

**Plan Estratégico de Comunicaciones para la empresa  
Ole Movilidad**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Comunicadora Periodista**

**María Alejandra López Tamayo**

**Asesor  
Jorge Andrés Molina Benítez  
Magister en Educación y Desarrollo Humano**

**Corporación Universitaria Lasallista  
Facultad de Ciencias Sociales y Pedagogía  
Comunicación y Periodismo  
Caldas – Antioquia  
2017**

## Tabla de contenido

Introducción	8
Misión	9
Visión	9
Justificación	10
Impacto científico y tecnológico	12
Impacto social y económico	12
Objetivos	13
Marco teórico	14
La comunicación	14
Comunicación organizacional	17
Comunicación interna	20
Flujos de comunicación	24
Comunicación descendente	25
Comunicación ascendente	25
Comunicación horizontal	25
Clima organizacional	26
Plan estratégico de comunicación	27
Metodología	31
Encuesta	31
Entrevista	42
Plan Estratégico de Comunicación Interna	44
Conclusiones y recomendaciones	51

Referencias

54

**Lista de Ilustración**

Ilustración 1, Esquema simple del proceso de comunicación	16
Ilustración 2, Esquema del proceso de comunicación	17
Ilustración 3, Formato encuesta Comunicación Interna	33

### **Lista de gráficas**

Gráfica 1, ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?	34
Gráfica 2, ¿A qué departamento pertenece?	35
Gráfica 3, ¿Cuál de las siguientes herramientas es de su mayor interés?	36
Gráfica 4, ¿A través de qué canales recibe la información de la empresa?	37
Gráfica 5, ¿Por medio de qué canales le gustaría recibir la información?	38
Gráfica 6, Califique la comunicación con sus jefes	39
Gráfica 7, Califique la comunicación con los compañeros de su área	40
Gráfica 8, Califique la comunicación con los compañeros de otras áreas	41

## Resumen

La empresa Ole Movilidad, creada en el año 2005, es una compañía que se encarga de la gestión y administración de estacionamientos, brindando además soluciones de movilidad que permiten mejorar la calidad de vida, el tiempo y el bienestar urbano, con servicio, sostenibilidad, rentabilidad, seguridad y tecnología.

Durante los once años que la empresa viene operando en diferentes ciudades del país, no se había contemplado dentro del organigrama, la necesidad de integrar un departamento de comunicaciones, que si bien sabemos, hoy en día, es una herramienta y clave para el éxito de las compañías.

Por lo anterior, la comunicación interna se ha visto afectada constantemente en las relaciones interdepartamentales de la organización. Es por ello que se ve la necesidad de crear y desarrollar una estrategia de comunicación interna, que contribuya al mejoramiento de la comunicación entre la empresa y su personal.

Para el año 2016, Ole Movilidad me da la oportunidad de ser la persona encargada de las comunicaciones de la organización. En mi calidad de practicante asumo el cargo con total profesionalismo y pongo en función todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de mi carrera.

Teniendo en cuenta que la empresa nunca había contado con un departamento de comunicaciones, mi misión dentro del periodo de práctica era consolidar un área que permitiera articular y alcanzar los objetivos de la compañía mediante estrategias y políticas comunicacionales.

Como primer paso se realizó una encuesta a todo el personal administrativo para determinar cuál era la situación actual de la organización, se analizaron los resultados obtenidos en donde se pudo establecer cómo está funcionando la comunicación interna en Ole Movilidad. Asimismo, se entrevistó a la Coordinadora de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), para que nos diera su punto de vista frente al tema y poder hacer un comparativo y sacar conclusiones frente a los resultados arrojados.

Durante el tiempo que llevo desempeñando el cargo de comunicadora en la compañía, entre mis tantas funciones ha estado la creación de contenido para la página web y redes sociales, la creación de comunicados internos y boletines corporativos, la representación de la empresa en eventos y actividades, el diseño de publicidad y señalética para los estacionamientos, la actualización de las carteleras corporativas, la creación y ejecución de estrategias para mejorar la comunicación interna y externa, y la creación de una política comunicacional.

Para el presente trabajo, he decidido crear un Plan Estratégico de Comunicación que permita fijar objetivos a corto y largo plazo, de manera que se puedan diseñar las estrategias más adecuadas para lograr los objetivos corporativos y definir los proyectos y acciones a ejecutar para el desarrollo de acciones comunicativas.

## Introducción

El presente trabajo se desarrolló en la empresa Ole Movilidad de la ciudad de Medellín.

Dicha organización se define de la siguiente manera:

Somos una compañía de soluciones de movilidad que evoluciona para integrar a los estacionamientos de la ciudad, mejorando la calidad de vida, el tiempo y el bienestar urbano con servicio, sostenibilidad, rentabilidad, seguridad y tecnología. Vivir la experiencia es transformar la manera en que los usuarios y las empresas y las instituciones públicas y privadas, hacen uso de los servicios y espacios físicos de los estacionamientos y de cómo con innovación, procesos más eficientes, personal capacitado, experiencia y tecnología se logra una mayor rentabilidad en la operación y una experiencia única de servicio (Ole Movilidad, 2013, 8).

Actualmente la empresa cuenta con 210 empleados vinculados, entre administrativos, supervisores y operadores; y 45 estacionamientos distribuidos en diferentes ciudades del país.

El éxito de la compañía radica en la calidad y excelencia de su servicio, y en la incorporación de tecnología e innovación en sus plataformas.

Teniendo en cuenta la exigencia de los clientes Ole Movilidad, la empresa opera con un personal altamente calificado, apoyado y soportado por tecnología y robotización para mayor comodidad y seguridad.



## **Misión**

Somos una compañía que ofrece soluciones de movilidad y gestión de estacionamientos, generando bienestar a nuestros grupos de interés (clientes, empleados, accionistas, proveedores y comunidad en general) a través de una experiencia diferencial fundamentada en los valores de la compañía, un talento humano competente y en constante desarrollo, la innovación tecnológica y el mejoramiento continuo, para garantizar productividad, rentabilidad y crecimiento sostenible (Ole Movilidad, 2016, 9).

## **Visión**

Consolidarnos para el año 2018 como un mega-operador de soluciones de movilidad y gestión de estacionamientos a nivel nacional e internacional, a través de productos, servicios y negocios innovadores, con altos estándares de calidad, convirtiéndonos en el aliado estratégico que genera valor para todos sus grupos de interés (Ole Movilidad, 2015, 9).

## **Justificación**

Hoy en día, contar con la presencia de un Departamento de Comunicaciones, se ha vuelto indispensable para muchas empresas; es vital tener la presencia de expertos en el área de la comunicación, que permitan facilitar el intercambio de información entre los diferentes departamentos que conforman la organización.

Las empresas en el siglo XXI necesitan comunicarse y expresarse en un mundo completamente globalizado. La información es fundamental para que las organizaciones den una buena imagen externa y logren obtener un buen funcionamiento interno, donde se fomente la participación y el compromiso de los empleados.

Si bien el Departamento de Comunicaciones es la pieza que se encarga de gestionar de manera correcta, eficaz y positiva la información, utilizando los canales y herramientas más adecuados.

El intercambio comunicativo es un proceso sustancioso, que afecta directamente el clima laboral, y por ende requiere de un profesional en el tema para mediar las relaciones entre los empleados y fortalecer la comunicación interdepartamental.

Es importante que existan los canales adecuados para que el personal interno esté al tanto de lo que pasa en una empresa, sea por medio de correo electrónico, comunicados internos, carteleras, reuniones, boletines entre otros, y así mismo que el mensaje que se vaya a transmitir sea lo más claro posible y de importancia para el personal de la compañía.

Por lo anterior, Ole Movilidad requiere la creación del Departamento de Comunicaciones que le permita disminuir los factores de interferencia que afectan los mensajes y paralelo a ello, las relaciones entre sus empleados. La construcción de esta área es indispensable para alcanzar los logros internos y externos con el fin de fortalecer la cultura organizacional, que debe ser comunicada en su totalidad, para que normas, valores, filosofía e imagen generen un buen clima que se vea reflejado en comportamientos y decisiones organizacionales orientadas hacia el logro de los objetivos.

## **Impacto científico y tecnológico**

Actualmente nos encontramos sumergidos en una sociedad cambiante, donde la tecnología ha causado gran impacto en temas económicos, sociales y políticos. La comunicación por su parte, también ha tenido transformaciones significativas donde hoy en día nos permiten transmitir la información de forma eficaz y oportuna.

El nuevo escenario obliga a las organizaciones a adoptar el uso de las herramientas virtuales que nos ofrece la "Era digital". Las redes sociales, los sitios web, blogs y las diferentes plataformas digitales son un canal que posibilita el intercambio de mensajes de una manera más directa y ofrece una mayor opción para los consumidores de los medios.

## **Impacto social y económico**

La comunicación se considera como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. En las organizaciones la comunicación se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades interrelacionadas donde hay intercambio, proceso y almacenamiento del mensaje, facilitando así el logro de resultados en las diferentes áreas.

La comunicación efectiva en el lugar de trabajo ayuda a los empleados y gerentes a formar equipos altamente eficientes. La comunicación eficaz reduce la competencia innecesaria dentro de los departamentos y ayuda a que los empleados trabajen juntos persiguiendo los mismos objetivos.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar y ejecutar un Plan Estratégico de Comunicación Interna para la empresa Ole Movilidad, que permita mejorar y promover la comunicación asertiva entre sus públicos internos.

### **Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico para conocer la situación actual de la comunicación entre los públicos internos de la compañía.
- Evaluar la efectividad de las herramientas y canales de comunicación utilizados para transmitir los mensajes.
- Diseñar estrategias de comunicación eficaces para lograr un mejor funcionamiento en todas las áreas de la organización.

## Marco teórico

### La comunicación

La comunicación es un proceso innato en el hombre, una necesidad básica que surge en el mismo instante de la humanidad, a través de la cual los hombres se convierten y se conservan como seres sociales.

Con el paso del tiempo la comunicación ha ido evolucionando y mejorando de manera que las personas puedan transmitir y recibir la información de una forma más sencilla.

La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambio y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual las empresas se relacionan consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros (Miller, 1968).

K. Berlo (2002) afirma que, al comunicarse, las personas tratan de alcanzar objetivos relacionados con la intención básica de influir en el medio ambiente y en las personas mismas. Sin embargo, la comunicación puede ser invariable reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes. Su objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor.

Son innumerables las definiciones que se han creado en torno a la comunicación, pero contextualizando teóricamente, nos dirigimos a la Real Academia Española (RAE), la cual nos da un concepto claro y concreto acerca de la comunicación, la cual definen

como: Transmisión de señales mediante un código común al emisor y receptor (RAE 2005), es por ello que resulta de gran importancia la identificación de un código que determine los canales a través de los cuales se va a comunicar al interior de la compañía para que estos se conviertan en las estrategias planeadas, diseñadas y ejecutadas para un correcto y eficaz, Plan Estratégico de comunicación Interna.

Para Valdez (2007), la comunicación es el proceso en el cual dos o más personas intercambian información, ideas, pensamientos, conocimientos entre otros. Para que dicho proceso se lleve a cabo con eficacia, es necesario que la persona que recibe el mensaje escuche con atención y la persona que envía el mensaje exprese de forma adecuada para que no dé lugar a interpretaciones erradas.

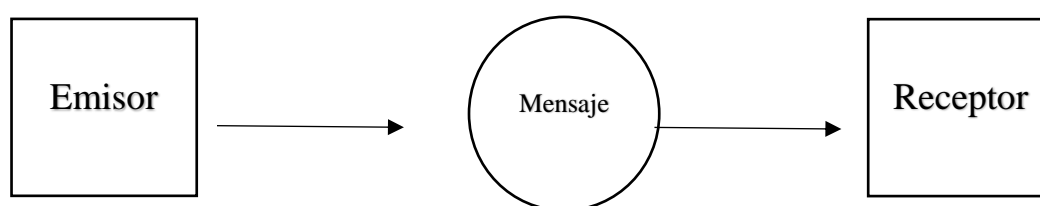
John Fiske (1982) define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes". Por su parte, Antonio Pasquali (1987, 15) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social".

La comunicación se define, a grandes rasgos como una transferencia de ideas, datos, opiniones y valores. Esta involucra siempre al menos dos personas: un emisor y un receptor. Una sola persona no puede comunicarse. Únicamente uno o más receptores pueden completar un acto de comunicación (Davis y Newstrom 1999). De acuerdo a la definición dada por estos dos autores, se podría asegurar entonces que dentro de un proceso de comunicación es indispensable la participación de dos o más personas que intercambien un mensaje, mediante un lenguaje o forma de expresión.

La comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar para alcanzar una meta (Trelles, 2001).

Inicialmente se hablaban de tres elementos básicos que componían el proceso de comunicación: emisor, mensaje y receptor.

*Ilustración 1 Esquema simple del proceso de comunicación*

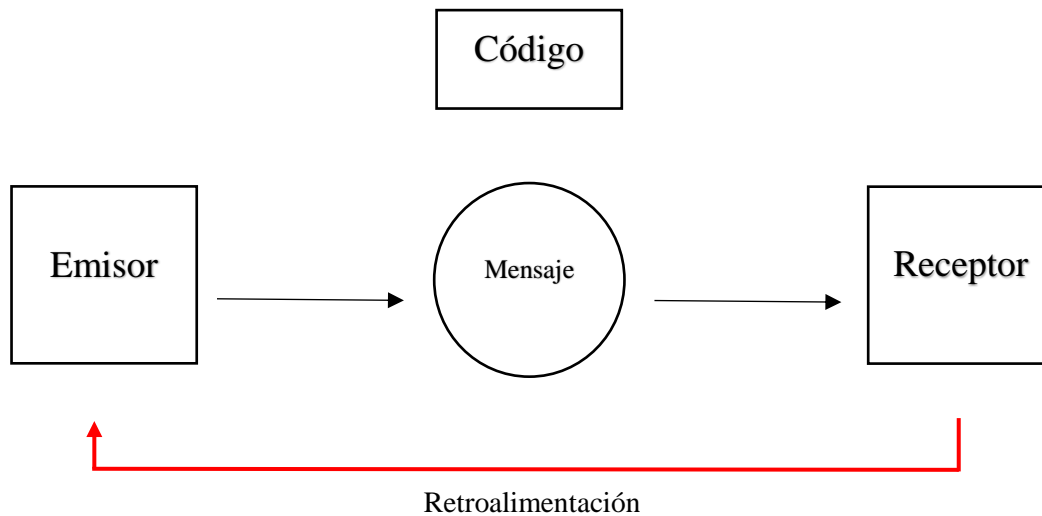


Más adelante, el filósofo Aristóteles introdujo otro elemento importante que se refiere al sistema de significados, que tanto el emisor como el receptor comparten, y les permite comprender la información del mensaje: el código. Por lo tanto el lenguaje que maneje el emisor y receptor debe ser entendido por ambos.

Además se ha enfatizado que en el proceso comunicativo el emisor tiene la intención que su mensaje cause un efecto en el receptor, sea una reacción o una respuesta, o lo que más comúnmente se conoce como retroalimentación o "feedback".



*Ilustración 2 Esquema del proceso de comunicación*



Un emisor inicia el proceso de comunicación construyendo un mensaje y enviándolo a un receptor, éste a su vez analiza la información y reconstruye el mensaje a la luz de sus propios antecedentes y experiencias, los cuales le servirán para sintetizar la información recibida. El receptor analiza y reconstruye los significados del mensaje, sintetiza y construye significados y se convierte en un emisor al responder al mensaje que le fue enviado (Berlo, 1984).

La comunicación se define como un proceso bilateral de intercambio de información entre al menos dos personas o dos grupos: emisor el que trasmite el mensaje, y el receptor el que recibe la información, y comprensión porque la información debe tener una significación para el receptor (Dolan y Martín, 2002, 17).

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es uno de los factores trascendentes para el éxito de las empresas actuales. Tanto los directores y gerentes se han dado cuenta que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía, no solo se basa en la

calidad de sus productos y servicios, sino también en la correcta estructura de sus comunicaciones.

Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc (Contreras, 2012). Con lo anterior se podría afirmar entonces que la buena comunicación organizacional genera un cambio en el comportamiento humano, permitiendo así, tener actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones a problemas y un trabajo colaborativo.

La comunicación organizacional busca definir la realidad de las organizaciones así como la identidad corporativa, por lo que esta se la define como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Contreras, 2012, 18).

Según Andrade (2010) el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y una área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

Por su parte Zelko y Dance (1865), definen a la comunicación organizacional “como un fenómeno interdependiente entre la comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y la comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad)”. De acuerdo a esta definición, se podría afirmar entonces que la comunicación en las organizaciones es un fenómeno natural que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y sus colaboradores.

Hoy en día la Comunicación Organizacional es fundamental para todo tipo de empresa, ya que se entiende como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización (Collado, 1997, 19).

Para Castro (2012) la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

Entendamos entonces la comunicación organizacional como una herramienta de gran valor para las empresas, puesto que a través de ella se conocen los recursos humanos, su desarrollo en la empresa y productividad en los departamentos de trabajo.

Según lo expuesto por los diferentes autores se puede comprender que la comunicación organizacional no es un proceso que solo se ejecuta en el interior de la empresa, si no también fuera de ella. Pues el correcto funcionamiento de sus redes internas debe ser semejante al de sus clientes externos, ya que de estas dos partes depende el verdadero éxito de la organización.

Costa (2012) menciona que los procesos comunicacionales se vuelven parte fundamental del éxito de una empresa, si se cuenta con un sistema de comunicación que genere confianza, baja incertidumbre, participación, así como una serie de sentimientos positivos, los empleados trabajarán en armonía. Sin comunicación no existe organización y la comunicación interpersonal es la esencia de la organización porque ésta crea estructuras que afectan lo que se dice, se hace y por quien se hace.

La comunicación como eje central de las empresas permite que haya una mejor relación entre sus actores internos y que esto se vea reflejado en sus públicos externos, creando una imagen e identidad corporativa.

El autor Rebeil (2010) considera a la Comunicación Organizacional como un “proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad”.

### **Comunicación interna**

Según Pizzolante (2004) la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Esteban, Á. (2006) menciona que esta comunicación se produce dentro de la empresa y está destinada al ámbito interno que integra al propio personal, a la dirección, a accionistas, a secciones sindicales o grupos de empresas.

Agregando a lo anterior, Brandolini, M (2010) establece que la comunicación interna es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa. Así mismo hace la observación de que si esta se lleva a cabo eficazmente, conlleva a una mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral.

La comunicación interna se ha convertido en un factor clave para la rentabilidad de las organizaciones y un aliado para alcanzar los objetivos estratégicos en las situaciones de cambio. Una correcta gestión de la comunicación reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información y disminuye de cierta forma el riesgo de conflicto.

Las empresas pueden lograr un alto desempeño organizacional gracias a un buen sistema de comunicación interna, en donde se pueden dar a conocer las funciones vitales para la organización y donde los colaboradores se sientan parte de ella.

La comunicación interna ayuda en aspectos fundamentales de la competitividad empresarial porque transmite: su cultura, su misión, su visión, sus valores, sus mensajes, sus objetivos generales, sus principales noticias, e implica a la plantilla en los aspectos esenciales del negocio. Crea relaciones eficientes entre los distintos públicos, grupos o equipos de las empresas, logrando así aproximarse a uno de los

retos de la comunicación interna que es la “generación de valor” colaborando en “la cadena de valor” de las compañías (Pinillos, 1996).

Para Kreps (1990) la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Además define a la comunicación organizacional como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente.

Sus funciones y objetivos deben estar incluidos dentro del Plan Estratégico de la Compañía y debe ser gestionada al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas de la organización. (Costa, 1998, 22).

Según Andrade (2010) la Comunicación Organizacional Interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

El objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para

articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial Chiang (2012, 23).

De acuerdo a lo anterior, podemos entender la comunicación interna como el proceso que le permite conocer a los empleados las acciones y decisiones que se están generando en torno a la empresa.

En el caso de la empresa Ole Movilidad, la comunicación organizacional interna es de suma importancia, puesto que los supervisores están en constante relación con los colaboradores quienes se encuentran distribuidos en los diferentes estacionamientos donde opera la organización, convirtiéndose así en canal de comunicación entre los directivos y subordinados.

Por su parte Domínguez, K. (2002), define la comunicación interna como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna permite a la organización mantener la coordinación entre sus distintos departamentos, favoreciendo así la interacción y el logro de los objetivos estratégicos y la eliminación de tensiones y conflictos en las relaciones interpersonales. Asimismo, cubre las necesidades de información de los empleados y una mayor participación dentro de la organización.

La Comunicación Organizacional interna está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente

vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc García (2011).

Fernández (1997, 24) define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio o en influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

Para Capriotti (2008) la Comunicación Interna significa contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo, es decir, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir y a comentar, de modo que la comunicación sea bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal.

### **Flujos de comunicación**

Fernández (2010) afirma que los flujos de la comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.



Dentro de las organizaciones es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías: desde un nivel jerárquico menor a uno superior y viceversa.

**Comunicación descendente:** Este tipo de comunicación permite recibir la información de arriba hacia abajo, esto quiere decir, de un nivel jerárquico superior a uno inferior. Con esta modalidad lo que se pretende es transmitir a los colaboradores y empleados, instrucciones, datos, ordenes, sugerencias e informaciones de interés para su labor.

**Comunicación ascendente:** Este tipo de comunicación se da cuando los colaboradores transmiten información a los jefes, es de decir de niveles inferiores a niveles superiores. A diferencia de la comunicación ascendente esta permite que expresen sus aspiraciones, satisfacciones y problemas. Las empresas donde se practica este flujo de comunicación tienen un ambiente donde se posibilita la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos.

**Comunicación horizontal:** Con este proceso se pretende relacionar a los departamentos y a las personas entre sí. Este tipo de comunicación se da entre individuos que pertenecen a un mismo nivel jerárquico.

Dentro de una empresa es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Normalmente se había contemplado con mayor fuerza a la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la

organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización Sánchez (2010).

### **Clima organizacional**

Además de la importancia que requiere contar con un excelente producto o servicio, para generar rentabilidad en las organizaciones. Existe un tema de suma importancia que permite buscar un continuo mejoramiento para alcanzar el aumento de la productividad sin perder de vista el talento humano: el clima organizacional.

El clima organizacional tiene relación directa con la motivación y la satisfacción que se reflejan en la productividad. “ El clima organizacional tiene efectos sobre los resultados individuales debido a su impacto sobre el empleado, de acuerdo a su percepción” (Mónica G, 2009, 26).

El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos de una empresa, ya que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones.

Una empresa con trabajadores comprometidos, que se reconocen por sus aportaciones, son valorados como personas y están motivados, operarán con mayor productividad, muchas veces superior al 100% (Tito, 2003).

La medida múltiple de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en

cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización (Brunet, 2011).

El clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno (Méndez, 2006, 27).

### **Plan estratégico de comunicación**

Un Plan Estratégico de Comunicación es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados (Montserrat, 2014). De acuerdo a lo planteado por el autor, se podría afirmar entonces que el Plan Estratégico de Comunicaciones, responde a una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivas y presupuestos debidamente planificados.

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos. (Plataforma de Voluntariado de España, 2007)

Por su parte Potter (2002) afirma que la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

Un plan estratégico de comunicación debe contener: los objetivos prioritarios que la empresa desea lograr con su comunicación; los métodos de trabajo que permitirán alcanzar los objetivos corporativos; el segmento de público a quien se dirigirán las comunicaciones; el calendario, los instrumentos y el presupuesto específicos necesarios para lograr los objetivos y la evaluación, en la que se reflejará cómo se medirán los resultados del plan (Scott, 2011, 28).

Capriotti, P. (2009) afirma que para llevar a cabo esta planificación se deberá definir y establecer los públicos, los objetivos, la estrategia global, las acciones tácticas y la programación de las acciones de comunicación.

Flores, J. (2003) plantea unas fases a seguir en el momento de crear un Plan Estratégico de Comunicación:

- **Descripción de la situación:** Expone las principales conclusiones del proceso de investigación y análisis, descubriendo los factores más relevantes que pueden influir en el proceso de comunicación, interpretando la situación de la empresa, señalando los elementos prioritarios con los que trabajará comunicación y por qué.

- **Objetivos de comunicación:** Son los fines que se pretenden lograr con el plan de comunicación. Puede haber un objetivo único y que englobe todo lo propuesto por el plan, pero lo más frecuente es que exista un objetivo general apoyado por otros objetivos específicos que cubren distintas áreas del negocio.
- **Estrategias de comunicación:** Son la expresión de cómo se pretende alcanzar esos objetivos. Describen de forma general las actividades que se detallan en el plan, pero no las concretan. Se tienen objetivos específicos para distintas necesidades, se formulan estrategias para cada uno de los objetivos.
- **Públicos objetivos:** Son los grupos de personas a los que nos estaremos dirigiendo con la comunicación. Tras elaborar los objetivos y la estrategia es mucho más fácil definir a qué públicos se debe dirigir el plan de comunicación. Sabiendo con qué públicos se requiere comunicarse, se sabe de antemano por qué y así se puede definir el objetivo de comunicación y las estrategias correspondientes.
- **Mensajes clave:** Cuando se cuenta con un gran número de públicos distintos, en ocasiones se hace necesario también definir qué tipo de mensaje fundamental vamos a transmitir cada grupo.
- **Acciones recomendadas:** Son las actividades concretas que se llevarán a cabo según la estrategia marcada, e incluyen una descripción completa de cada actividad. Se deben ordenar por importancia o cronológicamente.
- **Calendario:** Es el detalle de cada actividad según las fechas previstas para llevarse a cabo. Se debe reflejar esquemáticamente en una sola hoja que a

simple vista de un panorama completo del trabajo a realizar. Aquellas actividades continuas, es decir, aquellas que cuentan con largos plazos deben estar reflejadas en cada uno de los periodos del calendario.

- **Presupuesto:** Debe reflejar en detalle la estimación del costo de cada elemento del plan de comunicación. Se deben incluir honorarios de la agencia de comunicación; el costo del diseño de impresiones, folletos, etc.; reserva de gastos administrativos, alimentos, renta de equipos de sonido y mobiliario, entre muchos otros.

## **Metodología**

En el presente trabajo se hizo uso de la metodología mixta, aplicando las encuestas (Cuantitativas) como herramienta de diagnóstico de la situación actual de la comunicación en la empresa Ole Movilidad; y la entrevista (Cualitativa) como medio para conocer los puntos de vista y opiniones de un jefe de departamento de la organización frente a un tema específico.

Los métodos mixtos son una estrategia de investigación o metodología con la cual el investigador, recolecta, analiza y mezcla datos cuantitativos y cualitativos en un único estudio o un programa de multifases de indagación (Creswell y Clark, 2006, 31).

### **Encuesta**

#### **Sujeto**

La encuesta formulada fue resuelta por el personal de la oficina en la ciudad de Medellín, que comprende los departamentos Administrativos, Talento Humano, Operaciones, Sistemas, Comercial y Contabilidad. En total fueron 18 encuestas solucionadas de 23 personas. Las 5 personas restantes que no respondieron a la encuesta fue debido a que no se encontraba en la organización por motivos laborales.

### **Técnica**

#### **Observación participante**

La observación participante es el proceso que faculta a los investigadores a aprender acerca de las actividades de las personas en estudio en el escenario natural a través de la observación y participando en sus actividades. Provee el contexto para desarrollar directrices de muestreo y guías de entrevistas (Dewalt y Dewlt, 2002).

Para cumplir con el propósito del presente trabajo, se hizo uso de la técnica de observación participante como medio para la recolección de datos, y de esta manera a partir de los datos arrojados poder justificar la adopción de estrategias futuras de comunicación efectivas al momento de definir los modos de actuación de la empresa frente a sus públicos internos.



*Ilustración 3 Formato encuesta Comunicación Interna*

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Esta encuesta se diseñó con el fin de determinar cómo están funcionando los procesos de comunicación interna en la empresa Ole Movilidad, y así poder implementar nuevas estrategias que permitan mejorar el intercambio de mensajes entre los empleados y las diferentes áreas que conforman la organización.

Marcar con una **X** la respuesta de su preferencia. (Las respuestas son totalmente confidenciales).

**1. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa)**

- Menos de un año  
 2 años  
 3 a 5 años  
 Más de 5 años

**2. ¿A qué departamento pertenece?**

- Administrativo  
 Contabilidad  
 Gestión Humana  
 Comercial  
 Sistemas  
 Operaciones

**3. ¿Cuál de las siguientes herramientas es de su mayor interés?**

- Correo electrónico  
 Comunicados internos  
 Revista  
 Notas corporativas  
 Cartelera  
 Página web  
 Reuniones

**4. ¿A través de qué canales recibe la información de la organización?**

- Correo electrónico  
 Comunicados internos  
 Reuniones

**5. ¿Por medio de que canales le gustaría recibir la información de la compañía?**

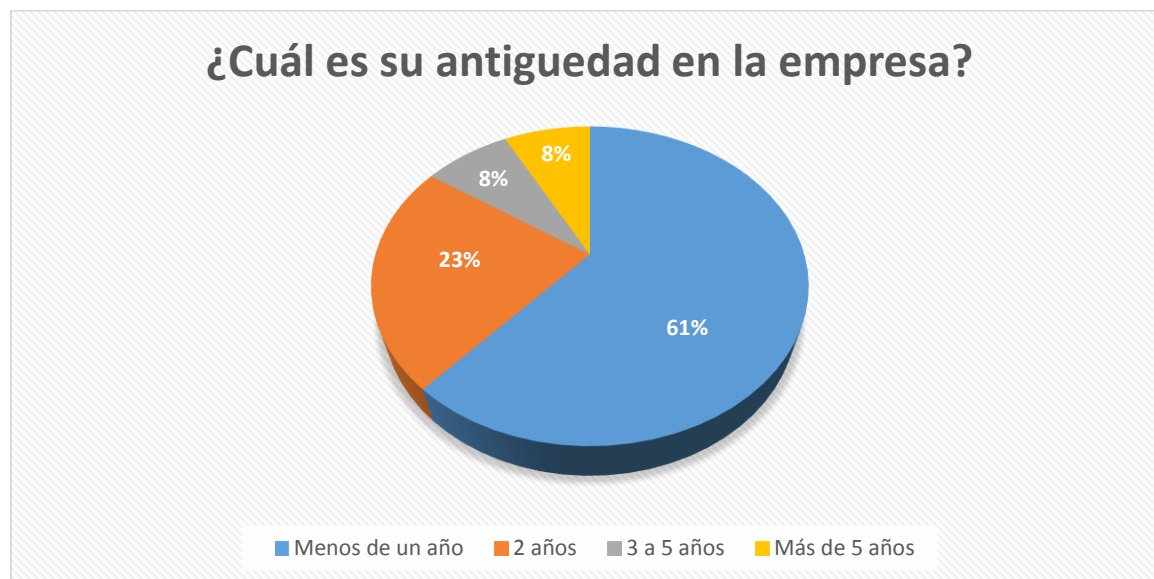
- Cartelera  
 Correo electrónico  
 Página web  
 Comunicado interno  
 Notas corporativas

**6. Califique de 1 a 5 cómo es la comunicación con las siguientes personas. Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima.**

	1	2	3	4	5	N/A
<b>Con sus jefes</b>						
<b>Con los compañeros de su departamento</b>						
<b>Con los compañeros de las otras áreas</b>						

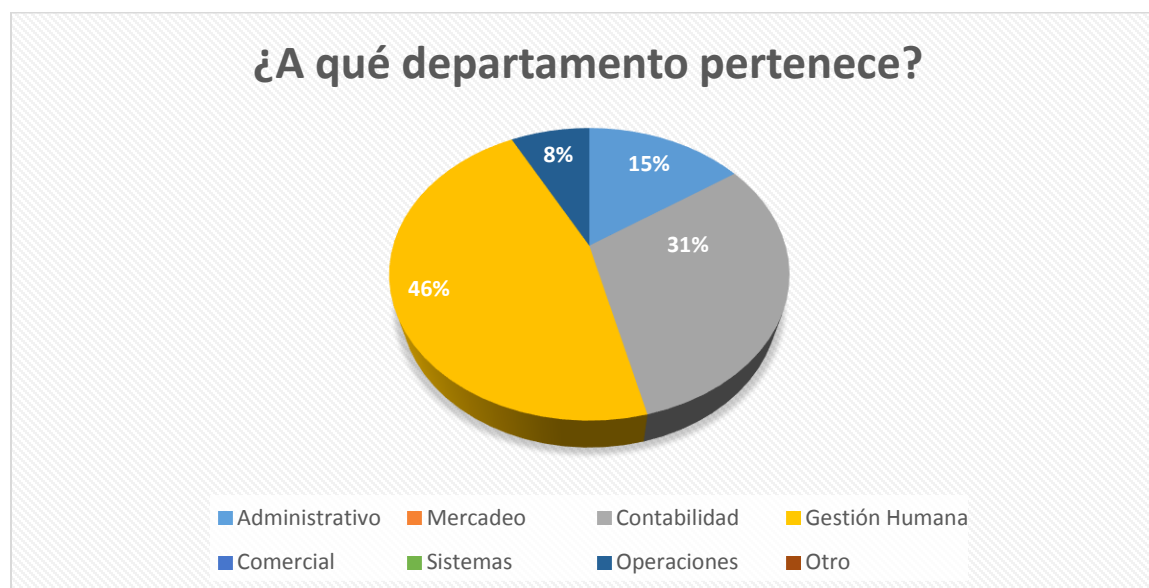
## Resultados de las encuestas de Comunicación Interna

Gráfica 1 ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?



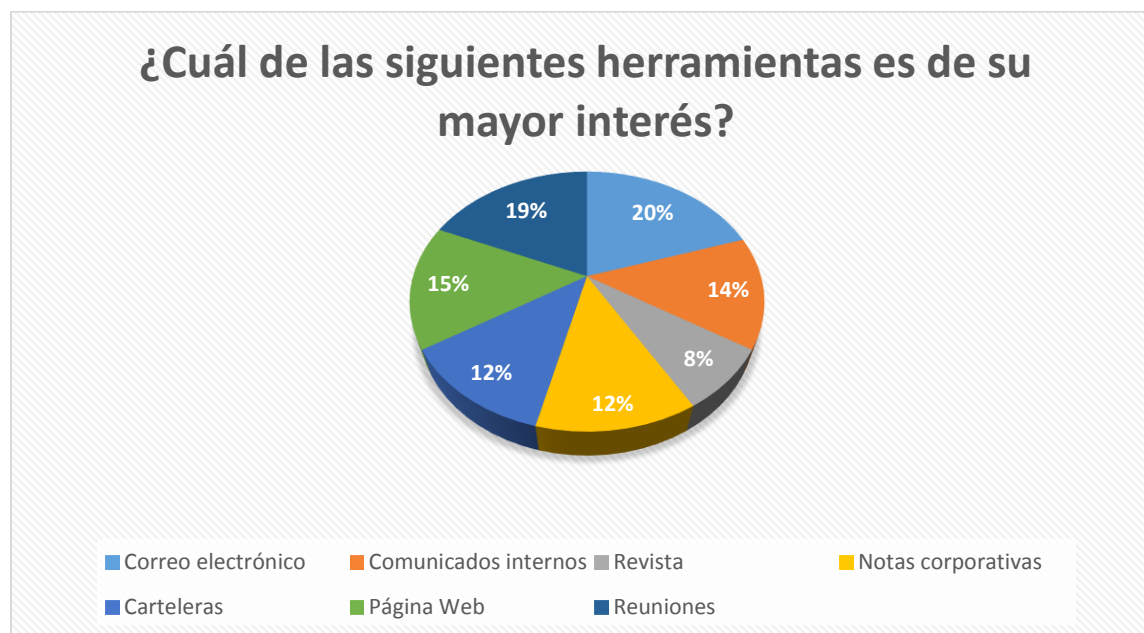
Como se observa en la gráfica, el 61% del personal encuestado, se encuentra vinculado a la empresa hace menos de un año, esta cifra se debe a una alta rotación del personal en la empresa, por lo tanto es muy poco el porcentaje de empleados vinculados con tres años o más.

Gráfica 2 ¿A qué departamento pertenece?



En la oficina principal de Ole Movilidad ubicada en la ciudad de Medellín, la mayor parte del personal pertenece al área de Gestión Humana con un 46%. Dentro de dicha área se encuentra Nómina, Psicología, Seguridad y Salud en el Trabajo, Comunicaciones y toda la parte de Talento Humano. El 31% hace parte del área de contabilidad, el 15% al administrativo y el 8% pertenecen a Operaciones.

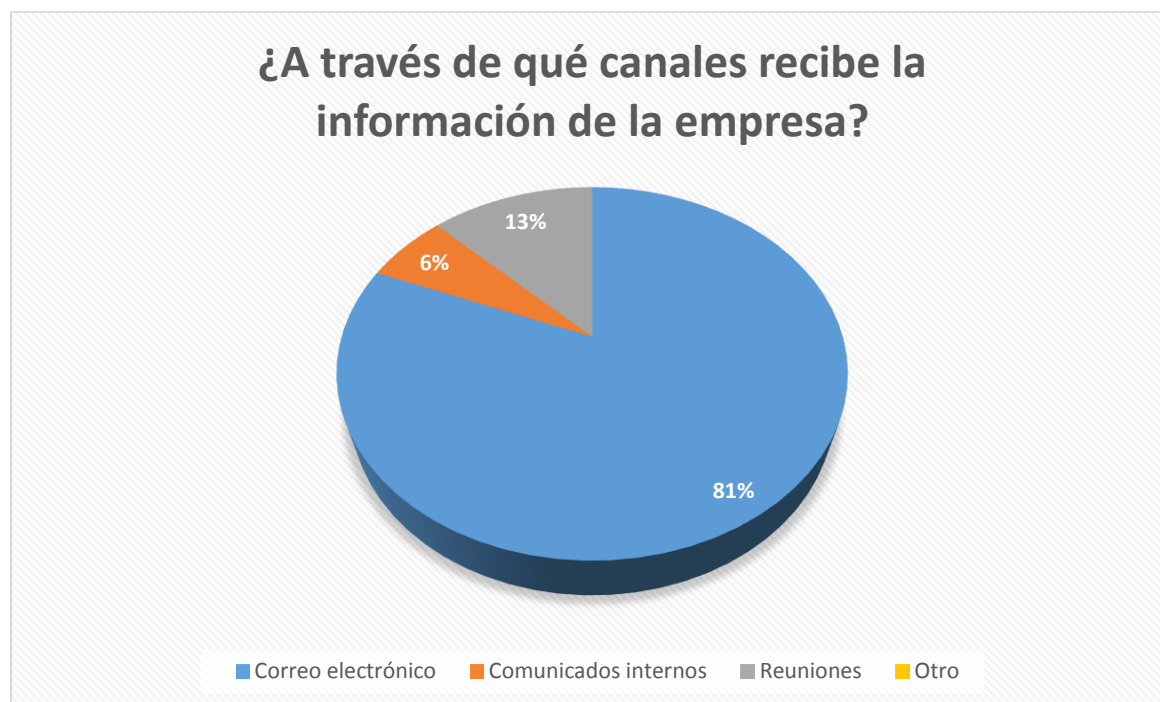
Gráfica 3 ¿Cuál de las siguientes herramientas es de su mayor interés?



Los resultados arrojados en la gráfica nos muestran que la herramienta de mayor interés entre los empleados, es el correo corporativo, con un porcentaje del 20%. Seguido de las reuniones con un 19% y la página web con un 15%. De acuerdo a los resultados se ha decidido implementar estrategias para que el personal ingrese con mayor frecuencia al correo corporativo y puedan recibir la información de la empresa por medio de este canal. De igual forma, se ha reforzado la página web y las carteleras, con el fin de actualizar constantemente los contenidos de interés para los empleados.

Sin embargo, no existe un rango porcentual significativo entre una herramienta y otra. Las cifras están muy equitativas, lo que significa que los empleados se muestran interesados en recibir la información a través de diferentes canales.

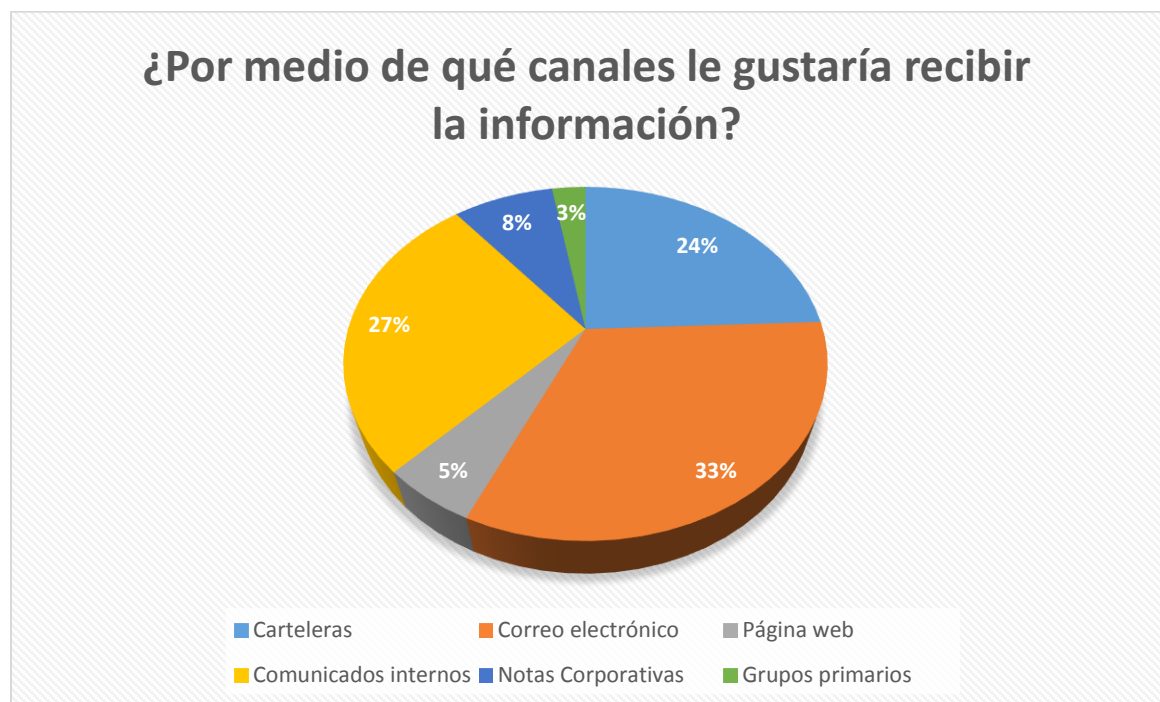
Gráfica 4 ¿A través de que canales recibe la información de la empresa?



Según la gráfica el 81% de los empleados recibe la información de la empresa por medio del correo electrónico, esto podría corresponder a que las personas encuestadas permanecen en oficinas y por ende tienen acceso a un computador y a una red de internet, facilitándose así el ingreso al correo.

Por su parte las reuniones y los comunicados internos, no son el medio predilecto para transmitir la información. Con el tiempo, y a medida que se ha incorporado más en el ejercicio de las empresas el internet, el correo electrónico ha permitido que la información viaje a una mayor velocidad, recibiendo así una respuesta con la misma inmediatez. Además, un mismo mensaje puede ser emitido a varias personas en tiempo real, por lo tanto la comunicación cara a cara, se ha ido perdiendo con el tiempo.

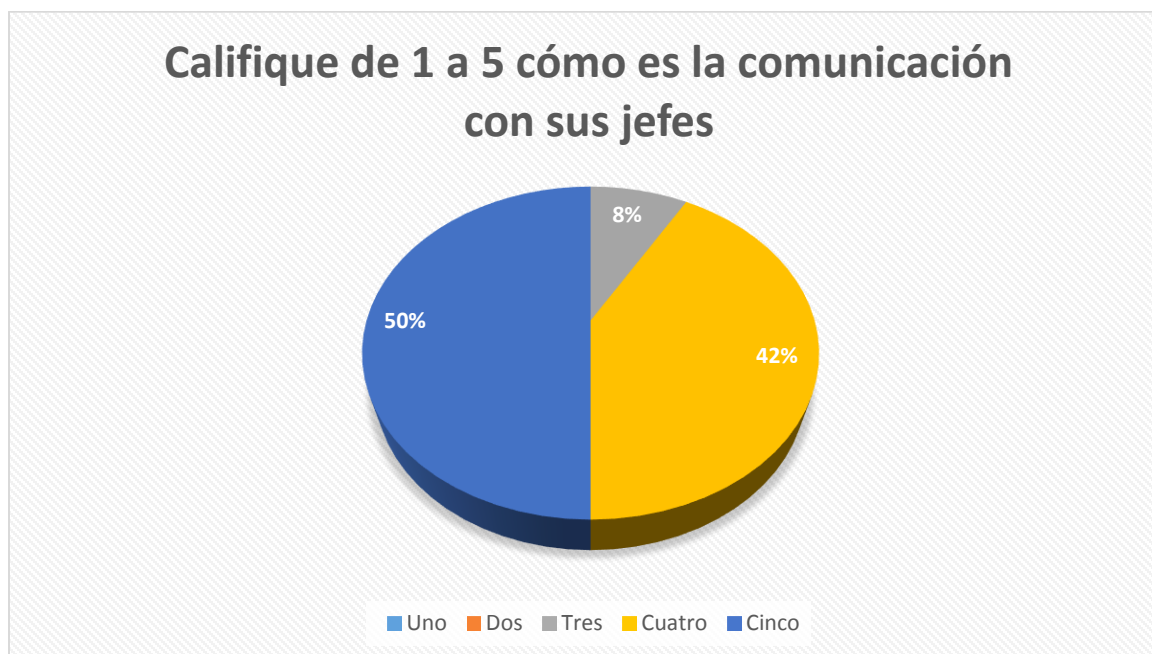
Gráfica 5 ¿Por medio de qué canales le gustaría recibir la información?



Los empleados de Ole Movilidad, muestran mayor interés por recibir la información a través del correo electrónico. Esta herramienta propia de la era digital, brinda la posibilidad de enviar y recibir mensajes en tiempo real, por lo tanto permite aumentar la productividad y eficiencia laboral.

Seguida de ella están los comunicados internos con un 27%, y las carteleras con un 24%, que a pesar de ser herramientas de comunicación antiguas, continúan dando frutos para las organizaciones.

Gráfica 6 Califique la comunicación con sus jefes



De la cantidad de personas encuestadas, el 50% califican en 5 (siendo el mayor puntaje) su relación con el jefe. El 42% consideran que es buena, otorgándole un 4, y el 8% la califican en 3. Pese a que la mayoría le apunta a que su relación con la autoridad es excelente, existen factores que pueden afectar la comunicación y el ambiente laboral. Sin embargo es importante identificar los elementos que permiten que haya una comunicación asertiva entre jefe-colaborador para así garantizar el buen funcionamiento de la organización.

Gráfica 7 Califique la comunicación con los compañeros de su área

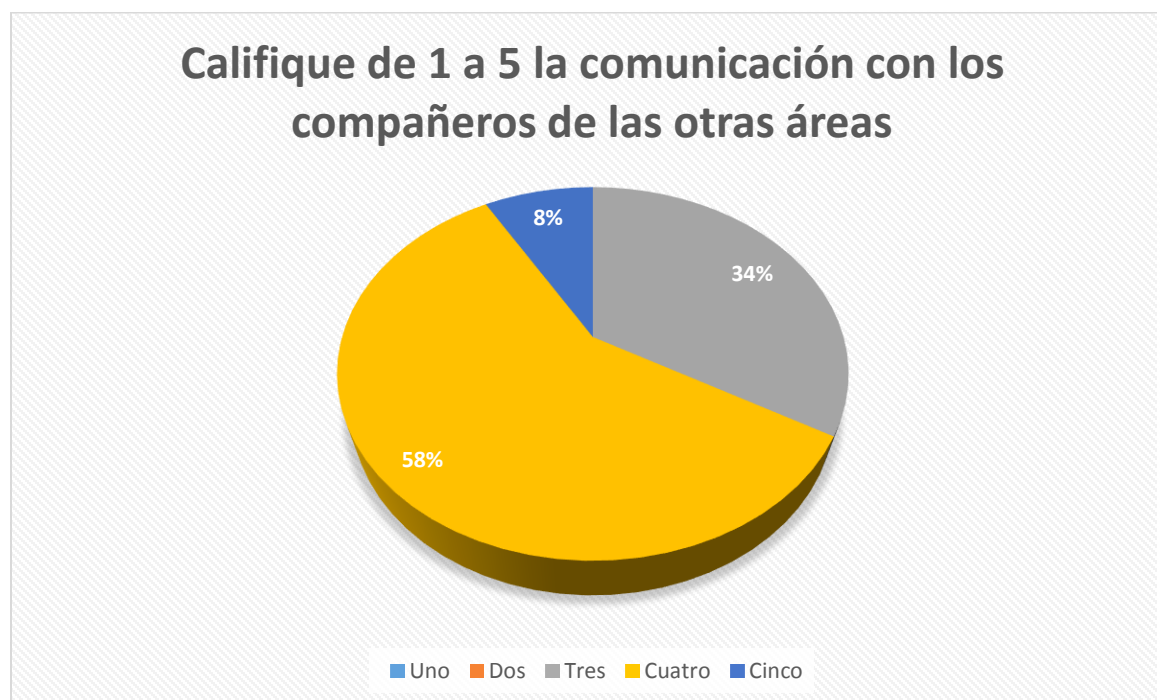


El 63% de los empleados encuestados califican su relación con los compañeros de la misma área en cinco. El otro 33% en cuatro.

Analizando las cifras y el promedio arrojado, la comunicación y relaciones interpersonales en Ole Movilidad, se encuentran clasificadas en un buen nivel. Sin embargo, se deben plantear estrategias para lograr que el 100% de los empleados considere que la comunicación interna es excelente.



Gráfica 8 Califique la comunicación con los compañeros de las otras áreas



De acuerdo a los resultados arrojados, tan solo el 8% de los empleados encuestados le dan la calificación máxima a su relación con los compañeros de las otras áreas. El 58% la califican en cuatro. Y el 34% en tres. Analizando las cifras y el contexto actual de las organizaciones, resulta de gran importancia trabajar junto a la alta dirección y de la mano de todas las áreas que conforman la empresa, para tener un equipo eficaz, capaz de liderar procesos y alcanzar objetivos.

A pesar que la mayor cifra indica que la comunicación está en un buen nivel, se deben plantear estrategias para que todas las áreas trabajen en conjunto y se genere así, una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa, por parte de sus empleados.

## **Entrevista**

### **Sujeto**

En vista que la empresa Ole Movilidad nunca antes había contado con personal experto en temas de comunicación, se eligió a la Coordinadora de Seguridad y Salud en el trabajo para el desarrollo de esta entrevista. Su experiencia en trabajo con personal y temporalidad en la empresa, nos permite tener una amplia visión de la importancia de tener un departamento de comunicaciones en la organización.

**Entrevistadora:** María Alejandra López Tamayo – Aprendiz Comunicaciones

**Entrevistada:** Sandra Bibiana Escobar – Coordinadora de Seguridad y Salud en el trabajo

### **1. ¿Cómo considera que es la comunicación en la empresa Ole Movilidad?**

**R/** Antes que nada vale la pena aclarar que la empresa nunca había contado con un departamento de comunicaciones, y la falta de ello se veía reflejado en la forma cómo transmitíamos la información al personal. No teníamos un protocolo establecido para enviar los mensajes, ni teníamos claro cuál era el medio más adecuado para cada mensaje. Muchas veces por eso la información no llegaba a la persona indicada ni en el momento oportuno. Podría decir también que la comunicación es muy informal y tal vez no confiable, porque muchas veces le llega a uno la información por terceros y no directamente de la persona encargada, esto hace que el proceso sea doble, porque nos vemos en la tarea de validar toda la información que nos llega.

## **2. ¿Qué importancia tiene un Departamento de Comunicaciones para una organización?**

**R/** La comunicación es fundamental en toda empresa. Constantemente hay un intercambio de información entre todos los empleados, las áreas necesariamente deben estar comunicadas, para no perder los objetivos en común de la compañía. Muchas veces el trabajo en equipo se ve afectado por la mala comunicación, se pierde el horizonte y cada uno trabaja por sus propios objetivos.

En una compañía donde la visión y las metas alcanzar son tan amplias, el departamento de comunicaciones viene a ser tan importante como cualquier otra área. Estamos en un mundo constantemente cambiante donde la comunicación y la tecnología son ejes claves para el éxito de las compañías.

## **3. ¿Cuáles son los medios o herramientas utilizados por la empresa para transmitir la información a sus empleados?**

**R/** El medio que más usamos es el correo corporativo. A través de él hacemos llegar toda la información al personal: Administrativos, supervisores y operadores. Sin embargo con esta herramienta tenemos un problema, porque no todos los empleados acceden al correo, y la idea es mantenernos comunicados por medio de él. Entonces para casos como estos debemos buscar otras estrategias que nos permitan que la información pueda ser transmitida a todo el personal.

Lo ideal sería crear una cultura a los empleados para que sientan la necesidad de revisar su correo como mínimo una vez por semana. De lo contrario deberíamos de implementar nuevos canales.

## **Plan Estratégico de Comunicación Interna para la empresa**

### **Ole Movilidad**

#### **Objetivo general**

Crear un Plan Estratégico de Comunicación Interna que permitan desarrollar una comunicación efectiva entre los empleados de la organización.

#### **Objetivos específicos**

- Fortalecer los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera de la empresa.
- Diseñar políticas de Comunicación interna que permitan desarrollar y contribuir una comunicación efectiva, logrando un mayor desempeño en las actividades laborales.
- Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizacional que apoye la comunicación de la empresa.

### Objetivo 1

Objetivo	Estrategia	Táctica	Descripción de táctica
1. Fortalecer los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera de la empresa.	-Difusión periódica de la información.	- Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.	- Según mensaje y públicos, se seleccionaran los medios de comunicación interna a utilizar para lograr una mayor efectividad en el envío de la comunicación.
		- Establecer lineamientos y cronograma de publicaciones.	- Las publicaciones se calendarizaran mensualmente de acuerdo a su contenido y al medio de comunicación interno a utilizar. Esto permitirá establecer una secuencia lógica y ordenada en la información que se envía.
	-Creación de nuevos canales de comunicación.	-Renovación de medios de comunicación físicos y creación de nuevos medios.	-Se renovarán las carteleras corporativas con mayor frecuencia permitiendo segmentar y enviar información ágil y oportuna. Además se creará los boletines corporativos, como medio para transmitir información de interés a los empleados.
		-Implementación de un buzón de sugerencias.	-Se pondrá a disposición de los colaboradores el buzón de sugerencias como medio de valoración de las buenas ideas o expresión de sus necesidades. De esta manera los empleados se sentirán parte de la organización.

## Objetivo 2

Objetivo	Estrategia	Táctica	Descripción de táctica
<p>2. Diseñar políticas de Comunicación interna que permitan desarrollar y contribuir una comunicación efectiva, logrando un mayor desempeño en las actividades laborales.</p>	<p>-Identificar los diferentes públicos de la organización.</p>	<p>-Definir el tipo de información que se quiere hacer llegar a los diferentes públicos.</p>	<p>-Analizar las diferentes audiencias y sus intereses.</p>
	<p>-Elaborar un manual de comunicación interna.</p>	<p>- Determinar los canales, públicos y medios de comunicación, para estructurar el contenido del manual de comunicación interna.</p>	<p>-Definir el contenido, el canal y diseño del manual.</p>
		<p>- Socializar el manual de comunicación interna.</p>	<p>-Dar a conocer la política a todos los empleados de la organización, haciendo uso de los medios de comunicación interna.</p>
	<p>-Evaluar la efectividad del Manual de comunicación interna a mediano plazo.</p>	<p>-Monitoreo y medición de la efectividad en la aplicación del Manual de Comunicación Interna.</p>	<p>- Se efectuará la medición de la correcta aplicación de acuerdo a los informes de cumplimiento que realiza Auditoría Interna.</p>

### Objetivo 3

Objetivo	Estrategia	Táctica	Descripción de táctica
<p>3. Implementar actividades que fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizacional que apoye la comunicación de la empresa.</p>	<p>- Difusión de la filosofía institucional.</p>	<p>- Divulgar la filosofía organizacional, a través de los diferentes medios de comunicación interna.</p>	<p>- Se difundirá la ideología del trabajo, los valores, la visión y misión a todo el personal de la organización.</p>
		<p>-Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.</p>	<p>-Se diseñará y elaborará material que apoye en la difusión de filosofía corporativa, el cual se le hará entrega a todo el personal.</p>
	<p>-Organizar actividades de integración del personal.</p>	<p>- Calendarización y socialización de los eventos sociales que se realizaran periódicamente.</p>	<p>-Se realizará una programación de eventos anual donde se incluirán las celebraciones corporativas. La participación de los colaboradores en estas actividades contribuirá en el afianzamiento de la identidad con la organización.</p>

A través de la siguiente tabla se podrá visualizar el listado de actividades que se propone realizar para la empresa Ole Movilidad, en materia de un Plan Estratégico de Comunicación Interna.

### Objetivo 1

Indicador de éxito	Actividad	Tiempo de Producción	Responsable
Aumento en el uso de los medios de comunicación interna como fuente primaria de información.	- Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.	Una semana	Comunicación Interna
	- Establecer lineamientos y cronograma de publicaciones.	Dos semanas	Comunicación Interna
	- Renovación de medios de comunicación físicos y creación de nuevos medios.	Una semana	Comunicación Interna
	- Implementación de un buzón de sugerencias.	3 a 4 semanas	Comunicación Interna y Talento Humano



## Objetivo 2

Indicador de éxito	Actividad	Tiempo de Producción	Responsable
Seguimiento de las políticas y normas que dicta el Manual de Comunicación Interna.	-Definir el tipo de información que se quiere hacer llegar a los diferentes públicos.	Dos semanas	Comunicación Interna
	- Determinar los canales, públicos y medios de comunicación, para estructurar el contenido del manual de comunicación interna.	Una a dos semanas	Comunicación Interna
	- Socializar el manual de comunicación interna.	Dos meses	Comunicación Interna y Talento Humano
	-Monitoreo y medición de la efectividad en la aplicación del Manual de Comunicación Interna.	Seis meses	Comunicación Interna, Auditoria y Calidad

### Objetivo 3

Indicador de éxito	Actividad	Tiempo de Producción	Responsable
Fortalecimiento de las relaciones interdepartamentales y cumplimiento del calendarización establecida.	- Divulgar la filosofía organizacional, a través de los diferentes medios de comunicación interna.	Una semana	Comunicación Interna
	-Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.	Una a dos semanas	Comunicación Interna
	- Calendarización y socialización de los eventos sociales que se realizaran periódicamente.	Tres semanas	Comunicación Interna y Talento Humano

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Como primer paso, para la creación de un Plan Estratégico de Comunicación Interna se llevó a cabo la realización de un diagnóstico para determinar la situación actual de la organización en temas de comunicaciones. Los resultados arrojados muestran la importancia de constituir un área dedicada a la planificación y ejecución de estrategias comunicacionales que permitan el correcto desarrollo y funcionamiento de las relaciones entre las diferentes áreas que conforman la organización.

Mediante la creación de un Plan Comunicacional, se pueden tener fijados objetivos a corto y largo plazo, y las acciones que se deben tomar para alcanzar dichos objetivos organizacionales.

El plan está constituido de estrategias y tácticas puntuales que permitirán el logro de los objetivos planteados. Estas buscan implementar una adecuada y efectiva comunicación que conducirá a un clima flexible y ágil para un alto nivel de satisfacción laboral entre los colaboradores de la organización. No cabe duda que la comunicación interna tiene una influencia directa sobre la gestión, la productividad, la cultura organizacional e incluso sobre la misma comunicación externa.

Dentro de la estructuración del plan de comunicación interna, se ha buscado involucrar a los colaboradores de todos los niveles jerárquicos, ya que se considera que todos estos públicos están involucrados en el quehacer diario de la organización, que conviven dentro del mismo ambiente y son generadores y receptores de información permanentemente.

El correcto funcionamiento de la comunicación interna en las organizaciones es un aspecto fundamental que influye en el desarrollo de las buenas relaciones de trabajo, la productividad en las tareas laborales, y a su vez en la mejora de los procesos y la motivación de las personas que conforman la organización. Por ende, dicho proceso comunicativo debe ser dinámico y permanente entre los miembros de la organización.

Como recomendación principal es fortalecer y consolidar un equipo de trabajo para el área de comunicaciones que brinde ideas y soluciones a las problemáticas que enfrentan las organizaciones en la actualidad.

La Cultura Organizacional es parte fundamental de la Comunicación Interna en las organizaciones, el hecho de que cada miembro de la empresa se sienta parte de una familia, que tenga claro no solo sus deberes, sino también los valores que debe representar, su misión, su visión, sus objetivos y sus metas.

El presente plan es un aporte para aquellas organizaciones que consideren que la comunicación es una estrategia para alcanzar los objetivos organizacionales planteados.

Si bien, el correo electrónico es una de las herramientas principales a través de la cual la empresa Ole Movilidad transmite la información a sus empleados. Sin embargo, muchos de ellos no tienen conocimiento de cómo ingresar a la plataforma, lo cual nos obliga a crear nuevos canales para dar a conocer la información. Según los resultados arrojados por la encuesta de diagnóstico comunicacional, el personal de Ole Movilidad se muestra interesado por recibir los mensajes a través de comunicados, boletines,

carteleras, correo electrónico, páginas web y buzón de sugerencia, medios que poco a poco se han ido incorporando a la organización.

## Referencias

Soria , Rigoberto y Pérez , Mtra. Aimée. (s.f.) *XV congreso internacional de contaduría, administración e informática. Importancia de la comunicación organizacional como factor de las organizaciones* Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/62.pdf>

Capriotti , Dr. Paul . (1998) *Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, Diciembre 1998, pp. portada y 5-7. La comunicación interna* Recuperado de [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)

Balarezo Toro, Byron David. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE* Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

Soria, Rigoberto y Pérez, Mtra. Aimée. (s.f.) *XV congreso internacional de contaduría, administración e informática . Importancia de la comunicación organizacional como factor de la efectividad organizacional* Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/62.pdf>

Herrera, Molina, Ramírez y Tafolla. (2009). *Inteligencia emocional : pieza fundamental en la comunicación y el liderazgo* Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración, México D.F, México Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/4535/INTELIGENCIAEMOC.pdf?sequence=1>

Tur-Viñes, Victoria. y Monserrat-Gauchi, Juan. ( 2014-2015). El plan estratégico de comunicación. estructura y funciones. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*, 88. Recuperado de [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46\\_VinesGauchi\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf)

Piñeros, Crow y De la Torre (2016). *Plan estratégico de comunicación organizacional para la clínica Medihelp Services*, Universidad de La Sabana, Bogotá, Colombia. Recuperado de [http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Piñeros%20Martinez%20\(tesis\).pdf?sequence=1](http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Piñeros%20Martinez%20(tesis).pdf?sequence=1)

Miller (1986). *La comunicación, Capítulo 2* Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/barba\\_g\\_f/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barba_g_f/capitulo2.pdf)

Ole Movilidad (2015) *Quiénes somos* Recuperado de <http://www.olemovilidad.com/website/quienes-somos>

Ortiz Ochoa, Melania Francisca (2013). *Análisis de clima laboral a través de la comunicación interna “Caso industria de línea blanca” ( Tesis previa a la obtención de título de “ Magister en recursos humanos y desarrollo organizacional” )* Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador Recuperado de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/3239/1/10013.pdf>

Molero Hermosilla, Antonio José (2005). *Plan de comunicación: Concepto, diseño e implementación (Aproximación a un marco teórico) ILGO* Recuperado de [http://conocimiento.incae.edu/ES/no\\_publico/ilgo05/presentaciones/A.MoleroPlanComunicacion.pdf](http://conocimiento.incae.edu/ES/no_publico/ilgo05/presentaciones/A.MoleroPlanComunicacion.pdf)

Zayas Agüero, Pedro Manuel (2001). *La comunicación interpersonal* [Recuperado de https://es.scribd.com/doc/211443408/LA-COMUNICACION-INTERPERSONAL](https://es.scribd.com/doc/211443408/LA-COMUNICACION-INTERPERSONAL)

Valdez (2007). *La comunicación organizacional, Capítulo 2* Recuperado de [http://www.melillaprevencionrl.com/documents/cont\\_jor\\_vii/comunicacion\\_organizacion\\_al.pdf](http://www.melillaprevencionrl.com/documents/cont_jor_vii/comunicacion_organizacion_al.pdf)