntas permitirán determinar el proceso de comunicación organizacional existente que servirán para crear y mantener las relaciones entre sus colaboradores, a través del uso de los diferentes medios de comunicación que tiene la empresa.

1. ¿Los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa son los adecuados para informar?

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

2. ¿Con qué frecuencia revisa los correos electrónicos de la empresa?

- Todos los días
- Dos veces por semana
- Semanalmente
- Mensual
- Nunca
- Desconozco que posea correo electrónico

3. ¿Por qué medio habitualmente me llega la información dentro de la empresa?:

- A) Correo Electrónico
- B) Cartelera, Pancartas
- C) Mi Jefe es quien me comunica la información de forma verbal
- D) Otros, Especifique: _____

4. ¿Recibe a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones que son necesarios para el desempeño de sus labores?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca

5. ¿Por cuál de los siguientes medios considera usted que es más preciso recibir información de parte de sus superiores?

Oral

Porque: _____

Escrito

Porque: _____

6. A mí me gustaría que la Joyería Guillermo Vázquez me comunice la información por medio de:

- Correo electrónico
- Facebook
- Whatsapp
- Comunicado escrito
- Verbal

7. Me entero de los comunicados que son enviados:

En el momento que se envían y está a tiempo de poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales que se solicita

En el tiempo que se envían, pero de manera tardía para cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales y funcionales que se solicita

Completamente luego de que ha pasado el momento para poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades – socio culturales que se solicita

8. Cómo me entero de la información de la Empresa:

- A) Por mi Jefe inmediato
- B) Por mis compañeros de trabajo
- C) Por comunicados escritos

Ubicación (ruta de archivo / acceso) Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	---	-------------------------------------

Anexo 2

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	ENTREVISTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-25
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: 28-DIC-15

Datos de Identificación:

Nombre:		Cargo:	
Departamento:		Tiempo en el Cargo:	
Formación Académica:			
Maestría: <input type="checkbox"/>	Tercer Nivel: <input type="checkbox"/>	Bachillerato: <input type="checkbox"/>	Básica: <input type="checkbox"/>
Discapacidad:	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Antigüedad: ____ Años ____ Meses

1. ¿La comunicación interna dentro de la Joyería Guillermo Vázquez favorece una buena coordinación en las labores diarias?

2. ¿La comunicación que tiene la Joyería Guillermo Vázquez permite que los empleados tengan una actitud positiva o negativa o que los mensajes sean captados correctamente?

3. ¿Considera que la comunicación real de la empresa genera un compromiso entre empleados y la Joyería Guillermo Vázquez? ¿Por qué?

4. ¿Enumere cuáles han sido los problemas desde el puesto que usted ejerce ha tenido por defectos de comunicación organizacional?

5. Sugiéranos una forma o método como usted quisiera que sea la comunicación interna organizacional

6. ¿Cree que la comunicación entre sus pares es la idónea?

7. ¿Cómo mejoraría usted la comunicación en su proceso?

8 ¿Cuál cree usted que son las fallas actuales de la comunicación en la Joyería Guillermo Vázquez?

Ubicación (ruta de archivo / acceso) Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	---	-------------------------------------

FORMATO 2: DISEÑO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

1. Denominación del Proyecto

“Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la Joyería Guillermo Vázquez, durante el periodo 2015-2016”

2. Naturaleza del Proyecto

2. a Descripción del Proyecto

El presente proyecto de intervención data de un Manual de Comunicación Interna para la *Joyería Guillermo Vázquez*, el mismo que abarcará los contenidos inherentes de la comunicación:

Objetivos de la Comunicación

Comunicación organizacional

- ✓ La comunicación interpersonal
- ✓ La comunicación grupal
- ✓ La comunicación masiva o de masas

Comunicación Interna

- ✓ Funciones principales de la comunicación interna
- ✓ La comunicación interna como valor estratégico
- ✓ Comunicación formal
- ✓ Comunicación informal

Tipos de comunicación en una organización

- ✓ Comunicación Vertical
- ✓ La comunicación descendente

- ✓ La comunicación ascendente
- ✓ La comunicación horizontal

Objetivos de la comunicación interna

- ✓ Establecer una relación fluida entre empleados y empleadores.
- ✓ Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa.
- ✓ Motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización.
- ✓ Obtener la aceptación y la integración de los empleados.

Redes de comunicación

- ✓ Redes de comunicación formal
- ✓ Redes de comunicación informal

Redes Sociales en el ámbito organizacional: Twiter, Facebook, Blogs corporativos, Intranet.

Herramientas para la gestión de la comunicación interna:

- Manual corporativo
- Boletines electrónicos, carteleras, folletos, buzón de sugerencias
- Canal de comunicación intranet
- Correo electrónico
- Cartas, circulares, memorándums
- Eventos culturales, deportivos, talleres
- Reuniones
- Medios electrónicos
- Skype

Comunicación Asertiva

- ✓ Aspectos para obtener una comunicación asertiva

2. b Fundamentación o justificación

El beneficio del presente proyecto está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática expuesta.

La comunicación organizacional interna es un elemento de gran importancia dentro las relaciones humanas. El ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, y esto se logra a través de los diversos medios de comunicación.

La comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación; en el caso de las empresas en particular la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la “comunicación organizacional”.

Al elaborar un Manual de Comunicación se contribuye a la eficiencia de las buenas relaciones internas de la empresa, utilizando los medios adecuados de comunicación, y que el personal se informe oportunamente de las disposiciones y actividades que debe cumplir cada uno de ellos.

La realización de un manual de comunicación también pretende lograr una mejor canalización de la información, es decir que se utilizará el medio de comunicación adecuado dependiendo del tipo de información, y para quien va dirigida esa información; así como también permitirá que la estructura organizativa sea beneficiada con un proceso práctico el cual a la vez sea fácil de utilizarlo y agilizará las actividades de la empresa, se obtendrá un

mejor control de los procesos y eventos que realiza la *Joyería Guillermo Vázquez*. Que los responsables de cada una de las áreas perciban los beneficios de contar con una herramienta al cual ellos acudan cuando consideren necesario y servirá de base para la mejora de las relaciones internas de la empresa, y como consecuencia se reflejará a los diferentes colaboradores, obteniendo una mayor identificación entre jefes y subalternos a través de una adecuada retroalimentación generada con el proceso.

Y por qué no mencionar que también los clientes de la empresa sobre todo en el área comercial se verán beneficiados si la organización emplea un manual de comunicación interna, ya que al estar debidamente informados de todas las actividades y procesos organizacionales de la *Joyería Guillermo Vázquez*, éstos serán atendidos de la forma correcta y oportuna.

2. c Marco Institucional

Joyería Guillermo Vázquez, es una empresa cuencana, reconocida como la principal productora de joyas del país, especializada en joyas de alto valor, es la única importadora de perlas del país, las cuales trae desde el Japón, también importa orfebrería de plata fina desde el Perú.

La Joyería se fundó en el años de 1943, siendo Guillermo Vázquez Astudillo, uno de los empresarios más destacados de la ciudad de Cuenca, quién inició la distribución de relojes suizos para Ecuador en la década de los 60's. Incursionó además en el negocio "Retal" tras haber sido exclusivamente mayorista.

Inaugura un fastuoso local en el centro de Cuenca, en la Gran Colombia y Luis Cordero por los años 70. Actualmente cuentan con locales en Cuenca, Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Loja, Manta y Machala.

La Joyería se especializa en la confección de joyas de oro con gemas preciosas y semipreciosas. Sus joyas gozan de un diseño y acabado de primera, con el 100% de garantía respecto al material utilizado en su producción, joyas que cumplen con los requisitos de calidad que impone el Ecuador y el mundo.

La empresa en la actualidad cuenta con 75 colaboradores distribuidos en las 6 áreas de la siguiente manera:

Comercial	35
Producción	17
Finanzas	6
Administración	8
Gerencial	3
Marketing	6

Con la descripción de éstos antecedentes sobre la *Joyería Guillermo Vázquez*, se ha planteado por parte de la Gerencia Administrativa en coordinación con el departamento de Talento Humano la ejecución de un Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la Empresa.

2. d Objetivos

Objetivo General

- Dotar de un Manual de Comunicación Interna para la *Joyería Guillermo Vázquez*.

Objetivos Específicos

- Elaborar un marco teórico que sustente las concepciones de comunicación interna en una organización.
- Definir estrategias de comunicación sobre la base del análisis de los resultados obtenidos.

2. e Beneficiarios

Beneficiarios Directos

- Gerencia Administrativa y Coordinación de Talento Humano, como responsables de la aplicación y cumplimiento del Manual de Comunicación Interna.
- Los Directivos y Gerentes de Proceso quienes serán los principales difusores de la comunicación, que desde sus respectivas áreas partirá la información.
- En general todo el personal de la Joyería Guillermo Vázquez.

Beneficiarios Indirectos

- Proveedores
- Clientes que adquieren los productos de la Joyería Guillermo Vázquez.
- Las estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, ejecutoras de este proyecto.
- La Universidad Politécnica Salesiana

2. f Localización

El presente proyecto se va a desarrollar en la *Joyería Guillermo Vázquez*, su oficina principal se encuentra ubicada en la calle Gran Colombia 7-87 y Luis Cordero esquina. Las oficinas

administrativas se encuentran en el sexto piso del edificio Torre de Negocios “El Dorado”, de la ciudad de Cuenca.

La principal fuente de organización de documentos será el área de Talento Humano sin embargo se trabajará con todos los colaboradores de la empresa que se encuentran distribuidos en la matriz en la ciudad de Cuenca y en las Sucursales de las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala, Loja, Manta y Santo Domingo.

3. Resultados o Productos

Con el objetivo de satisfacer las necesidades; el presente manual tiene como finalidad consignar las diferentes técnicas a utilizar en la *Joyería Guillermo Vázquez* para el mejoramiento y fortalecimiento de los procesos de comunicación al interior de la empresa.

En él encontrarán las políticas, el objetivo, el público al que va dirigido, la metodología y el proceso a seguir para llevar a cabo una efectiva comunicación interna dentro de la organización.

Introducción: Parte inicial del texto en el cual se sitúa la descripción de un contexto determinado y por lo general expresa un resumen de lo que será explicado o desarrollado, en la introducción, el lector se familiarizará con el tema.

Alcance: Indica el resultado de lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es importante identificar acertadamente la relevancia del manual, antes de iniciar con el desarrollo.

Objetivo: Es el fin o la meta que se pretende alcanzar, también indica el propósito por el cual se está elaborando el presente manual de comunicación.

Estrategias de comunicación: La estrategia es la expresión de cómo se pretende alcanzar los objetivos. Describen a grandes rasgos las actividades que se detallan en el manual.

Públicos: Grupos de personas a los que está dirigido el manual de comunicación.

Definiciones Básicas: Abarca todos los conceptos básicos relacionados con la comunicación interna.

Responsables: Los funcionarios, directivos o administrativos responsables de velar por el cumplimiento del manual.

Políticas: Lineamientos generales y específicos; los principios que deben regir y orientar la actividad motivo de este proyecto.

Diagrama de Flujo: Representa la forma más tradicional y duradera para especificar los detalles algorítmicos de un proceso.

4. Especificación de actividades y tareas a realizar

Con el propósito de levantar la información para el diseño del manual de comunicación interna, se realizará una investigación mediante páginas web, documental en libros, revistas, estudios realizados, entre otros; y para la recolección de datos se aplicará encuestas y entrevistas, con la finalidad de buscar información útil que nos servirá para ir realizando el levantamiento.

Una vez que se obtengan los resultados, con el propósito de socializar los mismos a través de: grupos focales para realizar un análisis de la interacción de los participantes dentro del grupo y sus reacciones en torno al tema, mesas de trabajo que servirán para acoger aportes para mejorar el diagnóstico y la elaboración de las propuestas; estos grupos, mesas de trabajo se realizarán con colaboradores y gerentes que pertenezcan a cada área.

5. Cronograma

ANEXO 3

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																										
ACTIVIDADES	MES																									
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6					
Entrevista responsable de Talento Humano y Gerente de Administración. Recopilación de información, aplicación de encuestas.	■	■	■	■																						
Elaboración de entrevistas y aplicación a Gerentes de Procesos, interpretación. Ejecución de Formato 1: Diagnóstico					■	■	■	■																		
Reporte 2, Diseño de Proyecto de Investigación: Denominación del Proyecto, naturaleza del proyecto, Resultados o productos, Especificación de actividades y tareas a realizar, Cronograma, recursos, Indicadores, Factores externos, bibliografía, Anexo									■	■	■	■														
Reporte 3, Informe de Ejecución y Monitoreo: Datos generales, Resumen ejecutivo, Introducción-contexto, Avance del proyecto, Análisis del proyecto, Matrices de análisis, Plan de monitoreo, Programación futura, Anexos, bibliografía.													■	■	■	■										
Reporte 4, Informe de evaluación Intermedia; Antecedentes, Descripción del proceso de evaluación, Hallazgos, Conclusiones, Bibliografía.																			■	■	■	■				
Reporte 5, Informe de sistematización de la experiencia: Datos informativos del proyecto, objetivo de la sistematización, Eje de la sistematización, Objeto de la sistematización, Metodología de la sistematización, Preguntas claves, Organización y procesamiento de la información, Análisis de la información. Segunda parte: Justificación, Caracterización de los beneficiarios, Principales logros del aprendizaje, Conclusiones y recomendaciones, Bibliografía y Anexos.																							■	■	■	■

6. Recursos

La Gerente Administrativa y la Coordinadora de Talento Humano de la *Joyería Guillermo Vázquez* son las encargadas de administrar y ejecutar la presente propuesta, tomando en consideración la optimización de recursos, la flexibilidad al cambio y el trabajo en equipo, factores que facilitarán el desarrollo empresarial. A continuación detallaremos todos los materiales e implementos que se necesita:

Recursos Humanos: Personal que labora en la Joyería, y las estudiantes ejecutoras del proyecto

Recursos Humanos	
OFICINA	TOTAL
Matriz Cuenca	55
Sucursal Quito	6
Sucursal Guayaquil	3
Sucursal Manta	3
Sucursal Machala	4
Sucursal Loja	1
Sucursal Santo Domingo	3
PERSONAL JOYERIA	75
Estudiantes UPS	2

Recursos Materiales: Computadora portátil, materiales de oficina, medios de comunicación personal (teléfono celular, teléfono fijo, internet)

Recursos Materiales	
DESCRIPCION	CANTIDAD
Computadora portátil	2
Medios de comunicación: teléfono celular	2
Teléfono fijo	2
Internet personal	2

Recursos Financieros: Los valores requeridos para solventar el presente proyecto.

Recursos Financieros	
INSUMO	VALOR
Impresión de encuestas y entrevistas	\$ 5,00
Llamadas telefónicas celular y convencional	\$ 20,00
Transporte	\$ 100,00
Impresión de manual de comunicación (por determinar)	-

7. Indicadores de Evaluación del Proyecto

8. Factores Externos

9. Bibliografía

Universidad de la Sabana, MARQUEZ, Carolina “Organización y Psicología de la Comunicación Interna”, Editorial Fragua, 2012

Gestiópolis, “Gestión de la comunicación interna en las organizaciones, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>, 2004

ARRU, Marco “Tipos de redes de comunicación interna”, recuperado de <http://myriamestrella.blogspot.com/2011/02/tipos-de-redes-de-comunicacion-interna.html>, 2011

Buenos Negocios, “3 formas de comunicación interna en la empresa” recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa>, 2013

COMIN, “Guía de buenas prácticas de comunicación”, Editorial Feaps, 2008

América Economía, ARRU, Marco “Comunicación Interna, una oportunidad de mejora para la empresa” América Economía” recuperado de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>, 2014

Guillermo Vázquez Joyería, “¿Quiénes somos?”, recuperado de <http://www.guillermovazquezjoyeria.com/>

AVANCE, (2009) Edición 2016 “Un promotor del desarrollo le dijo adiós a su ciudad”, recuperado de <http://www.revistavance.com/reportajes-noviembre-2009/un-promotor-de-desarrollo-le-dijo-adios-a-su-ciudad.html>

MOLERO, José “Plan de Comunicación: Concepto, Diseño e Implementación”, Ilgo, 2005

10. Anexos

FORMATO 3: INFORME DE EJECUCIÓN Y MONITOREO

1. Datos Generales

1. a Título o nombre del proyecto

“Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la *Joyería Guillermo Vázquez*, durante el periodo 2015-2016”

1. b Localización Geográfica

La *Joyería Guillermo Vázquez* se encuentra ubicada en las calles Gran Colombia 7-87 y Luis Cordero, Cuenca – Ecuador, las oficinas administrativas se encuentran en el sexto piso del edificio Torre de Negocios “El Dorado”. Actualmente cuentan con locales en Cuenca, Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Manta, Loja y Machala.

1. c Institución responsable

La institución responsable del proyecto es la Universidad Politécnica Salesiana y la *Joyería Guillermo Vázquez*.

1. d Responsables del proyecto

Responsables del desarrollo del proyecto: Sandra Catalina Peralta Duarte y Mercedes Lucrecia Torres Contreras estudiantes, Lcda. Carolina Zúñiga Ortega M.S.c., Directora del Proyecto de Intervención; las Ingenieras Ana María Vintimilla Abad Gerente Administrativa

y de Talento Humano, y María José González Coordinadora de Talento Humano de la *Joyería Guillermo Vázquez*.

1. e Período de ejecución del proyecto

El proyecto se ejecutará en el período de diciembre 2015 – a mayo 2016.

1. f Fecha del informe

30 de abril del 2016

2. Resumen ejecutivo

La comunicación actual no es óptima ni efectiva en la *Joyería Guillermo Vázquez*, por lo que el Manual de Comunicación Interna permitirá que los colaboradores apliquen una comunicación de acuerdo a las políticas y procesos requeridos para fomentar una interrelación eficaz y la utilización adecuada de los medios con los que dispone la empresa.

Con el objetivo de ajustar el Manual a las necesidades de la Joyería, se validaron las herramientas necesarias para ser aplicadas, y conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre los medios de comunicación interna de la empresa, con el propósito de optimizar el uso de los mismos, y mejorar las prácticas organizacionales en las diferentes áreas de trabajo; durante el desarrollo no se presentaron mayores problemas en su ejecución y en la entrega de los formatos, cumpliendo con las expectativas esperadas.

Las herramientas utilizadas para obtener el diagnóstico fueron a través de encuestas individuales, las mismas que contaron con siete preguntas, obteniendo como resultado que no todos los empleados conocen los medios de comunicación con los que cuenta la empresa, también se evidenció que el medio de preferencia es el correo electrónico por ser un canal de comunicación de uso confiable, directo, oportuno, seguro, queda constancia y de hábito diario para el desempeño de sus labores.

Con los resultados obtenidos se realizó el diagnóstico, que fue dado a conocer a las funcionarias responsables de este proyecto, dando paso a que se elabore el manual.

La elaboración del Manual de Comunicación Interna para la Joyería constituirá un aporte para la empresa, ya que ordenará el proceso de comunicación interna y optimizará el uso de los medios con los que cuenta, logrando transmitir sus objetivos y motivar a sus empleados.

3. Introducción – Contexto

Un Manual de Comunicación es un instrumento que sirve de apoyo dentro de una organización para mantener relaciones adecuadas entre sus miembros, y a través del uso de sus diferentes medios de comunicación con los que cuenta; sus colaboradores se mantengan informados, integrados y motivados, de esta manera contribuir con su trabajo y lograr las metas establecidas por la empresa.

Con el propósito de proceder a elaborar el Manual de Comunicación Interna para la *Joyería Guillermo Vásquez*, se solicitó a la Gerente Administrativo y Talento Humano Ingeniera Ana María Vintimilla Abad, se acuerde una reunión con la Coordinadora de Talento Humano, con la finalidad de realizar una entrevista conjunta, la cual permitió conocer su idea sobre el

proceso que estamos llevando a cabo, y de manera especial confirmar la necesidad que tiene la empresa de contar con el manual.

Este Manual de Comunicación Interna contendrá los siguientes acápites:

- **Introducción:**

Habla de los lineamientos generales que abarcará el Manual.

- **Objetivo:**

Hace referencia a lo que se desea alcanzar con el desarrollo del Manual.

- **Alcance:**

Quiénes deben acogerse a las políticas establecidas en el Manual.

- **Responsables:**

Está relacionada con cada uno de los funcionarios responsables del cumplimiento del Manual.

- **Políticas:**

Indica las normas y reglas de uso de los medios de comunicación y los correctivos por incumplimiento.

- **Desarrollo del Proceso:**

Contempla la forma en cómo se deberá llevar a cabo el proceso de comunicación interna.

- **Diagrama de Flujo del Proceso de Comunicación Interna:**

Hace referencia a la representación gráfica con una breve descripción de la etapa del proceso de comunicación interna para la Joyería.

4. Avance del proyecto

- a) La *Joyería Guillermo Vázquez*, para mantener su estándar de calidad del Sistema de Gestión ISO 9001, se encuentra en procesos de mejora continua, surge la importancia de contar con un Manual de Comunicación Interna, es una empresa conocida en la ciudad de Cuenca por su exclusividad en la fabricación de joyas y distribución de relojes Suizos para el Ecuador, y con gran aceptación dentro y fuera del país. Entonces, la utilidad de este Manual radica en que exista una mejor comunicación entre todos los miembros que conforman la Joyería; que se vea reflejado a nivel interno, y proyectándose hacia una imagen corporativa de status, exclusividad y satisfacción.
- b) Del proyecto planteado en el formato dos no han surgido cambios, demoras, ni desviaciones que hayan afectado al desarrollo de las actividades expuestas en el proyecto, por lo tanto no ha sido necesario realizar medidas correctivas y se ha avanzado tal cual lo establecido.

5. Análisis del presupuesto

De los valores presupuestados dentro del formato dos se han presentado mínimas diferencias, cabe mencionar que no se encuentran los valores correspondientes a impresiones y empastado

del producto final ya que son gastos posteriores, lo invertido hasta el presente reporte se detalla en el siguiente cuadro:

RECURSOS				
Materiales, Tecnológicos y Financieros				
INSUMO	VALOR PRESUPUESTADO	DIFERENCIACIÓN FORMATO 3	INVERTIDO HASTA FORMATO 3	VALOR DIFERENCIA
Impresiones/Papel	\$ 5,00	\$ 0,00	\$ 5,00	\$ 0,00
Llamadas telefónicas celular y convencional	\$ 20,00	\$ 15,00	\$35,00	\$ 15,00
Transporte y movilización	\$ 100,00	\$0,00	\$100,00	\$ 0,00

6. Matrices de análisis

En la matriz de análisis se encuentra la consecución de las actividades del proyecto que describen las acciones realizadas para la elaboración del Manual de Comunicación Interna para la *Joyería Guillermo Vázquez*.

Las actividades se dividieron en un cronograma elaborado, el cual sirvió como base para el desarrollo del proyecto dentro de los plazos previamente establecidos, en el período de diciembre 2015 - mayo de 2016; las tareas han avanzado de la siguiente manera:

Análisis de la Propuesta de Actividades

	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROPUESTA
I	Entrevistas, recopilación de la información, aplicación de encuestas.	Obtener la información específica de como es el desarrollo actual de la comunicación interna de la empresa.	Manual
II	Entrevistas a Gerentes de Procesos, interpretación de resultados, diagnóstico.	Determinar el modo de comunicación interna, y los problemas que la misma presenta.	Manual
III	Diseño del Manual de Comunicación.	Entregar un instrumento de apoyo para normar la comunicación interna.	Socialización*

7. Plan de Monitoreo

Dentro del plan de monitoreo se encuentran detalladas las actividades que han sido ejecutadas dentro del plazo establecido, hasta el reporte del formato 3; las que están en proceso y las que se encuentran pendientes de efectuar hasta la culminación del plazo establecido, para la entrega del proyecto.

¹ *No forma parte de nuestro Proyecto pero se deja como una recomendación

Diagnóstico de Actividades

ITEM	CONCEPTO	INDICADOR	META	CUMPLIMIENTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
1	Formato de las herramientas	Satisfacción	100%	100%	-Encuesta de diagnóstico de 8 preguntas, previo al desarrollo del trabajo. -Encuesta de diagnóstico de 7 preguntas, previo al desarrollo del manual. -Entrevista de diagnóstico de 8 preguntas, previo al desarrollo del trabajo.
2	Encuestas	75 Colaboradores	100%	76%	57 Anexos físicos de las encuestas, que reposan en los archivos del Dpto. de Talento Humano de la Joyería Guillermo Vázquez.
3	Entrevistas	5 Gerentes de Procesos	100%	100%	5 Anexos físicos de las encuestas, que reposan en los archivos del Dpto. de Talento Humano de la Joyería Guillermo Vázquez.
4	Encuestas	75 Colaboradores	100%	72%	54 Anexos físicos de las encuestas, que reposan en los archivos del Dpto. de Talento Humano de la Joyería Guillermo Vázquez.

Haciendo referencia a los indicadores que no se han cumplido al 100%, como es el caso de las encuestas aplicadas, cabe mencionar que las mismas no fueron llenadas oportunamente por los colaboradores, por lo que no se consideraron para el diagnóstico.

8. Programación futura

En el transcurso del desarrollo del proyecto de intervención no se han realizado medidas correctivas por lo que no ha sido necesario realizar una reprogramación de actividades, el avance del mismo ha sido conforme a lo proyectado.

Programación Futura – Manual de Comunicación Interna

ACTIVIDADES	TIEMPO
Socialización de resultados y diagnóstico.	Dos semanas
Levantamiento de información y definición de los medios de comunicación.	Dos semanas
Primer borrador.	Una semana
Segundo borrador, sugerencias, cambios y pre aprobación.	Una semana
Aprobación	Una semana

9. Anexos

Anexo 4

<u>GUILLERMO VAZQUEZ</u> <i>Joyería</i>	ENCUESTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-26
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia:11-MAR-16

Datos de Identificación:

Nombre:	Cargo:
Área o Departamento:	Tiempo en el cargo:
Agencia o Sucursal:	Antigüedad:

Objetivo: Conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre los medios de comunicación interna que se maneja en la JGV, con el fin de optimizar el uso de los mismos, y mejorar las prácticas organizacionales en las diferentes Áreas de trabajo.

1. ¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa conoce usted?

Plan Estratégico

Publicación Institucional

Circulares

Correo Electrónico

Cartas Personalizadas

(Memorándums)

Whatsapp

Teléfono fijo

Teléfono celular

Skype

Otro, Especifique: _____

2. ¿Qué medio utiliza usted con mayor frecuencia para comunicarse internamente en la empresa?

Correo Electrónico

Teléfono fijo

Teléfono celular

Whatsapp

Cartas personalizadas

Skype

3. ¿En su área de trabajo cuenta con los medios adecuados para recibir información o para comunicarse con otras áreas de la empresa?

Si

No

¿Por qué?: _____

4. De los medios con los que cuenta la empresa, ¿cuál considera que es el más adecuado para informar?

5. ¿Cuál de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa es de su preferencia?

¿Por qué? _____

6. ¿Considera que el Whatsapp es una herramienta de comunicación efectiva y de uso confiable dentro de su empresa?

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

7. ¿Tiene interés en formar parte de un grupo de Whatsapp para recibir información propia de la empresa, sin tener que salirse del mismo?

Si

No

¿Por qué?: _____

Ubicación (ruta de archivo / acceso Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	------------------------------------	------------------------------

10. Bibliografía

En este apartado no existen referencias bibliográficas por cuanto el desarrollo del proyecto trata sobre el avance de las actividades cumplidas.

FORMATO 4: INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA

1. Antecedentes

1. a Nombre de la entidad ejecutora

La entidad ejecutora del Proyecto de Intervención es la Joyería Guillermo Vázquez y la Universidad Politécnica Salesiana.

1. b Nombre del proyecto

“Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la Joyería Guillermo Vázquez durante el período 2015 – 2016”.

1. c Fecha de implementación del proyecto y duración total

Se tiene previsto que la implementación del Manual de Comunicación Interna sea a partir del mes de mayo del 2016, el desarrollo del mismo ha tenido un período de duración de 2 meses, comprendido desde febrero hasta abril de 2016.

1. d Monto presupuestado por fuentes de financiamiento

El monto del financiamiento del manual será cubierto el 100% por las estudiantes responsables de este proyecto, cabe indicar que no se han contado con fuentes de financiamiento externo para su elaboración.

De acuerdo al presupuesto se realizó una proyección tomando en cuenta recursos materiales, tecnológicos y financieros los cuales fueron distribuidos de la siguiente manera:

RECURSOS				
Materiales, Tecnológicos y Financieros				
INSUMO	VALOR PRESUPUESTADO	DIFERENCIACIÓN FORMATO 4	INVERTIDO HASTA FORMATO 4	VALOR DIFERENCIA
Impresiones/Papel	\$ 5,00	\$ 2,00	\$ 7,00	\$ 2,00
Llamadas telefónicas celular y convencional	\$ 20,00	\$ 15,00	\$35,00	\$ 15,00
Transporte y movilización	\$ 100,00	\$0,00	\$100,00	\$ 0,00
Impresión de manual de comunicación	\$ 40,00	\$0,00	\$0,00	\$ 0,00
Documentación empastado, anexos (por determinar)	-	-	-	-

2. Descripción del proceso de evaluación

2. a Participantes

El levantamiento de la información para la elaboración del manual se trabajó con el universo de empleados de la Joyería Guillermo Vázquez, la misma que está distribuida de la siguiente manera de acuerdo a cada sucursal y al número de empleados:

Anexo 5

Distribución de Empleados por Sucursal ²

SUCURSAL	LOCAL	SEXO				TOTAL
		FEMENNO	%	MASCULINO	%	
LOJA	LOJA	1	100,0	0	0,0	1
MACHALA	PASEO SHOPPING MACHALA	2	66,7	2	66,7	4
QUITO	QUICENTRO	2	66,7	1	33,3	3
	SCALA SHOPPING	2	100,0	0	0,0	2
	C.C.EL JARDIN	0	0,0	1	100,0	1
GUAYAQUIL	SAN MARINO	3	100,0	0	0,0	3
SANDO DOMINGO	PASEO SHOPPING STO DOMINGO	2	66,7	1	33,3	3
PORTOVIEJO	CC PASEO SHOPPING	2	66,7	1	33,3	3
CUENCA	CUENCA MATRIZ	30	56,6	23	43,4	53
	MALL DEL RIO	1	50,0	1	50,0	2
	TOTAL	45	60,0	30	40,0	75

2. b Lugares de trabajo

El desarrollo del proyecto de intervención se llevó a cabo en un solo lugar, en las oficinas administrativas de la Joyería Guillermo Vázquez, que se encuentran ubicadas en el sexto piso de la Torre de Negocios “El Dorado” ubicada en la Gran Colombia 7-87 y Luis Cordero en la ciudad de Cuenca – Ecuador, y se contó con la participación de todos locales que funcionan en las ciudades de Quito, Santo Domingo, Guayaquil, Loja, Machala y Manta.

² Fuente: El listado fue proporcionado vía e-mail por la Gerente de Administración y Talento Humano

2. c Instrumentos de recolección de información

Para recopilar la información se realizaron encuestas a todos los colaboradores y entrevistas a los Gerentes de Procesos, así como también se mantuvieron varias reuniones con la Gerente de Administración y Talento Humano, y la Coordinadora de Talento Humano.

El propósito de la aplicación de la encuesta formada de 8 preguntas, previo al desarrollo del trabajo de intervención, nos permitió determinar el proceso de comunicación organizacional existente, y cómo se lleva a cabo el uso de los diferentes medios de comunicación que tiene la empresa.

En la aplicación de las entrevistas que fueron realizadas a los Gerentes de Procesos, la cual constó de 8 preguntas, el objetivo fue conocer de cerca cuáles son los problemas actuales que presentaba la comunicación interna entre áreas y con los colaboradores en la Joyería.

Previo al desarrollo del Manual se realizó una encuesta compuesta de 7 preguntas, aplicadas a todos los colaboradores, con el propósito de conocer la percepción que tienen los mismos sobre los medios de comunicación interna que se maneja en la *Joyería Guillermo Vázquez*, con el fin de optimizar el uso de los mismos, y determinar los canales de comunicación que se contemplan en el Manual.

2. d Fuentes de información

La información para el avance del proyecto de intervención se obtuvo de libros, revistas indexadas, publicaciones, internet; las citas se encuentran descritas en las referencias bibliográficas al final de este proyecto de intervención.

Para el desarrollo del diseño del Manual de Comunicación Interna, la fuente principal de información se obtuvo de los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores, así como de los antecedentes proporcionados por las funcionarias de Talento Humano de la *Joyería Guillermo Vázquez*, de donde se pudo conseguir datos relevantes sobre los medios de comunicación que utilizan los colaboradores.

De algunos de los canales de comunicación se elaboró un diseño, como el formato para la aceptación del WhatsApp, y se incluyó el ejemplo del pie de firma automático de los mensajes del correo electrónico, adaptado al modelo corporativo, los que se encuentran como anexos.

3. Hallazgos

3. a Avance de logro de los resultados y objetivos

Desde el inicio de este proyecto se ha cumplido con todo el cronograma planificado, la socialización de resultados y diagnóstico se desarrolló durante dos semanas de acuerdo a lo programado y se llevó a cabo con normalidad.

Durante las dos semanas siguientes se procedió al levantamiento de la información y la definición de los medios de comunicación con los que cuenta el Manual. No se presentaron inconvenientes en el tiempo establecido.

En la semana posterior se dio a conocer a las funcionarias responsables el primer borrador del Manual, en el mismo que se realizaron algunos cambios, pero de igual manera se cumplió con el plazo previsto para su cumplimiento.

En la subsiguiente semana, se presentó el segundo borrador, aquí se aceptaron los cambios y sugerencias realizadas para implementar algunas mejoras en el Manual, y se procedió a su pre aprobación, de igual manera se cumplió con lo programado.

En la última semana del avance del Manual se realizó la aprobación por parte de las funcionarias responsables de la Joyería, ejecutándose de manera satisfactoria con la programación fijada para este proceso.

3. b Deficiencias y limitaciones

En el transcurso del desarrollo del proyecto no han surgido deficiencias ni limitaciones, se ha contado con la colaboración y apertura por parte del personal directivo de la Joyería; la Gerente de Administración y Talento Humano y la Coordinadora de Talento Humano se han mostrado prestas a facilitarnos la información necesaria, y nos han concedido las citas que se han solicitado de manera oportuna y coordinada, las horas fijadas para las diversas reuniones que hemos mantenido han sido en horarios flexibles, lo que ha permitido un avance regular de la propuesta planteada dentro del plazo establecido.

4. Conclusiones

4. a Sobre el equipo responsable del proyecto

En el transcurso del desarrollo del proyecto no se han presentado impedimentos entre las funcionarias responsables del mismo, siempre existió colaboración y apertura. En cuanto a la asesoría por parte del personal de la empresa, fue primordial su asistencia desde el comienzo

de este trabajo, la información entregada fue la específica y la necesaria para poder llevar a cabo esta tarea de manera óptima, cumpliendo con todo lo planificado en cada etapa de este proceso.

En el transcurso del mismo, podemos concluir que el equipo de trabajo siempre demostró predisposición y colaboración para llevar a cabo esta actividad a satisfacción.

4. b Sobre la relación entre actividades-resultados-objetivos del proyecto

En lo relacionado a las actividades propuestas dentro del proyecto, las mismas fueron ejecutadas conforme a lo establecido, que permitieron obtener como resultado un diagnóstico inicial que reflejó la falta de un proceso de comunicación efectivo y el uso adecuado de los medios de comunicación.

Con esta información se justificó la necesidad de diseñar un Manual de Comunicación Interna, cumpliéndose con el objetivo del proyecto.

4. c Sobre la gestión del proyecto

Una vez que la *Joyería Guillermo Vázquez* cuente con el Manual, el mismo estará sujeto a cambios, auditorias, control de cumplimiento, que posteriormente puedan acoplarse a modificaciones que se presenten en la Empresa.

4. d Perspectivas futuras del proyecto

El Manual de Comunicación Interna, elaborado para la *Joyería Guillermo Vázquez*, está orientado al desarrollo organizacional, y servirá de apoyo para mejorar el desempeño laboral en la Joyería, que en el transcurso del trabajo diario se pueda evidenciar un cambio en la comunicación interna y en el uso adecuado de los medios con los que cuenta.

5. Recomendaciones

Una adecuada comunicación interna en una organización es la base fundamental en el desarrollo de las buenas relaciones de trabajo, y de la correcta ejecución de las tareas laborales, asimismo, beneficia la mejora de los procesos y la motivación de las personas que la integran. La comunicación debe ser un proceso de intercambio dinámico y permanente de la información entre los miembros de la organización.

De esta manera, en este proyecto de intervención se han establecido los lineamientos, políticas, y procesos para fomentar una comunicación efectiva, que regula la utilización de los medios de comunicación interna con los que cuenta la *Joyería Guillermo Vázquez*, los mismos que permanecen instaurados en el Manual que se entregará como producto final del desarrollo del proyecto.

Por lo expuesto anteriormente, nos permitimos recomendar para que este Manual sirva como apoyo de un proceso permanente de comunicación efectiva y oportuna, y el uso adecuado de sus medios, en el que las personas participen en todo momento, de esta manera la comunicación estará ligada fuertemente a la vida organizacional, ya que una comunicación adecuada depende de un buen manejo de la cultura organizacional y de la gestión de Talento

Humano, que permitirán mantener interrelacionada e integrada a la empresa, en la que la comunicación esté presente en todas las acciones y estructuras.

6. Bibliografía

En este apartado no existen referencias bibliográficas por cuanto el desarrollo del proyecto trata sobre el avance de las actividades cumplidas.

FORMATO 5: INFORME DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Primera Parte

1. Datos informativos del proyecto

1. a Nombre del proyecto

“Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la Joyería Guillermo Vázquez durante el período 2015 – 2016”.

1. b Nombre de la Institución

Las instituciones participantes en este proyecto de intervención son:

1. Joyería Guillermo Vázquez – Beneficiarios del Proyecto
2. Universidad Politécnica Salesiana – Ejecutora del Proyecto

1. c Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial)

La necesidad que presenta la *Joyería Guillermo Vázquez*, hace necesario realizar algunos cambios que se presentan en el curso de los procesos, para el caso de la Joyería, es el de la comunicación interna, contenido que forma parte del área de Recursos Humanos.

Para Idalberto Chiavenato, la Administración de Talento Humano en el Sistema de Administración de Recursos Humanos cuenta con cinco subsistemas de: Provisión de Recursos Humanos, Organización de Recursos Humanos, Mantenimiento de Recursos Humanos, Desarrollo de Recursos Humanos y Auditoría de Recursos Humanos.

Para el desarrollo del presente proyecto de intervención, del cual el producto final es el Manual de Comunicación Interna, de acuerdo a lo requerido por la Joyería, el esquema de comunicación se acopla dentro del subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos, que está formado por Capacitación y desarrollo del personal y Desarrollo organizacional.

El Desarrollo Organizacional, hace referencia a la necesidad de una continua adaptación al cambio, cuyo propósito es generar una renovación en el proceso organizacional, que se caracteriza en la *Solución de Problemas*: El Desarrollo Organizacional, no solo analiza los problemas en teoría sino que pone énfasis en las soluciones y se concentra en las dificultades reales, por lo tanto utiliza la investigación-acción, característica fundamental del DO.

La Técnica de intervención en el DO, es la intervención del Desarrollo organizacional para dos o más personas: análisis transaccional, pues se concentra en los estilos y el contenido de las comunicaciones interpersonales. Enseña a enviar mensajes claros y ágiles, y a dar respuestas naturales y razonables.

El Análisis Transaccional reduce los hábitos destructivos de la comunicación, hace que las personas reconozcan el contexto de sus comunicaciones, para hacerlas más abiertas y dirigir mejor los contenidos de sus mensajes.

Para este proyecto el objetivo del Desarrollo Organizacional, es incrementar la apertura de la comunicación lateral, vertical y diagonal.⁴

⁴ Fuente: Capítulo 16 - Desarrollo Organizacional/Idalberto Chiavenato

1. d Localización

La Joyería Guillermo Vázquez se encuentra ubicada en las calles Gran Colombia 7-87 y Luis Cordero, Cuenca – Ecuador, las oficinas administrativas se encuentran en el sexto piso del edificio Torre de Negocios “El Dorado”. Actualmente cuentan con locales en Cuenca, Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Manta, Loja y Machala.

2. Objetivo de la sistematización

Realizar un análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas y entrevistas aplicadas, de acuerdo al diagnóstico obtenido que nos permitirá desarrollar un Manual de Comunicación Interna, para la *Joyería Guillermo Vázquez*, ajustado al contexto organizacional.

La comunicación organizacional, es necesaria para crear un clima de disposición entre el personal de la empresa y quienes la dirigen, así como un ambiente de trabajo innovador. La comunicación es el medio a través del cual se unifica la actividad organizada. También es el medio con que se puede lograr modificar la conducta, efectuar cambios, y hacer productiva la información y que las metas sean cumplidas.

Establecer un programa de comunicación dentro de la empresa es una labor de equipo, que coordinada conjuntamente con los responsables de las Áreas de Marketing y Talento Humano, deben encontrar una solución anticipada de forma eficaz para eliminar conflictos en las áreas laborales.

El objetivo de realizar este proyecto ha sido contribuir al desarrollo organizacional de la empresa, mediante una herramienta que servirá para tener un proceso de comunicación bien definido, en la que las actividades diarias estén respaldadas por la calidad y la forma de comunicación.

3. Eje de la sistematización

El eje de la sistematización para este proyecto que forma parte del Área de Recursos Humanos, es el Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos, y corresponde al Desarrollo Organizacional.

4. Objeto de la sistematización

El proyecto de intervención comprende un período de seis meses, su inicio fue en diciembre de 2015, una vez que la Joyería Guillermo Vázquez por medio de la Gerente de Administración y Talento Humano, quién autorizó llevar a cabo este proyecto, dando inicio a la etapa de diagnóstico y validación de las herramientas, que permitieron la elaboración del primer formato, actividades efectuadas alrededor del primer mes.

El desarrollo del formato dos que hace referencia al diseño del proyecto, y la socialización del mismo con el personal de la Joyería se ejecutó en tres semanas.

En el formato tres se encuentra el informe de ejecución y monitoreo realizado aproximadamente en dos semanas, de la misma manera se inició la realización del Manual de Comunicación Interna y la socialización y validación del mismo; actividades que tomaron alrededor de dos meses de trabajo.

Para la revisión, impresión y entrega del proyecto se estableció un plazo a cumplirse en mayo del 2016, ejecutándose las actividades de acuerdo a lo programado dentro del cronograma presentado al inicio de este proyecto.

Todas las actividades descritas anteriormente han generado como resultado el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del proyecto, que son el diseño de un Manual de Comunicación Interna y el uso de los medios de comunicación con los que cuenta la Joyería.

5. Metodología de la sistematización

Dentro del proyecto de intervención, en primer lugar se realizó el análisis que permitió obtener como resultado un diagnóstico inicial, que reflejó la falta de un proceso de comunicación efectivo y un uso adecuado de los medios de comunicación con los que cuenta la *Joyería Guillermo Vásquez*, para lo cual se recopiló y analizó la información que evidenció la realidad actual, lo que fue ratificado mediante las encuestas y entrevistas aplicadas a los colaboradores y funcionarios que conocen la trayectoria de la empresa; de esta forma se procedió a establecer lineamientos, procesos y políticas para el uso de los medios de comunicación.

6. Preguntas clave

6. a Preguntas de inicio

¿Cómo apareció este proyecto?

Para cumplir con este proyecto de intervención, como requisito previo a la Titulación de Licenciadas en Psicología del Trabajo, se hizo necesario buscar una empresa, por lo que acudimos a algunas compañías del medio para solicitar nos permitan efectuar el trabajo en mención, siendo la Joyería Guillermo Vázquez quien autorizó para la realización del mismo, planteando desde su inicio la necesidad de que realicemos una propuesta de mejora para el proceso de comunicación interna en la empresa.

¿Quiénes participaron?

En el proyecto de intervención participaron las estudiantes como ejecutoras del proyecto, la tutora por parte de la Universidad Politécnica Salesiana y el personal directivo de la Joyería Guillermo Vázquez, como responsables del proyecto.

¿Cómo y de qué manera se han involucrado los beneficiarios en el proyecto?

Este proyecto de intervención cuenta con beneficiarios directos e indirectos, sin embargo quienes se han involucrado han sido los beneficiarios directos, como es al Área de Talento Humano, quienes nos han brindado la información necesaria y se han encargado de coordinar las diferentes reuniones y entrevistas, así como los colaboradores que a través de las encuestas aplicadas, nos han brindado información para realizar el desarrollo del trabajo.

6. b Preguntas interpretativas

¿Cómo se estableció el vínculo entre los colaboradores, las autoras y la Universidad?

El vínculo establecido para la realización de este proyecto, surgió desde la Gerencia Administrativa y de Talento Humano y de la Coordinación de Talento Humano, quienes dieron a conocer la problemática actual de la empresa que se viene dando a nivel de comunicación interna, por lo que existió la apertura para el desarrollo del proyecto, a más de ser un beneficio mutuo, queda la implementación de un proceso organizativo, cumpliendo con los objetivos propuestos a nivel empresarial y, contar con el aporte de los conocimientos aplicados como estudiantes.

6. c Preguntas de cierre

¿Cómo reaccionaron los beneficiarios?

Los beneficiarios de este proyecto de intervención, de forma frecuente supieron brindar la ayuda necesaria, entregando la información de manera oportuna. El presente trabajo será de utilidad para la Joyería, ya que se encuentra desarrollado acorde a sus necesidades.

¿Cuál sería el impacto del proyecto en la empresa?

El impacto del Manual de Comunicación Interna posterior a ser difundido y como elemento físico de control institucional en el ámbito de la comunicación interna, será medido después de la socialización, y los involucrados podrán contar con una herramienta de políticas instauradas; que servirá para que todos los colaboradores de la empresa mejoren la comunicación interna de una manera ordenada y positiva.

¿Qué impactos observamos a nivel individual y colectivo?

Los impactos que observamos en la realización de este proyecto, a nivel individual han sido el poder aportar con ideas, sugerencias, y propuestas para mejorar el proceso de comunicación interna, así mismo hemos adquirido conocimientos permanentes relacionados con la comunicación interna dentro de las organizaciones.

A nivel colectivo, la aplicación de conocimientos adquiridos como estudiantes, han contribuido para el desarrollo del Manual y la ejecución de este proyecto.

7. Organización y procesamiento de la información

La organización y el procesamiento de la información para el desarrollo del proyecto de intervención que se llevó a cabo en la Joyería, titulado “Diseño de un Manual de Comunicación Interna para la Joyería Guillermo Vázquez durante el período 2015 – 2016”, se llevó a cabo de la siguiente manera:

En las encuestas aplicadas a todos los colaboradores para el diagnóstico inicial, una vez recopilados los datos del trabajo de campo, se tabularon las respuestas en una hoja de cálculo en Excel, de los mismos, se procedió a elaborar gráficos estadísticos de tipo circular, que se utilizan particularmente para representar distribuciones de frecuencias relativas (%), que permitieron realizar una interpretación de cada ítem evaluado, relacionando cada pregunta con los resultados obtenidos.

De las entrevistas aplicadas a los Gerentes de Procesos, de igual manera sirvieron para el diagnóstico inicial, los resultados obtenidos se detallaron de forma ordenada con los criterios expuestos por cada uno de ellos y se realizó la respectiva interpretación.

El procesamiento de las encuestas aplicadas previo a la elaboración del Manual de Comunicación interna, se realizó de la siguiente manera: una vez que se recopilaron los datos de todos los encuestados, se procedió a la tabulación de la información obtenida por cada pregunta evaluado, en una hoja de cálculo de Excel, con los resultados se elaboró los gráficos estadísticos de tipo circular, con los que se trabajó en la respectiva interpretación, de igual manera se relacionó la pregunta con las respuestas obtenidas.

Segunda Parte

1. Justificación

Podemos mencionar, que en la Joyería Guillermo Vázquez no existía ninguna política ni modelo de comunicación interna, es decir se manejan con una estructura propia, y lo vienen realizando de la misma manera sin hacer cambios determinantes para su mejoramiento, tampoco existe algún tipo de retroalimentación en el que los colaboradores puedan aportar con sus opiniones o sugerencias, debido que a no existen políticas y procesos para ser aplicados.

El beneficio del presente proyecto está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática expuesta.

Al elaborar un Manual de Comunicación Interna, se contribuye a la eficiencia de las buenas relaciones internas de la empresa, también pretende lograr una mejor canalización de la información, es decir que se utilizará el medio de comunicación adecuado dependiendo del tipo de información, y para quien va dirigida; así como también permitirá que la estructura organizativa sea beneficiada con un proceso práctico, el cual a la vez tenga facilidad de ser utilizado, y agilite las actividades de la empresa, obteniendo un mejor control de los procesos y eventos que realiza la *Joyería Guillermo Vázquez*.

Los Gerentes de procesos de la Joyería, al disponer de una herramienta de comunicación interna, tendrán la opción de acudir al manual cuando consideren necesario, cuyo beneficio servirá de base para mejorar las relaciones internas de la empresa, la misma que se verá reflejada hacia los diferentes colaboradores, obteniendo una mayor identificación entre directivos y empleados a través de una adecuada retroalimentación.

En el Manual de Comunicación Interna, producto de este proyecto, podrán encontrar los siguientes apartados: Introducción, Objetivo, Alcance, Responsables, Políticas, Desarrollo del Proceso y el Diagrama de Flujo del proceso de comunicación interna.

También podemos mencionar que los clientes de la empresa, sobre todo en el área comercial se verán beneficiados si la organización emplea un manual de comunicación interna, ya que al estar debidamente informados de todas las actividades, eventos, y procesos organizacionales de la *Joyería Guillermo Vázquez*, éstos serán atendidos de la forma correcta y oportuna.

2. Caracterización de los beneficiarios

En este proyecto de intervención, los beneficiarios directos e indirectos, son los que a continuación se detallan:

Beneficiarios Directos e Indirectos

BENEFICIARIOS DIRECTOS	BENEFICIARIOS INDIRECTOS
Colaboradores	Proveedores
Talento Humano	Clientes
Directivos y Gerentes de Procesos	Estudiantes de la Universidad, ejecutoras del Proyecto
Todas las áreas	La Universidad Politécnica Salesiana

Para los beneficiarios directos, el Manual contribuirá a los logros propuestos por la empresa que será de utilidad en su desempeño diario, permitiendo que los colaboradores y directivos apliquen una comunicación de acuerdo a las políticas y procesos establecidos, para fomentar una interrelación eficaz y la utilización adecuada de los medios con los que dispone la organización.

En el caso de los beneficiarios indirectos como clientes y proveedores, esta herramienta les permitirá mantenerse informados de todas las actividades de la empresa de una manera oportuna, efectiva y con atención de calidad.

Para las estudiantes, el beneficio es cumplir con un trabajo exigido por los entes regulatorios de educación superior de manera satisfactoria. Y para la Universidad, que sirva como respaldo académico.

3. Interpretación

Duhalt K.M. (1990), define el manual como un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Como puede deducirse, es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa.

Los diferentes tipos de instituciones utilizan la comunicación para dar a conocer las actividades que desarrollan o los servicios que prestan, con la finalidad de crear una imagen positiva en la sociedad para que opten por la institución y sus servicios. Los manuales administrativos facilitan el adiestramiento y orientación del personal, coadyuvan a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, los mismos que constituyen medios valiosos como herramienta de comunicación.

En el desarrollo de este proceso, nos hemos acoplado a la necesidad y a los requerimientos de la empresa, en su realización hemos podido constatar que la comunicación interna está sujeta a toda actividad propia de la vida productiva de la organización y requiere de la incorporación de nuevos modelos organizacionales y de gestión.

Las organizaciones cada vez deben otorgar mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras y esto permite crear y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten, en especial los dirigidos al personal interno.

Entonces, para lograr una adecuada planificación consideramos que una comunicación interna eficaz, y el uso adecuado de los medios, a más del ambiente de la organización, que deben ser tomados en cuenta; se debe promover la integración y participación entre colaboradores y entre áreas, fortaleciendo la imagen institucional hacia sus públicos internos, y considerar que la comunicación es la mejor estrategia para cumplir los objetivos empresariales propuestos.

4. Principales logros del aprendizaje

4. a ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?

Las lecciones aprendidas en este trabajo como profesionales, han sido palpar de cerca una realidad organizacional en cuanto al tema de comunicación interna, el manejo de los procesos que se dan en cada una de las gerencias, y de qué manera las personas se mantienen informadas para el cumplimiento de las actividades diarias, nos deja ver la importancia de cómo se debe buscar soluciones desde la parte medular de una empresa como es el área de Talento Humano, encargados de que exista un ambiente adecuado, de cordialidad y de motivación entre todos los miembros que integran la empresa.

Podemos manifestar, que nos ha servido como una gran experiencia de aprendizaje a nivel personal y profesional, se han aportado con diferentes ideas y se han buscado soluciones conjuntamente con las funcionarias a cargo.

¿Qué es lo que aprendió con el proyecto?

Hemos aprendido a desarrollar mejores maneras de expresión, redacción, estructurar el trabajo, y a obtener mayor conocimiento sobre el proceso comunicativo en una organización.

¿Cómo aportó mi formación académica a entender las prácticas psicosociales desde distintos ámbitos de intervención?

Con nuestra formación académica hemos podido aportar con parte de nuestro aprendizaje, que adquirimos en la asignatura de comunicación organizacional mediante temas inherentes que han sido aplicados en la elaboración de este proyecto.

4. b ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?

El producto que generó este proyecto de intervención, fue el Manual de Comunicación Interna.

4. c ¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no? ¿Por qué?

El objetivo planteado en este proyecto de intervención, fue entregar a la Joyería Guillermo Vázquez, un Manual de Comunicación Interna, para que se cuente con un fundamento teórico donde se encuentre toda la información que se requiera del proceso y el uso de los medios de comunicación interna, cumpliendo así con lo programado, sin que existan objetivos pendientes de cumplir.

4. e ¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

Los elementos innovadores que se identifican en la experiencia, en el caso de este proyecto han sido establecer responsables del manejo del Manual de Comunicación Interna, e instaurar normas y políticas para el uso de cada uno de los medios que se utilizan en la empresa.

5. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

- Se concluye que la Joyería Guillermo Vázquez, de acuerdo al estudio realizado en este proyecto de intervención en lo referente a la comunicación interna, no contaba con un sistema de comunicación establecido, por lo que se procedió a diseñar un Manual de Comunicación Interna que contiene: objetivos, políticas, responsables, flujograma, que ayudará a mejorar el procedimiento de comunicación al interior de la empresa.
- No todos los colaboradores conocen los medios de comunicación con los que cuenta la empresa.
- Los medios utilizados con mayor frecuencia para comunicarse internamente en la empresa, son el teléfono celular, WhatsApp y el Skype por ser herramientas tecnológicas actuales que proporcionan facilidad y rapidez.
- La mayoría de empleados si cuentan con los medios adecuados para recibir información o para comunicarse con las otras áreas de la empresa.

- El canal de comunicación considerado el más adecuado para informar con los que cuenta la empresa, es el correo electrónico por ser un canal confiable, que permite tener respaldo, y es de uso diario para el desempeño de las labores.
- Para la mayoría de colaboradores es de interés formar parte de los grupos de WhatsApp para recibir información propia de la empresa, consideran que es rápido, evita pérdida de tiempo, es personalizado y cualquier novedad se conoce de forma oportuna.

Recomendaciones:

- Los niveles jerárquicos superiores de la *Joyería Guillermo Vázquez*, deben impulsar el mejoramiento continuo de la comunicación interna en todos los procesos diarios, con el fin de que se logren los objetivos planteados a nivel institucional.
- Deben optimizar el uso de los medios de comunicación interna de la empresa, de manera correcta y cumpliendo con las políticas establecidas.
- Instruir a los colaboradores de la empresa en los conceptos básicos de la comunicación organizacional interna; así como en la forma en que se utilizará el Manual de Comunicación, con la finalidad de manejar eficientemente los procesos y el flujo del mismo.
- Asimismo, se recomienda a los colaboradores de la Joyería Guillermo Vázquez, conocer los beneficios del Manual de Comunicación Interna y el uso de los medios,

para el mejoramiento continuo de la comunicación, haciéndola más óptima y oportuna, en beneficio de todos aquellos que forman parte de la empresa.

- Determinar y definir por parte de los directivos de la empresa, un canal de comunicación claro y conciso para todos los colaboradores, en el que se difunda la información veraz desde la fuente misma, consiguiendo evitar la existencia de rumores.
- Se recomienda fundamental socializar el manual y aplicarlo en el menor tiempo posible, para obtener una mejora en el proceso de la comunicación interna, en especial para aquellos colaboradores que cumplen sus actividades en los puntos de venta, utilizando esta herramienta para que la comunicación sea óptima y oportuna, pues en la actualidad la tecnología informática conjuntamente con la comunicación es un componente que debe predominar en la vida laboral

6. Bibliografía

A continuación se señalan las referencias bibliográficas utilizadas en el desarrollo de todo el proyecto

Formato 1

ACHIG S., Lucas A.; “El Diseño de la Investigación Social”. Cuenca, IDIS/U. de Cuenca, 2000.

HERNÁNDEZ, Sampieri; “Metodología de la Investigación” – Quinta Edición; McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. DE C.V, 2010

ANDRADE, Horacio; “Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica”. Editorial Gesbiblo, S.L. 2005

Tec (2001) Proceso de Comunicación recuperado de http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_amblab.htm

Varios Autores, COMIN; “Guía de Buenas Prácticas de comunicación interna”; Edita FEAPS; 2008

JOHNSON, Frank, (1997) “Caja de Herramientas Comunitarias” Capítulo 15, recuperado de <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/comunicacion-interna/principal>

AMAYA, Evelin, (2012) “Metodología de la Investigación” Unidad 1, recuperado de <http://metoinves2008.blogspot.com/>

BW Comunicación Interna “Campañas de Comunicación Interna”, recuperado de <http://www.bwcomunicacion.com/servicios/campanas-de-comunicacion-interna/>

CASTAGNOLA, Rossina, (2014) “Comunicación Interna: Boletín Informativo”, recuperado de <http://rroh.com/2014/04/canales-de-comunicacion-boletin-informativo/>

Guillermo Vázquez Joyería, “¿Quiénes somos?”, recuperado de <http://www.guillermovazquezjoyeria.com/>

Formato 2

Universidad de la Sabana, MARQUEZ, Carolina “Organización y Psicología de la Comunicación Interna”, Editorial Fragua, 2012

Gestiópolis, “Gestión de la comunicación interna en las organizaciones, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>, 2004

ARRU, Marco “Tipos de redes de comunicación interna”, recuperado de <http://myriamestrella.blogspot.com/2011/02/tipos-de-redes-de-comunicacion-interna.html>, 2011

Buenos Negocios, “3 formas de comunicación interna en la empresa” recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa>, 2013

COMIN, “Guía de buenas prácticas de comunicación”, Editorial Feaps, 2008

América Economía, ARRU, Marco “Comunicación Interna, una oportunidad de mejora para la empresa” América Economía” recuperado de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>, 2014

Guillermo Vázquez Joyería, “¿Quiénes somos?”, recuperado de <http://www.guillermovazquezjoyeria.com/>

AVANCE, (2009) Edición 2016 “Un promotor del desarrollo le dijo adiós a su ciudad”, recuperado de <http://www.revistavance.com/reportajes-noviembre-2009/un-promotor-de-desarrollo-le-dijo-adios-a-su-ciudad.html>

MOLERO, José “Plan de Comunicación: Concepto, Diseño e Implementación”, Ilgo, 2005

Formato 5

CORTÉS, María, (2002) Gestiópolis, “Programa de Comunicación Interna en la Empresa”, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/programa-comunicacion-interna-empresa/>

FORNES, Goddio y Green, (2007), “Psicología Social de las Organizaciones-La comunicación en las Organizaciones”, recuperado de <http://psicosorga.blogspot.com/2007/11/la-comunicacin-en-las-organizaciones.html>

DUHALT, Miguel, (1990), “Manual de Procedimientos”, recuperado de <https://procedimanager.files.wordpress.com/2012/03/manualdeprocedimientos.pdf>

CHIAVENATO, Idalberto (2011), “Administración de Recursos Humanos”, Quinta Edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

CASTELLÓN, Samuel (2010), “Comunicación Humana y Empresarial”, Primera Edición , Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

7. Anexos

Anexo 1: Encuesta

Anexo 2: Entrevista

Anexo 3: Cronograma de actividades

Anexo 4: Encuesta

ANEXO 1: PRIMERA ENCUESTA

GUILLERMO VAZQUEZ <i>Ingeniería</i>	ENCUESTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-24
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: 28-DIC-15

Datos de Identificación:

Nombre:	Cargo:
Departamento:	Tiempo en el Cargo:
Formación Académica:	
Cuarto Nivel: <input type="checkbox"/>	Tercer Nivel: <input type="checkbox"/>
Secundaria: <input type="checkbox"/>	Primaria: <input type="checkbox"/>
Discapacidad: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Antigüedad: ___ Años ___ Meses

Las siguientes preguntas permitirán determinar el proceso de comunicación organizacional existente que servirán para crear y mantener las relaciones entre sus colaboradores, a través del uso de los diferentes medios de comunicación que tiene la empresa.

1. ¿Los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa son los adecuados para informar?

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

2. ¿Con qué frecuencia revisa los correos electrónicos de la empresa?

- Todos los días
- Dos veces por semana
- Semanalmente
- Mensual
- Nunca
- Desconozco que posea correo electrónico

3. ¿Por qué medio habitualmente me llega la información dentro de la empresa?:

- E) Correo Electrónico
- F) Cartelera, Pancartas
- G) Mi Jefe es quien me comunica la información de forma verbal
- H) Otros, Especifique: _____

4. ¿Recibe a tiempo comunicados, procedimientos, instrucciones y/o disposiciones que son necesarios para el desempeño de sus labores?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca

5. ¿Por cuál de los siguientes medios considera usted que es más preciso recibir información de parte de sus superiores?

Oral

Porque: _____

Escrito

Porque: _____

6. A mí me gustaría que la Joyería Guillermo Vázquez me comunique la información por medio de:

- Correo electrónico
- Facebook
- Whatsapp
- Comunicado escrito
- Verbal

7. Me entero de los comunicados que son enviados:

En el momento que se envían y está a tiempo de poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales que se solicita

En el tiempo que se envían, pero de manera tardía para cumplir la gestión y/o funciones y actividades socio-culturales y funcionales que se solicita

Completamente luego de que ha pasado el momento para poder cumplir la gestión y/o funciones y actividades – socio culturales que se solicita

8. Cómo me entero de la información de la Empresa:

- D) Por mi Jefe inmediato
- E) Por mis compañeros de trabajo
- F) Por comunicados escritos

Ubicación (ruta de archivo / acceso) Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	---	-------------------------------------

ANEXO 2: ENTREVISTA

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	ENTREVISTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-25
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: 28-DIC-15

Datos de Identificación:

Nombre:	Cargo:
Departamento:	Tiempo en el Cargo:
Formación Académica:	
Maestría: <input type="checkbox"/>	Tercer Nivel: <input type="checkbox"/>
Bachillerato: <input type="checkbox"/>	Básica: <input type="checkbox"/>
Discapacidad: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Antigüedad: ____ Años ____ Meses

1. ¿La comunicación interna dentro de la Joyería Guillermo Vázquez favorece una buena coordinación en las labores diarias?

2. ¿La comunicación que tiene la Joyería Guillermo Vázquez permite que los empleados tengan una actitud positiva o negativa o que los mensajes sean captados correctamente?

3. ¿Considera que la comunicación real de la empresa genera un compromiso entre empleados y la Joyería Guillermo Vázquez? ¿Por qué?

4. ¿Enumere cuáles han sido los problemas desde el puesto que usted ejerce ha tenido por defectos de comunicación organizacional?

5. Sugiéranos una forma o método como usted quisiera que sea la comunicación interna organizacional

6. ¿Cree que la comunicación entre sus pares es la idónea?

7. ¿Cómo mejoraría usted la comunicación en su proceso?

8. ¿Cuál cree usted que son las fallas actuales de la comunicación en la Joyería Guillermo Vázquez?

Ubicación (ruta de archivo / acceso) Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	---	-------------------------------------

ANEXO 3: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																										
ACTIVIDADES	MES																									
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6					
Entrevista responsable de Talento Humano y Gerente de Administración. Recopilación de información, aplicación de encuestas.	■	■	■	■																						
Elaboración de entrevistas y aplicación a Gerentes de Procesos, interpretación. Ejecución de Formato 1: Diagnóstico					■	■	■	■																		
Reporte 2, Diseño de Proyecto de Investigación: Denominación del Proyecto, naturaleza del proyecto, Resultados o productos, Especificación de actividades y tareas a realizar, Cronograma, recursos, Indicadores, Factores externos, bibliografía, Anexo									■	■	■	■														
Reporte 3, Informe de Ejecución y Monitoreo: Datos generales, Resumen ejecutivo, Introducción-contexto, Avance del proyecto, Análisis del proyecto, Matrices de análisis, Plan de monitoreo, Programación futura, Anexos, bibliografía.														■	■	■	■									
Reporte 4, Informe de evaluación Intermedia; Antecedentes, Descripción del proceso de evaluación, Hallazgos, Conclusiones, Bibliografía.																				■	■	■	■			
Reporte 5, Informe de sistematización de la experiencia: Datos informativos del proyecto, objetivo de la sistematización, Eje de la sistematización, Objeto de la sistematización, Metodología de la sistematización, Preguntas claves, Organización y procesamiento de la información, Análisis de la información. Segunda parte: Justificación, Caracterización de los beneficiarios, Principales logros del aprendizaje, Conclusiones y recomendaciones, Bibliografía y Anexos.																								■	■	■

ANEXO 4: SEGUNDA ENCUESTA

GUILLERMO VAZQUEZ <i>Jegeria</i>	ENCUESTA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	RG-GTH-26
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia:11-MAR-16

Datos de Identificación:

Nombre:	Cargo:
Área o Departamento:	Tiempo en el cargo:
Agencia o Sucursal:	Antigüedad:

Objetivo: Conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre los medios de comunicación interna que se maneja en la JGV, con el fin de optimizar el uso de los mismos, y mejorar las prácticas organizacionales en las diferentes Áreas de trabajo.

1. ¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa conoce usted?

- Plan Estratégico
- Publicación Institucional
- Circulares
- Correo Electrónico
- Cartas Personalizadas
- (Memorándums)
- Whatsapp
- Teléfono fijo
- Teléfono celular
- Skype

Otro, Especifique: _____

2. **¿Qué medio utiliza usted con mayor frecuencia para comunicarse internamente en la empresa?**

Correo Electrónico

Teléfono fijo

Teléfono celular

Whatsapp

Cartas personalizadas

Skype

3. **¿En su área de trabajo cuenta con los medios adecuados para recibir información o para comunicarse con otras áreas de la empresa?**

Si

No

¿Por qué?: _____

4. **De los medios con los que cuenta la empresa, ¿cuál considera que es el más adecuado para informar?**

5. **¿Cuál de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa es de su preferencia?**

¿Por qué? _____

6. **¿Considera que el Whatsapp es una herramienta de comunicación efectiva y de uso confiable dentro de su empresa?**

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

7. ¿Tiene interés en formar parte de un grupo de Whatsapp para recibir información propia de la empresa, sin tener que salirse del mismo?

Si

No

¿Por qué?: _____

Ubicación (ruta de archivo / acceso) Dropbox/Jgv/controlling/procesos/gth	Tiempo de almacenamiento Un año	Disposición final Archivo
---	---	-------------------------------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

**“MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA JOYERÍA
 GUILLERMO VÁZQUEZ”**

AUTORAS

SANDRA CATALINA PERALTA DUARTE

MERCEDES LUCRECIA TORRES CONTRERAS

Cuenca, Abril de 2016

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 1 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Soyferia</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

ÍNDICE

MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	3
1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO	3
3. ALCANCE	3
4. RESPONSABLES.....	4
Gerente General	4
Coordinador de Talento Humano.....	4
Gerentes de Procesos	5
COLABORADORES:	5
Líderes de Punto.....	5
Coordinador de Sistemas	5
Supervisor de Producción	6
Colaboradores en general	6
5. POLÍTICAS	6
Correo Electrónico (Anexo 1).....	6
Skype	8
Teléfono fijo.....	8
Teléfono celular	9
Whatsapp (Anexo 2)	9
Cartelera	10
6. SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA	12
7. DESARROLLO DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	13
7.1 Descripción explicativa del proceso para comunicación interna:.....	13
8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA	17
9. ANEXOS.....	18
ANEXO: 1	18
MODELO DE CORREO ELECTRÓNICO CORPORATIVO	18
ANEXO: 2.....	19
FORMULARIO DE ACEPTACIÓN PARA INCLUSIÓN WHATSAPP.....	19

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 2 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento se constituye en un Manual de Comunicación Organizacional para la *Joyería Guillermo Vázquez* en el cual se encontrarán los lineamientos, las políticas y los procesos que regirán esta acción.

Una comunicación adecuada depende de un buen manejo de la Cultura Organizacional y de la Gestión del Talento Humano, por lo que el manual para la *Joyería Guillermo Vázquez* se ha desarrollado con el propósito de normar y/o mejorar la forma de comunicación institucional sobre la base de las estrategias establecidas por la empresa.

2. OBJETIVO

Establecer lineamientos, políticas y procesos para fomentar una comunicación efectiva que regule la utilización de los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa.

3. ALCANCE

El presente manual, bajo el modelo de comunicación interna, será aplicable a todos los cargos de la empresa sin excepción; por lo tanto, las políticas explicadas en este documento deberán ser acogidas por todos los procesos¹: Administrativo y Talento

¹ La Joyería Guillermo Vázquez se encuentra estructurada por procesos.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 3 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

Humano, Financiero, Producción, Marketing, Comercial; para cuando estos requieran comunicarse de manera oportuna y eficaz.

La comunicación diaria será a través de los medios con los que cuenta la empresa, tomando en consideración las políticas establecidas para el buen manejo de la comunicación interna y el uso adecuado de los medios.

4. RESPONSABLES

Gerente General, es responsable de:

- Velar por el cumplimiento del Manual de Comunicación Interna.

Coordinador de Talento Humano, es responsable de:

- Controlar el cumplimiento del Manual de Comunicación Interna.
- Auditar los procesos del manual.
- Autorizar los cambios sugeridos al presente manual.
- Operativizar los procesos del manual.
- Informar cualquier incumplimiento de este manual.
- Autorizar las amonestaciones y/o sanciones por el incumplimiento del presente manual.
- Solicitar la creación de nuevos usuarios y contraseñas.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 4 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

Gerentes de Procesos, serán responsables de:

- Dar correcto cumplimiento al Manual de Comunicación Interna.
- Sugerir los cambios al presente manual.
- Operativizar los procesos de comunicación.

COLABORADORES:

Líderes de Punto, serán responsables de:

- Dar correcto cumplimiento al Manual de Comunicación Interna.
- Leer a tiempo los mensajes y realizar una retroalimentación efectiva.
- Mantener una adecuada coordinación en las actividades diarias, de manera que todos los colaboradores de cada sucursal se encuentren informados oportunamente.

Coordinador de Sistemas, será responsable de:

- Mantener el funcionamiento operativo del sistema.
- Monitorear la comunicación en red.
- Resolver problemas operativos de manera rápida y eficaz.
- Crear usuarios y contraseñas y entregarlos a los colaboradores.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 5 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

Supervisor de Producción, será responsable de:

- La actualización y mantenimiento de la cartelera.
- Informar a los colaboradores del área que deben dar lectura de las comunicaciones exhibidas en la cartelera.
- Realizar el seguimiento de las comunicaciones publicadas en la cartelera de su área.

Colaboradores en general, serán responsables de:

- Leer a tiempo los comunicados que su orden jerárquico superior indique y realizar las preguntas pertinentes en caso de no entender el mensaje.

5. POLÍTICAS

La *Joyería Guillermo Vázquez* aplicará el proceso de Comunicación Interna considerando las siguientes normas y reglamentos de uso de los medios, observando las siguientes políticas:

Correo Electrónico (Anexo 1)

- Cuando un nuevo colaborador ingrese a la empresa, el área de sistemas deberá crear y entregarle un usuario, correo y contraseña de forma inmediata, el que debe ser solicitado por Talento Humano y aprobado por el Administrativo.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 6 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

Cuando se escribe y envía un mensaje:

- Identificar de forma clara y concisa el asunto.
- Revisar las direcciones de los destinatarios antes de enviar el mensaje.
- Utilizar la opción de reenviar solo en los casos en que la persona destinataria pueda acceder tanto al emisor del mensaje como a su contenido así como a toda la información de la cadena de correos que formen parte de él.
- No utilizar el acceso a Internet para ningún propósito ilegal o contrario a las normas o intereses de la empresa.
- No utilizar para ningún asunto ajeno a la empresa o en beneficio propio.
- Organizar los mensajes enviados y recibidos en carpetas, manteniendo la bandeja de entrada actualizada.
- Revisar continuamente la bandeja de correos no deseados o *spam* y abrirlos en caso de que únicamente su asunto sea relacionado con el giro del negocio.
- Emplear el pie de firma automático de los mensajes del correo electrónico, adaptado al modelo corporativo establecido: nombre del colaborador, cargo, ubicación, números telefónicos; únicamente para el uso de correos externos.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 7 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

Cuando se recibe un mensaje:

- En el momento que haya leído un mensaje, decidir inmediatamente en dónde guardarlo.
- No imprimir los correos electrónicos, excepto cuando sea necesario.
- Respetar la privacidad de los mensajes que recibe, no enviar o copiar a otros un correo electrónico que fue enviado a usted sin la autorización del remitente original.

Skype

- La cuenta de Skype debe ser institucional creada por el área de sistemas para todos los usuarios.
- Mantener activo el usuario y contraseña para el acceso a Skype durante toda la jornada de trabajo.
- Los colaboradores que hacen uso de este medio deberán participar activamente cuando se realice la convocatoria.

Teléfono fijo

- *Joyería Guillermo Vázquez* proveerá de los equipos de telefonía y comunicación fija a funcionarios y empleados que por la naturaleza de sus funciones y beneficio para la institución, se defina necesario mantener una comunicación constante y efectiva.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 8 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

- El uso de las líneas de telefonía fija se deberá utilizar para comunicaciones de carácter institucional y no particular.
- De ser necesario, se debe tratar de ahorrar en el consumo del tiempo y la cantidad de comunicación asignada.

Teléfono celular

- El usuario es responsable de su propio dispositivo, así como de su uso.
- El plan corporativo que entrega la empresa a los gerentes de área y puntos de venta deberá ser usado exclusivamente para necesidades de la institución.
- Los teléfonos móviles serán utilizados para el uso exclusivo de comunicación que compete al trabajo de cada colaborador al que ha sido asignado el plan celular.
- Los celulares que pertenezcan al plan corporativo, no deben ser utilizados para beneficio personal durante la jornada diaria de labores.
- En caso de que el empleado esté utilizando para asuntos personales el plan corporativo será amonestado y/o sancionado.
- El uso de los celulares personales deberá ser limitado en las horas de trabajo.

Whatsapp (Anexo 2)

- Los responsables de la administración de los grupos, son el área de Talento Humano y los Gerentes de Procesos.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 9 de 19
---	---	--	--------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

- La información que circule por este servicio de mensajería instantánea deberá ser obligatoriamente solo de tipo institucional, y para aquellos asuntos relacionados al giro del negocio.
- Respetar en todo momento el derecho de privacidad del trabajador.
- Es de carácter obligatorio la aceptación del colaborador para ser incluido dentro de los grupos de *whatsapp* cuando la empresa provea de un plan celular (Gerentes de Áreas, Líderes de puntos de venta).
- El *whatsapp* como herramienta de trabajo debe ser con el consentimiento del trabajador o colaborador siempre y cuando su línea no pertenezca a un plan corporativo institucional.
- El uso del *whatsapp* debe ser en el horario establecido para el cumplimiento de sus funciones y será de responsabilidad del emisor sólo con fines laborales.

Cartelera

- La ubicación de la cartelera debe ser visible para todo el personal involucrado del área.
- La información debe ser colocada según los temas pertinentes a la Joyería.
- La información deberá ser expuesta a partir de su emisión durante la jornada normal de trabajo.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 10 de 19
---	---	--	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Fogeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

- La comunicación colocada debe contemplar una lógica como: gráfica atractiva, señalización de tipos de contenidos, titulares importantes con el propósito de atraer la atención de los receptores.
- La información deberá ser actualizada conforme a los requerimientos y necesidades de la empresa.

En caso de incumplimiento de las políticas descritas en este apartado, el colaborador o los colaboradores serán amonestados verbalmente o por escrito, o sancionados con el 5% del salario básico unificado vigente, de acuerdo al reglamento interno de la política de descuentos de la empresa.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 11 de 19
---	---	--	----------------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

6. SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Responsable de la Comunicación	A quién comunica	Medios
Gerente General	Gerente Administrativo y de Talento Humano, Gerente Financiero, Gerente de Producción, Gerente de Marketing, Gerente Comercial	Correo electrónico, Skype corporativo, teléfono fijo, teléfono celular, whatsapp
Gerente General, Gerente Administrativo y de Talento Humano, Financiero, Producción, Marketing, Comercial	A todo el personal	Correo electrónico, Teléfono Fijo, Whatsapp.
Gerentes	Mandos medios, puntos de venta	Skype corporativo, correo electrónico, whatsapp, teléfono fijo
Gerente de Producción, Coordinador de Talento Humano	Supervisor de producción, Joyeros	Cartelera
Supervisor de Producción	Joyeros	Cartelera

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 12 de 19
---	--	---	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Soyferia</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

7. DESARROLLO DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es el vínculo entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, son actividades que se realizan dentro de una empresa para mantener las buenas relaciones entre sus miembros a través de la circulación de mensajes que se originan por los diversos medios de comunicación empleados.

Los canales y los actores de la comunicación interna son imprescindibles para obtener los resultados esperados.

El plan de Comunicación Interna puede ser efectivo si contempla la interrelación propia especial de estos factores que se dan en forma única y particular en cada organización.

7.1 Descripción explicativa del proceso para comunicación interna:

Inicia en el instante que se presenta la necesidad de comunicarse desde las diferentes áreas de la empresa, las cuales tienen que emitir un mensaje hacia sus diferentes colaboradores, el que posteriormente tendrá que ser ejecutado, para atender la petición de lo requerido.

El proceso a seguir es el que a continuación se detalla:

- **Creación del mensaje:**

El texto debe contener la información que se desea transmitir a los colaboradores, en el momento que se presenta la necesidad y tiene que estar relacionado con la

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 13 de 19
---	---	--	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Gerente</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

actividad de la empresa. Puede ser emitido desde la Gerencia General y los diferentes procesos: Administrativo y Talento Humano, Financiero, Producción, Comercial y Marketing.

- **Mensaje a comunicar:**

Aquí se expresa el objetivo que persigue el comunicador y lo que espera comunicar a su destinatario.

El mensaje en la comunicación interna toma en cuenta el contenido que desea transmitir, que en su mayoría trata sobre la información de la empresa y más temas relacionados inherentes al marco del negocio.

- **Información a comunicar:**

Determinar la información que se va comunicar, el mensaje es el producto real de la fuente codificadora, es todo lo que se desea difundir y que hace necesaria la participación de todos sus colaboradores.

- **Establecer las personas receptoras:**

A quién va dirigido el mensaje, puede haber uno sólo o un gran número de receptores, el mensaje tiene que elaborarse teniendo presente la estructura de la empresa, e identificar quienes serán los involucrados en el sistema de comunicación interna.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 14 de 19
---	---	--	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Fogeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

- **Medio de comunicación:**

Es el medio a través del cual el emisor envía la información al receptor, aquí se establece una conexión entre el emisor y el receptor. Los medios de comunicación a utilizar son los siguientes:

- Correo Electrónico
- Skype
- Teléfono fijo
- Teléfono celular
- WhatsApp
- Cartelera

- **Difusión de la información:**

Que información se va a comunicar, a quién va dirigida, en que formato, y con qué frecuencia. Dentro de la empresa debe ser ejecutada o accionada lo más pronto, esto proporcionará un mayor flujo de información.

- **Asegurar que el mensaje haya sido transmitido:**

Para asegurarse si el receptor recibió el mensaje, se puede realizar un seguimiento o retroalimentación.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 15 de 19
---	---	--	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Fogeria</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

- **Recepción del mensaje:**

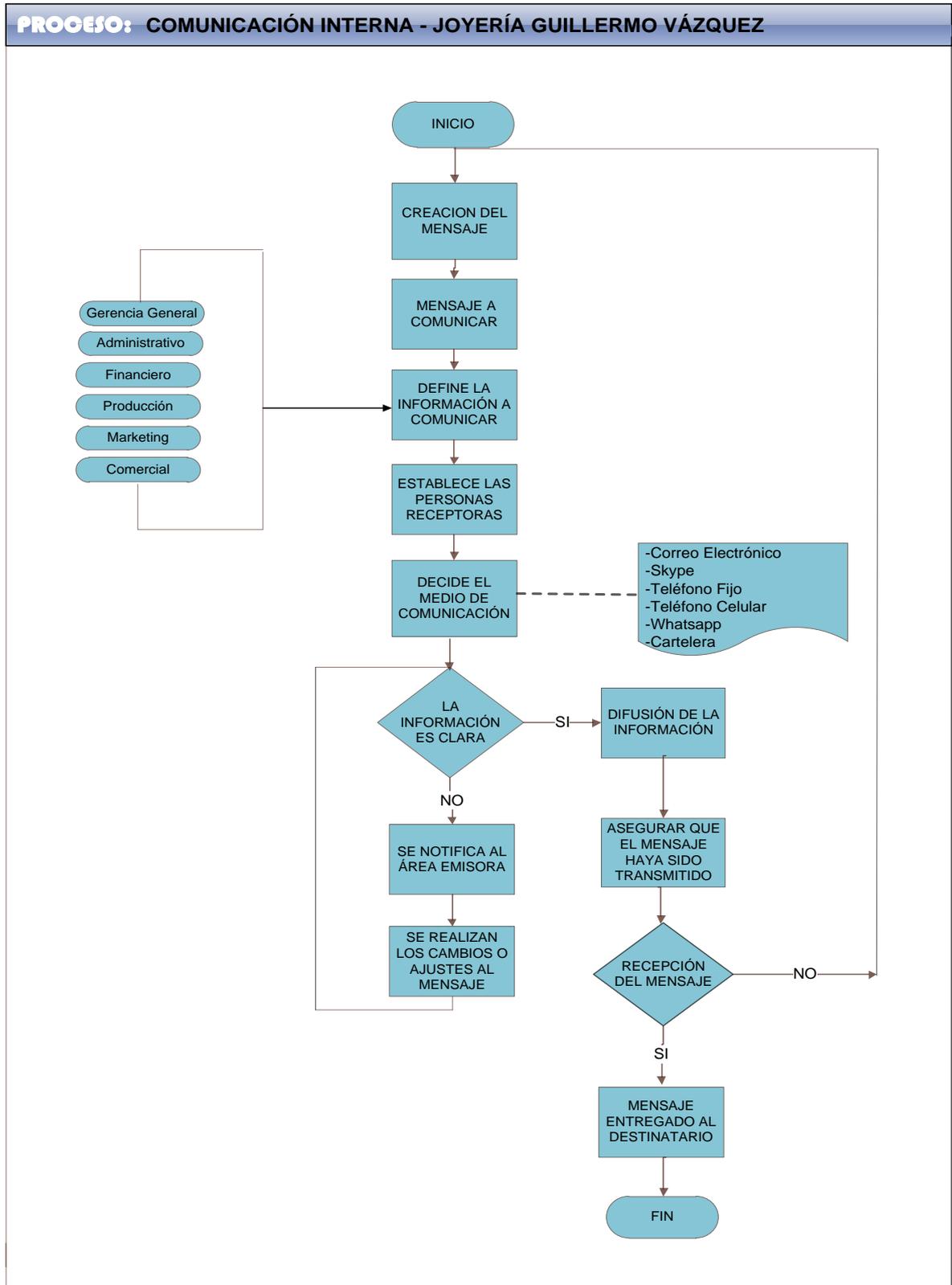
El receptor recibe el mensaje, y a su vez cierra el proceso de la comunicación mediante la recepción, decodificación y aceptación del mensaje que se emitió.

- **Mensaje entregado al destinatario:**

En esta fase final, el o los mensajes son entregados a los destinatarios de manera correcta, así se estará cumpliendo con el propósito de un proceso de comunicación interna efectiva y exitosa; quienes serán los indicados de ejecutar con lo dispuesto y cumplir con los objetivos organizacionales.

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 16 de 19
---	---	--	---------------

8. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA



GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

9. ANEXOS

ANEXO: 1

MODELO DE CORREO ELECTRÓNICO CORPORATIVO

From: rrrh@jgv.com.ec
 To: sanperad@hotmail.com; anamaria.vintimilla@jgv.com.ec;
 mariajose.gonzalez@jgv.com.ec
 Subject: RE: Encuesta para diagnóstico
 Date: Fri, 11 Mar 2016 11:45:59 -0500

Saludos cordiales.

Atentamente:

Ing. Viviana Cedeño R.

COORDINADORA DE TTHH

JOYERÍA GUILLERMO VÁZQUEZ

Dirección: Gran Colombia 7-97 y Luis Cordero

Edif.: Torre de Negocios "El Dorado" 6º Piso

Telf. 072831583

Cell. 0998656203

Correo: rrrh@jgv.com.ec

CUENCA -ECUADOR

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 18 de 19
---	---	--	---------------

GUILLERMO VÁZQUEZ <i>Joyería</i>	MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	MN-GTH-01
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 00 Vigencia: Abril/2016

ANEXO: 2

FORMULARIO DE ACEPTACIÓN PARA INCLUSIÓN WHATSAPP

FORMULARIO DE ACEPTACIÓN PARA LA INCLUSIÓN DE GRUPOS WHATSPAP CORPORATIVO		
<p>Lugar y fecha: _____</p> <p>Yo, _____ con número de C.I. _____ en mi calidad de empleado, autorizo a la Joyería Guillermo Vázquez, que por medio de mi línea de telefonía móvil de uso personal, se me incluya en los grupos de Whatsapp Corporativo para cumplir actividades con fines laborales.</p> <p>Firma: _____</p> <p>Cargo: _____</p>		
Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:

Elaboró: Sandra Peralta Duarte Mercedes Torres Contreras	Revisó: Ing. María José González Z. COORDINADORA TALENTO HUMANO	Aprobó: Ing. Ana María Vintimilla GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	Hoja 19 de 19
---	---	--	---------------