



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES**

Proyecto de Investigación Previa la Obtención del Título: Licenciada en
Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional.

Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

**“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA CON ÉNFASIS EN
LOS VÍNCULOS DE LOS PÚBLICOS DE INTERES, CASO: CRUZ
VITAL.”**

Autora: Ana María Torres Arteaga.

Director: Msc. María José Enríquez.

Febrero 2017.

María José Enríquez Cruz
Directora

Quito, 07 de noviembre de 2016

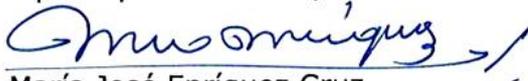
Doctor
Julio Benítez Telles
SUBDECANO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
Presente.-

De mi consideración:

En relación a su pedido de dirigir el trabajo de titulación: "ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA CON ÉNFASIS EN LOS VÍNCULOS DE LOS PÚBLICOS DE INTERÉS, CASO: CRUZ VITAL" escrita por la estudiante Ana María Torres Arteaga, previo a la obtención del título de licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. La investigación cumple con los siguientes requisitos:

- La tesis desde el aporte teórico y práctico de la profesión es viable y cumple con las líneas de investigación de la carrera.
- La tesis cumple con los requisitos académicos y de investigación requeridos en un trabajo de titulación.

Y para que así conste, suscribo este informe.



María José Enríquez Cruz
Docente

Declaratoria de originalidad

Yo, Ana María Torres Arteaga, autor de la investigación con cédula de identidad N° 1721786307 manifiesto que el presente trabajo de titulación es de mi autoría por lo que no manifiesta ningún tipo de plagio, se citan las fuentes obtenidas para realizar esta investigación.

Ana María Torres

Ana María Torres Arteaga

172178630-7

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO
PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1721786307
APELLIDO Y NOMBRES:	TORRES ARTEAGA ANA MARÍA
DIRECCIÓN:	VALVERDE N25-51Y MARTIN DE ARRIOLA
EMAIL:	anitorres_06@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	3211415
TELÉFONO MOVIL:	0984866894

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS VÍNCULOS DE LOS PÚBLICOS DE INTERÉS, CASO: CRUZ VITAL
AUTOR O AUTORES:	TORRES ARTEAGA ANA MARÍA
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	23 DE FEBRERO 2017
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	MSC. MARÍA JOSE ENRIQUEZ
PROGRAMA TÍTULO POR EL QUE OPTA:	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. El proyecto de investigación “Análisis de la comunicación interna en los vínculos de los públicos de interés, caso: Cruz Vital” tiene como objetivo renovar la comunicación interna de la empresa. Cruz Vital es una red nacional, parte de la Cruz Roja, que provee servicios de salud, confiables y oportunos, cumpliendo con los requisitos para satisfacer las necesidades de sus clientes con una tecnología adecuada para realizar todo tipo de exámenes: laboratorio clínico, consultas médicas, servicios ambulatorios, entre otros. La comunicación interna es un proceso esencial para todas las empresas porque genera un clima laboral óptimo que se verá reflejado en el rendimiento del personal, gracias a varias técnicas y herramientas de comunicación los empleados interpretan y alcanzan

PALABRAS CLAVES	los objetivos planteados por la empresa. El enfoque hacia la comunicación interna en este proyecto de investigación permitirá desarrollar estrategias óptimas y eficientes para la difusión de información dentro de Cruz Vital. Para ello se aplicara un plan que fomenta el uso de herramientas de comunicación para evitar retraso en los procesos, la productividad y las actividades, además de desarrollar buenas relaciones entre empleados. COMUNICACIÓN INTERNA, PRODUCTIVIDAD, CLIMA LABORAL, BIENESTAR, SALUD
ABSTRACT:	The research project "Analysis of internal communication in the links of stakeholders, case: Cruz Vital" aims to renew the internal communication of the company. Cruz Vital is a national network, part of the Red Cross, which provides health services, reliable and timely, fulfilling the requirements to meet the needs of its clients with a technology suitable for all types of tests: clinical laboratory, medical consultations, Ambulatory services, among others. Internal communication is an essential process for all companies because it generates an optimal work climate that will be reflected in the performance of the staff, thanks to several techniques and communication tools employees interpret and achieve the objectives set by the company. The approach to internal communication in this research project will develop optimal and efficient strategies to propagate information within Vital Cruz. To this end, a plan will be applied that encourages the use of communication tools to avoid delays in processes, productivity and activities, in addition to developing good relationships among employees.
KEYWORDS	INTERNAL, COMMUNICATION, PRODUCTIVITY WORKING, CLIMATE WELL-BEING, HEALTH

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

Ana María Torres

f: _____

TORRES ARTEAGA ANA MARÍA



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Torres Arteaga Ana María, CI 1721786307 autor/a del proyecto titulado: “Análisis de la comunicación interna en los vínculos de los públicos de interés, caso: Cruz Vital” previo a la obtención del título de Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 23 de febrero de 2017

Ana María Torres

f: _____

TORRES ARTEAGA ANA MARÍA

1721786307

Quito, 23 de febrero de 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Verónica Beatriz Garrido Andrade con cédula de identidad N.- 1711736791 en calidad de Gerente General de Cruz Vital autorizo a Ana María Torres Arteaga, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "Análisis de la comunicación interna en los vínculos de los públicos de interés, caso: Cruz Vital", basada en la información proporcionada por la compañía.

f: _____ 

GARRIDO ANDRADE VERÓNICA BEATRIZ

1711736791

Agradecimientos

“A Dios que con sus bendiciones me ha dado la oportunidad de nacer, crecer, vivir, por ser mi sustento y fortaleza para llegar a ser una mujer de bien, a la Virgen de Guadalupe por acompañarme cada momento; porque su amor me ha permitido cumplir con mis metas y alcanzar mis sueños”

“A mis padres por siempre estar a mi lado por su apoyo incondicional durante toda mi vida, por sus consejos que me han motivado a ser una mejor persona, por guiarme y apoyarme en cada una de mis decisiones”

“A mis hermanos por acompañarme cada momento de mi vida, por ser un ejemplo a seguir de entrega y perseverancia”

“A mi familia y amigos por su ayuda, lealtad y por sus palabras de aliento”

“A mi directora de tesis por no dejarme desistir y compartir conmigo todos sus conocimientos para culminar con este proyecto”

INDICE CONTENIDO

Introducción	1
Antecedentes de la investigación.	2
1. Tema.	2
2. Línea de investigación.....	2
2.1. Sub-línea de investigación.....	2
3. Planteamiento del problema.	2
4. Título.....	3
5. Objetivos.	3
5.1. Objetivo Principal	3
5.2. Objetivos Específicos:	3
6. Justificación del estudio.	3
8. Idea a defender.	4
9. Variables.	4
9.1. Variable Dependiente.	4
Indicadores.....	4
9.2. Variable Independiente.....	4
Capítulo 1 La importancia de la comunicación en la empresa.....	5
1. La Comunicación.	5
1.1. Elementos de la Comunicación.	5
1.2. Proceso de comunicación.....	6
1.3. Herramientas de Comunicación.....	7
1.4. Comunicación Corporativa.	8
1.5. Identidad Corporativa.	9
1.6. Cultura Corporativa.....	9
1.7. Comunicación organizacional.	10
1.7.1. Dirección de las comunicaciones en la organización.....	10
1.8. Comunicación Externa.....	11
1.9. Comunicación Interna.....	12
1.9.1. Flujos de comunicación interna.....	13
1.9.2. Objetivos de la comunicación interna.	14
1.10. Públicos Internos.	14
1.11. Imagen.....	15

Capítulo 2 Marco Contextual	16
2.2. Marco Institucional.	21
2.2.1 ¿Qué es Cruz Vital?.....	22
2.2.2. Valores	23
2.3 Organigrama institucional	24
2.4. Responsabilidad social.....	24
Capítulo 3 Metodología de la investigación.....	25
3.1. Objetivo general.	25
3.2 Objetivos específicos.....	25
3.3. Propósitos de la investigación.	25
3.4. Tipos de investigación.	25
3.5. Método de investigación.	26
3.6. Fuentes de investigación.	26
3.7. Técnicas de investigación:.....	26
3.8 Población a investigar y muestra	27
3.9. Análisis e interpretación de resultados.	33
3.10. Análisis FODA.....	44
3.11. Matriz Causa-Efecto.....	45
Capítulo 4 Propuesta	46
4.1. Diseño de un plan de Comunicación Interna.....	46
4.2. Objetivos.	46
4.3. Eje de comunicación.	46
4.4. Nombre del plan.	46
4.5. Matriz Estratégica.	47
Conclusiones	49
Recomendaciones	50
Bibliografía.....	51
Anexos.....	52

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Flyer de la campaña “Comunícate Vitalmente”	52
Anexo 2: Comunicado “Construyamos felicidad”	53
Anexo 3: Muestra de comunicación por email.	54
Anexo 4: Flyer de recepción de ideas o sugerencias.	55
Anexo 5: Entrevista.....	56
Anexo 6: Encuesta.....	57
Anexo 7: Instalaciones.	58
Anexo 8: Modelo de cartelera.	59

Introducción

El proyecto de investigación Cruz Vital tiene como objetivo renovar la comunicación interna de la empresa. Cruz Vital es una red nacional, parte de la Cruz Roja, que provee servicios de salud, confiables y oportunos, cumpliendo con los requisitos para satisfacer las necesidades de sus clientes con una tecnología adecuada para realizar todo tipo de exámenes: laboratorio clínico, consultas médicas, servicios ambulatorios, entre otros.

La comunicación interna es un proceso esencial para todas las empresas porque genera un clima laboral óptimo que se verá reflejado en el rendimiento del personal, gracias a varias técnicas y herramientas de comunicación los empleados interpretan y alcanzan los objetivos planteados por la empresa.

El enfoque hacia la comunicación interna en este proyecto de investigación permitirá desarrollar estrategias óptimas y eficientes para la difusión de información dentro de Cruz Vital. Para ello se aplicara un plan que fomenta el uso de herramientas de comunicación para evitar retraso en los procesos, la productividad y las actividades, además de desarrollar buenas relaciones entre empleados.

Antecedentes de la investigación.

1. Tema.

Comunicación interna.

2. Línea de investigación.

Objetivación de la comunicación interna institucional.

2.1. Sub-línea de investigación.

Diagnóstico, planificación y evaluación de las herramientas comunicacionales de Cruz Vital.

3. Planteamiento del problema.

La comunicación interna desempeña un papel muy importante dentro de una empresa porque es un sistema que mejora el clima y los resultados laborales. Cruz Vital es una empresa relativamente nueva en la cual el problema principal es la falta de interrelación entre los altos mandos con el empleado que genera una distorsión del mensaje, por lo tanto la mayoría del personal entiende y realiza el trabajo a su interpretación individual.

La desmotivación es un problema frecuente en las empresas, no tiene que ver con lo económico sino con la ausencia de reconocimiento de los niveles directivos a los logros alcanzados, los trabajadores sienten que sus esfuerzos son invisibles a los ojos empresariales. Este también es un problema en Cruz Vital y ha generado que los empleados no se identifiquen con su empresa, esta falta de identidad se expresa en inseguridad y falta de pertenencia.

La finalidad de este proyecto es renovar la comunicación interna dentro de Cruz Vital, para mejorar las relaciones dentro de la organización y que estas creen nuevos vínculos entre los empleados y directivos, así de esta manera se sentirán más identificados con su empresa y como consecuencia el rendimiento aumentará.

4. Título.

Diseño de un plan de comunicación interna que permita mejorar el clima laboral y la comunicación en Cruz Vital.

5. Objetivos.

5.1. Objetivo Principal

Mejorar la comunicación y clima laboral por medio del diseño de un plan de comunicación en la empresa Cruz Vital.

5.2. Objetivos Específicos:

- Conocer la situación actual en la cual se encuentra Cruz Vital mediante una investigación de campo afirmada en datos cuantitativos y cualitativos.
- Dar a conocer la importancia de la comunicación interna como una herramienta fundamental dentro de Cruz Vital.
- Diseñar un plan de comunicación interno para la correcta optimización del clima laboral en la empresa Cruz Vital.

6. Justificación del estudio.

Las empresas frecuentemente tienden a centrar sus fuerzas en los aspectos económicos y técnicos, dejando en segundo plano a su recurso humano y la comunicación entre ellos. Cuando la herramienta de la comunicación está bien manejada genera una imagen consolidada que generará un crecimiento productivo y de resultados favorables a nivel laboral.

Las discrepancias que pueden darse internamente se pueden reducir mediante diferentes técnicas y estrategias de Relaciones Públicas, que ayudan al manejo adecuado de las interrelaciones comunicacionales dentro de la organización para mejorar la calidad empresarial interna y satisfacer las necesidades con su público y así proyectar una mejor imagen. Actualmente existe una monotonía en el manejo de la comunicación basada solo en la ganancia económica y no en un ambiente interpersonal armonioso.

La importancia de este proyecto de investigación para Cruz Vital radica en la investigación de la situación actual de Cruz Vital y el aporte con el nuevo plan para

organizar la comunicación, integrar las áreas de trabajo, efectivizar el dialogo interpersonal y mejorar grandemente el desempeño de los empleados.

7. Idea a defender.

El desarrollo de un plan de comunicación interna adecuado dentro de Cruz Vital que mejoraría los canales de comunicación con el fin de lograr la integración del personal, la optimización del clima laboral y la identificación de los empleados con la institución.

8. Variables.

8.1. Variable Dependiente.

Fortalecer la comunicación interna para Cruz Vital.

8.1.1. Indicadores

- Aplicación del plan de comunicación interna de Cruz Vital.
- Mejorar la imagen empresarial de Cruz Vital.

8.1.2. Variable Independiente.

Mejorar la identidad corporativa, reducir conflictos internos, optimizar el trabajo, mejorar la comunicación entre departamentos y el clima laboral.

8.1.3. Indicadores

- Optimización del clima laboral.
- Potenciar la cultura organizacional en Cruz Vital.

Capítulo 1

La importancia de la comunicación en la empresa.

Para desarrollar este trabajo académico, es necesario contar con un marco teórico que presente información relevante sobre conceptos, definiciones, teorías, etc., y demás insumos necesarios referentes al título central de esta investigación, con la finalidad de que nos permita fundamentar y alcanzar los objetivos planteados.

1. La Comunicación.

La comunicación es el acto de compartir información entre individuos, por medio de ella se puede informar decisiones, acciones y llevar una sociedad en convivencia civilizada. Al encontrarse en todos los ámbitos de la vida humana (familiar, amistoso, laboral, etc.) es muy importante su manejo dentro de organizaciones o empresas para que estas puedan desarrollar sus actividades con efectividad.

La comunicación organizacional se ha desarrollado para crear relaciones laborales adecuadas dentro de un ambiente donde fluye la información, se escucha y opina generando comunicación interna y externa que beneficia a toda la empresa.

La presente investigación se centrara en el estudio de la comunicación interna pero para entenderla será necesario revisar conceptos de comunicación, identidad y cultura corporativa que permitirán tener una imagen global para poder entender a la comunicación interna y sus beneficios.

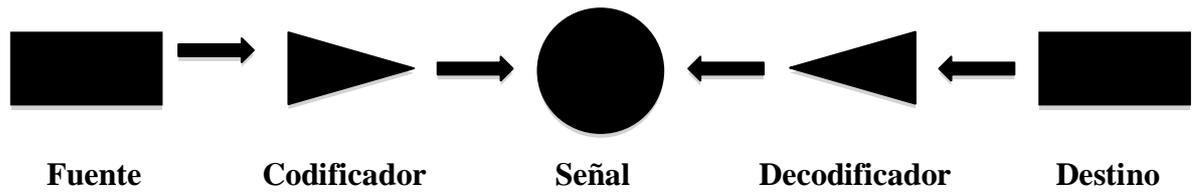
. Elementos de la Comunicación.

La comunicación parte de diferentes procesos para generar interacción social, estos procesos contienen tres elementos fundamentales para generar una comunicación básica, que son:

Emisor: Aquel que transmite la información.

Receptor: Aquel que recibe la información.

Mensaje: La información que el emisor transmite.



Para potencializar la comunicación es necesario complementar estos 3 elementos básicos. Se pueden añadir los siguientes elementos:

- Fuente.
- Código.
- Canal.
- Decodificador.
- Feedback/retroalimentación.

1.2. Proceso de comunicación.

La unión de los elementos antes mencionados, por medio de la retroalimentación, nos permite generar un proceso comunicativo cíclico, que a diferencia de los modelos lineales permite generar continuidad en la comunicación gracias a las respuestas obtenidas.

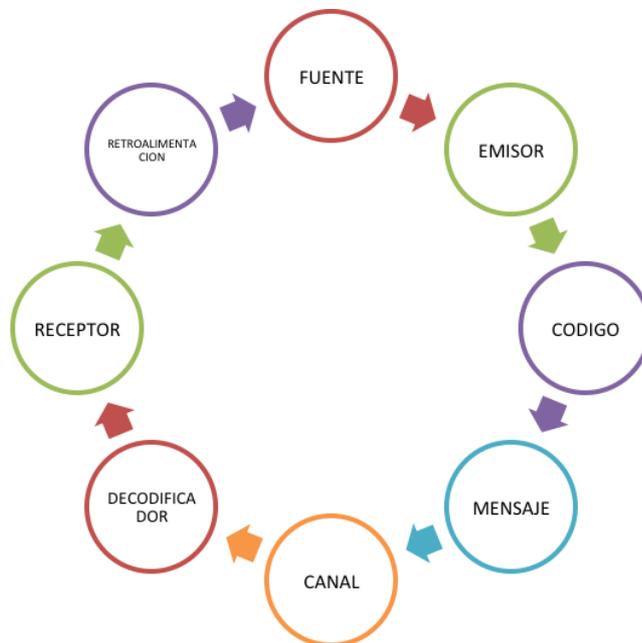


GRÁFICO 1 PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

FUENTE: MARÍA AUGUSTA LUCIO

1.3. Herramientas de Comunicación.

“Se llama herramientas de comunicación a aquellas que utilizan las tecnologías de la información y comunicación como medio para desarrollar capacidades de diálogo, de discusión y debate, de interacción y comunicación y, en definitiva de información”.
(Garrido, 2001)

El autor Sergio Fernández afirma que “las herramientas de comunicación mejoran el clima laboral, ya que varios problemas que se presentan dentro de las organizaciones se solventarían si existiese mejor comunicación entre sus miembros, se debe recalcar que no basta con implementar herramientas de comunicación en la organización para mejorar el clima laboral pero puede haber una prevención.” (Fernández, 2007. p. 87)

La comunicación interna necesita de herramientas para poder funcionar de forma correcta, sean estas escritas, orales, audiovisuales o tecnológicas. Las herramientas constituyen un medio de comunicación para una gestión interna clara, oportuna y beneficiosa.

Según DIEZ. Sara, (2006. p. 48) “Las herramientas de comunicación interna dependen de los siguientes factores: estructura, tamaño y cultura de la empresa, a más del empeño y desenvolvimiento personal de los trabajadores.”

Existen varias herramientas de comunicación interna, Darío Ramos las menciona en su libro Comunicación corporativa (Fernández Collado, Comunicación de las organizaciones, citado por Ramos, 2007. p. 38), entre las que tenemos:

- Teléfono.
- Teléfono abierto.
- Dictado telefónico.
- Interfono.
- Fax.
- Correo electrónico.
- Internet.
- Teleconferencia.
- Memorandos.

- Cartas.
- Invitaciones.
- Sugerencias.
- Tableros de noticias.
- Manuales.
- Boletines informativos.
- Revistas y periódicos internos.
- Reuniones formales e informales.
- Eventos sociales y laborales.
- Recorridos por las instalaciones.
- Pruebas psicológicas.

1.4. Comunicación Corporativa.

Para el autor (Ramos,2007, p. 15) es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, es tan armonizada, tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de lo que la empresa depende.

La comunicación corporativa puede ir de lo más simple a lo más complejo:

- a. Desarrollar iniciativas para reducir las divergencias no funcionales entre la identidad informada y la imagen deseada.
- b. Gestiona los niveles de imagen que posee la organización e interviene en el modo en que se han delegado las funciones, lo que ayudara a desarrollar de manera más efectiva, la toma de decisiones sobre asuntos vinculados con la comunicación.
- c. La comunicación corporativa tiene que ser planificada, dinámica y concreta formando una herramienta de orientación y retroalimentación constante.

“La comunicación corporativa es un proceso que convierte la identidad corporativa en imagen corporativa. Sin comunicación, los valores y estrategias de una organización no se conocerán ni se adoptarán, y la empresa carecerá de una visión clara sobre su propia identidad. Se refiere al mensaje que una empresa emite sobre lo que hace, tiene y produce.”

1.5. Identidad Corporativa.

Según Costa, la *“Identidad corporativa es una expresión técnica que sirve a la empresa pero que los públicos ignoran: para ellos sencillamente no existe. Lo que sí existe no son conceptos, sino vivencias o experiencias, como por ejemplo la satisfacción”*. (Costa, 2003).

Joan Costa, en su libro, *Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios*, explica que *“La identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el hecho de existir. Pero es un valor variable. Hay empresas con una identidad fuerte, actual y motivante, y otras con una identidad débil, dispersa, inactual e indiferente. Estos valores son medibles en la práctica, tanto en términos cuantitativos: notoriedad, como en términos cualitativos: notabilidad. Hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por lo tanto, con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo.”* (Costa, 1995. p. 41)

Se puede entonces mencionar que aunque muchas veces la identidad corporativa es un valor muchas veces ignorado, la creación de una identidad adecuada trae beneficios a la empresa que no solo generan mayor rentabilidad sino una mayor aceptación por parte de los públicos de la organización.

1.6. Cultura Corporativa.

El término de cultura ha sido conocido y utilizado desde hace ya varios años en diferentes ámbitos, pero desde hace muy poco ha ido ganando importancia dentro del desarrollo empresarial. Se analizará los siguientes conceptos para entender de qué se trata la cultura corporativa.

Rob Goffee y Gareth Jones, en su libro, El carácter organizacional, mencionan lo siguiente: “la forma de actuar de una organización”. (Goffe, R y Gareth, J. 2001. p. 30) se entiende que la cultura son los principios y valores dentro de la empresa reflejan la forma de actuar de la misma en el exterior.

“Es un conjunto de expresiones o términos, en parte equivalente”, Edgar K. Shein opina que el término cultura debería reservarse para el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales operan

inconscientemente y definen en tanto que interpretación básica de la visión que la empresa tiene a sí misma y a su entorno.

En cierto sentido podemos llegar a definir el término de cultura empresarial como “*el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de empresa, junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra, la cultura determinará en gran medida el proceso y desarrollo de la comunicación interna, llegando a ser uno de sus factores determinantes.*” (Del Pozo, 1997)

1.7. Comunicación organizacional.

La comunicación organizacional controla toda la información que fluye dentro de una organización, además de la que se genera en el exterior con sus públicos, por lo tanto se puede decir que la comunicación organizacional es la unión de la comunicación interna y externa.

Así entonces Fernández Collado define a la comunicación organizacional 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, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”
(Fernández, 2012, pág. 31)

1.7.1. Dirección de las comunicaciones en la organización.

Es relevante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. Katz y Kahn (1990), plantean que el diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones:

Comunicación descendente: Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos, van del superior al subordinado y son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado

respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

Comunicación ascendente: Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos, incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

Comunicación horizontal: Es la comunicación que fluye entre funciones necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

Comunicación diagonal: Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

Comunicación informal: Es el flujo de información que circula por los diferentes ámbitos de la organización, establece relaciones sociales que propician una comunicación más práctica, protegen al individuo de la soledad y del anonimato, le permiten desarrollar percepciones continuas sobre su rol y el del grupo al que pertenece.

Comunicación Externa.

Para entender la comunicación externa analizaremos el siguiente concepto:

“La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas: proyectar sobre el ámbito social una imagen de empresa fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva sobre el medio social.

(Aguilera, 2009)

De este concepto se entiende que la comunicación externa es una actividad diaria que realiza la empresa para dar a conocer sus productos y servicios, además mantener la relación con todos sus públicos. De esta manera recepta la información generada en su entorno y gestiona la misma para saber que necesidades la empresa puede solventar.

Comunicación Interna.

La comunicación dentro del ámbito empresarial es el valor más grande que pueda tener y mantener para que la ejecución interna se pueda ver reflejada en el exterior. Los empleados al manejar una excelente comunicación llegan a ser un grupo unificado que transmite de manera correcta sus mensajes al público.

“La comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa, desde la dirección general, pasando por los cuadros directivos y empleados. Persigue contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, realizando los proyectos con mayor eficacia y al menor coste posible” (*Morales, 2006, pág. 219*)

La comunicación interna es todas las acciones que permiten la interacción de un grupo de personas, generando buenas relaciones se realizan dentro de una organización, flujo de información, motivación y productividad dentro del talento humano que se verá reflejado en la comunicación externa y producirá mejores resultados en la empresa.

“La comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficiencia en la recepción y la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo.” (*Brandolini & González, 2009, pág. 25*)

De este concepto se entiende que, el sentido de la comunicación interna es el de la creación y mantenimiento de relaciones buenas, utilizando recursos que a la eficiencia en la recepción y comprensión de mensajes que lleven al cumplimiento de los objetivos de una organización.

“La Comunicación interna se da en tres flujos: el ascendente, el descendente y el horizontal. En el flujo ascendente, la comunicación es propiciada por los subalternos hacia los mandos intermedios y altos, pero reglamentada por la alta directiva, haciendo que este

flujo este supeditado a los caprichos de la típica jerarquía vertical en una organización. El flujo descendente es el más común de las organizaciones y su finalidad es la de crear instrucciones para que los trabajadores sepan qué y cómo realizar sus actividades laborales. El flujo de los Eflujos, su principio se basa en la comunicación entre los públicos internos de la misma jerarquía.” (Ramos, 2007. p. 48)

Este concepto nos informa que son varios los factores que influyen para que la comunicación interna de una organización sea óptima y funcione, favoreciendo al entendimiento de las funciones de cada empleado dentro de la organización.

1.9.1. Flujos de comunicación interna.

Flujo de comunicación ascendente._ la comunicación es propiciada por los subalternos hacia los mandos intermedio y altos, pero reglamentada por la alta directiva, haciendo que este flujo este sujeto a los caprichos de la típica jerarquía vertical de la organización.

Sus limitaciones son:

- Retención de información negativa por parte de los empleados por miedo a sanciones.
- Se estimula la información positiva puesto que es la que los superiores quieren escuchar.
- Anula el respeto a la libertad de expresión del trabajador.

Flujo descendente._ el más común en las organizaciones, donde su finalidad es la de crear instituciones para que los trabajadores sepan qué y cómo realizar sus actividades laborales.

Limitaciones:

- Reflejo de la sociedad actual, con contenidos autoritarios.
- El empleado está predispuesto a este tipo de flujo por los llamados de atención, castigos o amenazas.

Flujo horizontal._ es el más informal y el menos improvisado de los tres flujos, se basa en la comunicación entre públicos internos de las misma jerarquía, es por eso que este flujo aparece como el menos normativo y reglamentado.

1.9.2. Objetivos de la comunicación interna.

Objetivos de la Comunicación Interna en su dirección ascendente.

El modo de articular la comunicación ascendente así como la efectividad de sus canales es lo que siempre ha planteado más problemas en las organizaciones. La comunicación ascendente cumple los siguientes objetivos:

1. Proporciona a los directivos el feedback que necesitan para tomar decisiones a la hora de dirigir la organización sobre acontecimientos diarios que se producen en la empresa.
2. Es una fuente primaria de feedback para la dirección que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente.

1.10. Públicos Internos.

Los públicos internos en una organización juegan un rol de "embajadores". Por ello, es fundamental el uso de herramientas comunicacionales que permitan fortalecer a este grupo en función de los objetivos por los que la organización trabaja.

“Un conjunto de individuos que resisten una cierta homogeneidad semejanza entre sí a efectos de su relación con la organización con los que la empresa desea comunicarse para la consecuencia de un objetivo de términos de imagen”. (Suárez, 2008)

David Caldevilla Domínguez (Manual de Relaciones Públicas, p. 114) dice, “grupo de individuos que integran el organigrama de la empresa...su conducta es clave para detectar problemas y plantear acciones para su solución”

De estos conceptos podemos decir que los públicos internos son grupos de personas afines que interactúan constantemente y forman parte del organigrama de la empresa por lo cual influyen de manera significativa en la imagen de la misma, he ahí la importancia de identificarlos.

1.11. Imagen.

La imagen en una empresa tiene la capacidad de direccionar las opiniones del mercado interesado en la organización y es un instrumento de estrategia corporativa para generar empatía con el consumidor.

“La imagen es el resultado de la identidad organizacional, expresada en los hechos y los mensajes. Para la empresa la imagen es un instrumento estratégico, un conjunto de técnicas mentales y materiales, que tienen por objeto crear y fijar en la memoria del público, unos “valores” positivos, motivadores y duraderos.

Estos valores son reforzados a lo largo del tiempo por medio de los servicios, las actuaciones y comunicaciones. La imagen es un valor que siempre se requiere positivo – esto es, creciente y acumulativo, y cuyos resultados son el soporte favorable a los éxitos presentes y sucesivos de la organización.” (Costa, 1995. p. 45)

“Una imagen es el conjunto de significados por los que un objeto es conocido, y a través del cual la gente lo describe, recuerda, y relaciona. Es decir, el resultado neto de la interacción de las creencias, ideas, sentimientos e impresiones de una persona sobre un objeto.” (Dowling, 1986)

“La imagen institucional, corporativa, es expresión de la síntesis de todas las acciones de comunicación que emanan de la organización y son dirigidas a sus diferentes públicos. La comunicación que se efectúa mediante acciones estructuradas al servicio de la imagen genérica, global de la organización se llama publicidad corporativa, la que no hay que confundir con publicidad comercial ya que esta última aunque afecta a la imagen corporativa, no expresa en su totalidad la identidad de la organización.”

(Jiménez., Rodríguez, 1986)

De estos conceptos se puede entender que la imagen es un instrumento estratégico que debe ser utilizado por las empresas para generar cercanía con sus públicos, haciendo que estos describan, recuerden y se relacionen con la empresa. Debe mantenerse constantemente positiva porque sus resultados se ven reflejados en el éxito de la organización.

Capítulo 2

Marco Contextual

En la actualidad el manejo y gestión de la comunicación interna de las empresas se ha convertido en un puntal estratégico indispensable para mantener una adecuada relación o interrelación entre los colaboradores de la empresa y con sus superiores, con la finalidad de crear un buen ambiente laboral óptimo para trabajar eficientemente y que los resultados empresariales esperados se cumplan a cabalidad.

Es por eso que es primordial que exista una comunicación clara, con mensajes precisos y que sea de forma permanente entre todos quienes forman parte de los públicos internos de la empresa.

Para el tratadista Jesús García, la comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa.

Aceptando este criterio, se podría inferir que la gestión profesional y estratégica de la comunicación interna está ligada a la consecución de los macro objetivos establecidos por la cúpula gerencial de las empresas u organizaciones.

Siguiendo esta misma línea, la comunicación interna gestionada de forma errada podría traer varias consecuencias malas para la empresa, por ejemplo desinformación, rumores, mal ambiente laboral, que se podrían transformar en pérdidas económicas para la organización.

Según García, la comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talento innovador, el trabajo en equipo, etc.

Concordando con García, la comunicación interna debe tener características muy claras, como son: la flexibilidad, para que se adapte a los nuevos tiempos y tendencias; sólida, debe poseer políticas establecidas que permitan controlar y manejar estratégicamente, evitando problemas comunicacionales; y, sobre todo debe ser gestionada por un profesional de la comunicación, para que pueda categorizar, seleccionar, manejar, adecuar, crear, etc., mensajes acordes a la realidad y apegados a los lineamientos gerenciales, para que permitan proyectar la imagen deseada a los públicos internos de interés.

Según Justo Villafañe (pags. 240 – 242. 2000) la comunicación interna parte de los siguientes objetivos: la implicación del personal con la empresa, la armonía de las acciones de la empresa, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad.

Partiendo de este aporte de Villafañe, las empresas deben cumplir con objetivos claros dentro de su comunicación interna, es decir deben implementar acciones comunicacionales dirigidas al fortalecimiento de las relaciones o vínculos entre los colaboradores y sus jefes, sobre todo haciéndoles sentir que son parte fundamental del avance, crecimiento y día a día del accionar de la empresa. Además el actuar de la organización debe ser transparente, para que ningún integrante de la misma, pueda sentir rechazo a sentirse parte de la misma. Algo fundamental que no se puede descuidar, es impulsar y motivar al crecimiento personal y profesional de los colaboradores de la empresa.

Hoy en día la gestión estratégica de las comunicaciones internas es una prioridad para todo tipo de organizaciones, sin embargo en algunas empresas esta tarea es más compleja debido a las características propias de esas entidades.

Un ejemplo de esto se ve en las clínicas y hospitales, instituciones (públicas o privadas) en donde conviven distintos actores internos como: médicos, enfermeras, auxiliares, profesionales de otras áreas, administrativos, etc. Toda una gama de personas con distintas jerarquías, habilidades, expectativas e intereses que trabajan con un alto grado de presión (velan por la vida humana).

La cohesión interna en este tipo de organizaciones es una tarea nada fácil, ya que existen varios elementos que juegan en contra, entre ellos:

1. Por lo general, el número de colaboradores es elevado, lo que dificulta la gestión.
2. La estructura corporativa es grande y muy jerarquizada, en contraposición a lo que ocurre en muchas otras organizaciones.
3. Existe una alta variedad de perfiles profesionales, con egos y expectativas distintas.
4. La organización del trabajo es variable en el tiempo y espacio (varios turnos, días alternos,...).
5. Los profesionales tienen un sentido de pertenencia mayor a su servicio, a la profesión o a su especialidad, que al propio establecimiento.

Pesa a ello, el desafío de tener una buena comunicación interna en estas empresas está lejos de ser una tarea imposible. Algunas claves para resolver este puzzle son las mismas que deben asumir otro tipo de empresas, tales como:

- El compromiso y participación de los directivos con la gestión de la comunicación interna: en este caso es clave el papel del gerente administrativo y del director médico, ya que ellos deben -ojala en conjunto- pensar la comunicación interna que quieren para su clínica u hospital y alinearla con sus planes y objetivos. Ellos deben liderar la comunicación interna (para ello en muchos casos es útil la asesoría del comunicador interno o de especialistas externos).
- Planificación Integral de la comunicación interna: la mayoría de las clínicas y hospitales en Chile y otros países del mundo ya cuenta con profesionales y especialistas a cargo de la gestión de comunicaciones. Estos deben llevar a cabo una planificación integral de la CI, partiendo con un diagnóstico de la comunicación interna (implementado por ellos mismos o con ayuda externa) para después definir las orientaciones estratégicas y finalmente un plan táctico anual.
- Capacitación en habilidades comunicacionales: en este tipo de instituciones predomina la comunicación interpersonal, "cara a cara", por lo que es importante que los roles de conducción (directores, jefes de servicio, gerentes y jefes administrativos, etc.) adquieran habilidades de escucha, empatía y emisión. De esa manera podrán gestionar mejor la comunicación en sus respectivos grupos de trabajo, trabajando así aspectos como la motivación, trabajo en equipo, ambiente de trabajo, integración y pertenencia.
- Canales formales eficientes: una característica predominante en clínicas y hospitales es el poder de la comunicación informal (hay generalmente mucho rumor). Por eso es imprescindible contar con pocos pero buenos medios internos (revista, circuito cerrado de TV y la Intranet están entre los más usados en la actualidad). Estos deben cubrir todas las audiencias internas, con alto impacto y frecuencia alta y media.

Además, su estructura y contenidos deben estar alineados a las distintas estrategias de comunicación interna.

- Medición de la comunicación interna: hoy la comunicación interna carece de valor si no gestiona mediciones cualitativas y cuantitativas que demuestren avances y mejoras en las distintas dimensiones de gestión (directiva, interpersonal y escrita). Entre estos indicadores pueden mencionarse las mediciones generales tipo scanner, las encuestas de efectividad de medios, las mediciones de cascada, etc. (ARRIAGADA, J., 2008)
- Con esta recopilación de información podemos darnos cuenta, que tanto García como Villafañe y Arriagada coinciden en los criterios de que es importante que la empresa vincule y genere sentido de participación a los colaboradores, que la misma maneje información clara, que su actuar sea transparente y que impulsen a la superación personal y profesional.
- Debemos sobre todo recalcar la importancia de realizar investigaciones que nos ayuden con el diagnóstico del estado de la comunicación interna, para que podamos con ello tener los insumos necesarios para poder desarrollar, establecer, planificar y ejecutar un plan de acciones estratégicas encaminadas a tener una gestión oportuna, eficiente y eficaz de la C.I. Según Virginia Baldoví, en su página web señala que la implantación de la comunicación interna dentro de las clínicas españolas, excepción hecha de las grandes corporaciones, todavía es escasa, lo que lo convierte en una de las principales asignaturas pendientes dentro de la gestión empresarial. Según revela un estudio realizado por la entidad Foro Internacional de Marketing entre Directores generales, directores de Marketing, consultores, profesionales del sector y alumnos de escuelas de negocio, la forma más habitual de comunicación interna en las organizaciones es una comunicación básica en forma de diálogo entre el trabajador y su jefe más inmediato, y sin embargo, la comunicación interna va mucho más allá.

Se trata de una de las más poderosas herramientas de cohesión interna en las organizaciones, pues tiene una influencia directa en la difusión del conocimiento de los servicios y logros de la organización y en el fomento del trabajo en equipo, según pone de manifiesto “El V Estudio sobre la Comunicación Interna en las Empresas Españolas, elaborado por el Observatorio de Comunicación Interna e identidad Corporativa (Abril 2010)”

Dicho estudio destaca como principales activos de este tipo de comunicación el hecho de que ayuda a crear cultura de empresa, fomentar el orgullo de pertenencia e implicar al equipo en la consecución de los objetivos corporativos.

Dados sus notables beneficios, resulta extraño que se trate de una herramienta tan poco implantada en las clínicas, sobre todo si se tiene en cuenta que desarrollar una política de comunicación interna resulta casi más sencillo en una organización pequeña que en una gran compañía. Y es que, cuanto menor es el número de departamentos y, por tanto, de empleados, más cómodo resulta establecer sistemas de comunicación estandarizados que funcionen de manera bidireccional, así como canalizar la información de forma más rápida.

De hecho, muchos centros clínicos desarrollan ya acciones de comunicación interna sin ser del todo conscientes de ello y sin tenerlos definidos como tales. Y sino, veamos cuáles son los canales de comunicación interna que más fácil aplicación pueden tener en este ámbito y piense si no está llevando a cabo alguno de ellos:

- Manual de Bienvenida.
- Reuniones periódicas.
- Reunión anual.
- Entrevistas y encuestas personales.
- Formaciones específicas.
- Comunicados por correo electrónico.
- Boletines o revistas internas (impresas o digitales).
- Tablón de anuncios.
- Buzón de sugerencias.

No todos gozan, lógicamente, de la misma efectividad. De hecho, según la opinión de los directivos y empleados participantes en los estudios del Observatorio de Comunicación Interna y del Foro Internacional de Marketing, los que mayor capacidad de transmisión tienen son:

- El Manual de Bienvenida, ya que sintetiza la cultura corporativa, la historia y los objetivos de la organización, así como lo que se espera del empleado, en un solo documento, que es fácilmente accesible.
- Los boletines o revistas internas, dado que concentran noticias sobre la organización que pueden suscitar el interés del equipo por conocerlos e incluso, convertirse en esperados.
- Los comunicados por correo electrónico, por su accesibilidad en cualquier momento y porque permiten generar una respuesta.
- Las reuniones, sean grupales o individuales, que tienen el valor añadido de permitir tanto la expresión proactiva del empleado como la recepción del feedback de una forma controlada.

En cualquier caso, para garantizar la eficacia de nuestra Política de Comunicación Interna dentro de la clínica dental lo más importante es contar como en todas las áreas de la gestión, con un plan estructurado, y en este sentido, el Plan de Comunicación Interna deberá prever:

- ¿Qué tipo de informaciones se desean difundir y recoger?
- ¿Con qué objetivos?
- ¿De qué forma se van a obtener?
- ¿A través de qué canales se transmitirán?
- ¿Con qué periodicidad?

2.2. Marco Institucional.

Cruz Vital nace como un proyecto de expansión de calidad, cuyo objetivo es administrar de manera dinámica los servicios que presta la Cruz Roja Ecuatoriana. Cruz Vital fue fundada el 9 de Noviembre del 2009, fue heredado por parte de la Cruz Roja Ecuatoriana que tiene 100 años de servicio y responsabilidad social, gracias a lo cual el trabajo cotidiano se realiza con ética, responsabilidad y calidad.

Al inicio las instalaciones funcionaban en el edificio de la Cruz Roja Ecuatoriana ubicada en el sector del parque Alameda. Con el paso del tiempo y con un gran esfuerzo organizacional se construye el edificio en el norte de la capital con el fin de implementar nuevos servicios en beneficios de la sociedad.

Cruz Vital cuenta con varios servicios entre ellos, medicina general, laboratorio clínico, odontología, servicio de rehabilitación física, laboratorio de genética molecular

(exámenes de ADN, genotipificación del papiloma virus, tropismo de HIV, hepatitis B, hepatitis C), consulta especializada, vacunación, consultorio hematológicos, enfermería, consultorios hematológicos (quimioterapias, transfusiones, estudio de médula ósea) con el paso del tiempo Cruz Vital ha tenido gran crecimiento y ha permitido inaugurar sedes en otras provincias como Santa Elena, Guayas, y en las ciudades de Manta, Tulcán, Otavalo, Cuenca, Quevedo.

Cruz Vital cuenta con profesionales de alto nivel, cuentan con equipos de última tecnología para ofrecer un mejor servicio, la organización se interesa mucho por retribuir la confianza depositada y practica RSE (Responsabilidad Social Ecuatoriana) con programas como “con tu vuelto” en alianza estratégica con CRE (Cruz Roja Ecuatoriana)

Cruz Vital y su gestión de Responsabilidad Social Empresarial participaron en la quinta edición del “Reconocimiento General Rumiñahui a las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social” en la categoría “Empresas Socialmente Responsables” gracias a la inclusión de este concepto a los procesos de gestión de la organización, siendo reconocida por su gran labor durante el año 2014.



Fuente: Cruz Vital

2.2.1 ¿Qué es Cruz Vital?

Visión

Ser líder en el mercado de servicios de salud, con calidad, ética y profesionalismo.

Misión

“Ofrecer servicios de salud con profesionales capacitados con moderna tecnología, garantizando la satisfacción de nuestros clientes con calidad, mejora continua, ética y responsabilidad social, enmarcados en los principios y valores de la Cruz Roja Ecuatoriana.”

2.2.2. Valores

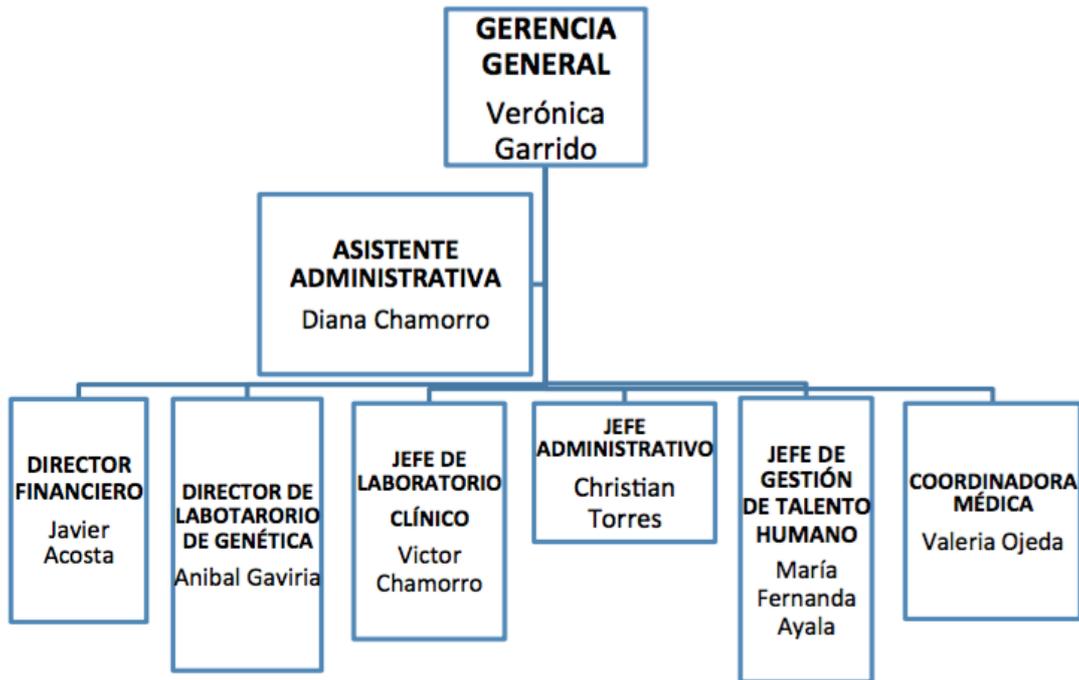
Respeto Solidaridad Compromiso Tolerancia Responsabilidad Colaboración Lealtad

Cruz vital es parte de la Cruz Roja Ecuatoriana pero es una entidad privada, la Cruz Roja Ecuatoriana es socia de Cruz Vital, cada mes se transfiere una ganancia para mantener la gestión de la Cruz Roja Ecuatoriana, no brindan los mismos servicios el hemocentro es una de las áreas que maneja y Ecuador es el cuarto país latinoamericano junto a Colombia, Brasil, Argentina que cuenta con un hemocentro que fue inaugurado el 5 de Noviembre de 2009 mientras que Cruz Vital consultas médicas entre estas pediatría, laboratorios clínico y de genética molecular.

Las instalaciones de Cruz Vital ofrecen servicios con altos estándares de calidad, cuenta con varias innovaciones para realizar nuevos procedimientos con nueva tecnología de vanguardia para la comodidad de sus clientes, una de implementaciones que tiene gran beneficio para la Cruz Roja Ecuatoriana es que todos los datos obtenidos son guardados en un sistema informático mediante un programa de software exclusivo para el banco de sangre al que todas las Juntas Cantonales y Provinciales tienen acceso a los datos.

Cruz Vital ofrece servicios de salud con costos muy accesibles a la comunidad con servicios de salud especializados.

2.3 Organigrama institucional



Organigrama "Cruz Vital"
FUENTE: Cruz Vital

2.4. Responsabilidad social.

La práctica de la responsabilidad social se caracteriza por promover la calidad ética de las relaciones de nuestra organización con nuestros colaboradores, clientes, proveedores, poder público y el medio ambiente. Trasciende aquello que la empresa debe hacer por obligación legal. Porque cumplir la ley no hace a nuestra empresa ser socialmente responsable.

Capítulo 3

Metodología de la investigación

Mediante el presente trabajo de investigación se espera diagnosticar los problemas de comunicación interna de la compañía Cruz Vital con el fin de elaborar estrategias que solucionen dichos problemas.

3.1. Objetivo general.

Diagnosticar la comunicación interna de la empresa Cruz Vital.

3.2 Objetivos específicos

- Determinar el estado actual del clima organizacional dentro de Cruz Vital
- Identificar el grado de compromiso que tiene el trabajador con la organización
- Analizar las herramientas de comunicación que se utilizan en Cruz Vital y considerar el aporte de las mismas

3.3. Propósitos de la investigación.

- Determinar el nivel de identidad de los empleados con Cruz Vital.
- Medir el grado de eficiencia que tienen las herramientas comunicacionales dentro de Cruz Vital.
- Encontrar herramientas de comunicación que puedan ser de gran beneficio para mejorar las falencias identificadas.
- Conocer cuál es la percepción de imagen de Cruz Vital en los empleados.

3.4. Tipos de investigación.

El esquema de investigación a utilizar es observación y descripción, para el análisis respectivo se realizará un tipo de investigación cuantitativa.

Investigación cuantitativa: es aquella que utiliza predominantemente información de tipo cuantitativo directo. Dentro de la investigación cuantitativa se pueden observar:

- Los diseños experimentales.
- La encuesta Social: es la investigación cuantitativa de mayor uso en el ámbito de las ciencias sociales y consiste en aplicar una serie de técnicas específicas con el objeto de recoger, procesar y analizar características que se dan en personas de un grupo determinado;
- Estudios cuantitativos con datos secundarios: Los cuales, a diferencia de los dos anteriores, abordan análisis con utilización de datos ya existentes.

3.5. Método de investigación.

Los métodos de investigación escogidos para la realización del presente proyecto son:

- Inductivo: Este método al ir de lo particular a lo general, permitirá que los resultados obtenidos determinen los errores y que permitirá tener un mejor diagnóstico sobre la cultura corporativa y la misión estratégica que requiere Cruz Vital.
- Deductivo: por medio de este se partirá de datos generales que serán revisados y analizados para llegar a conclusiones particulares que conducen a la propuesta de soluciones estratégicas que llevaran a la mejora de varias herramientas implantadas.
- Analítico sintético: Partiendo de los resultados más significativos se lograra un análisis correcto y así se podrá observar y analizar los resultados de estudio.

3.6. Fuentes de investigación.

Se diseñara una encuesta y una entrevista para recopilar datos, que serán realizadas al personal y altos mandos de la empresa para obtener información real, se pretende que dicha información revele los puntos en los que se deba trabajar y apoyara a la investigación teórica para plantear una propuesta con bases técnicas.

3.6.1. Primarias

- a) Encuestas: Permite recopilar datos cuantitativos que nos respondan a los propósitos establecidos. (Dirigido a los empleados de Cruz Vital)
- b) Entrevistas: Permite recopilar datos cualitativos que nos permitirá tener una idea más concreta. (Dirigido a personal administrativo)

3.6.2. Secundarias

- a) Investigaciones sobre nuevos avances relacionados con la medicina, nuevos avances científicos y tecnológicos para mejorar la calidad de vida.
- b) Documentación de avances médicos que se han usado para ofrecer servicios innovadores.

3.7. Técnicas de investigación:

Técnica	Propósito	Públicos
Encuesta	Recopilar información sobre la percepción que tiene el público interno	Empleados de Cruz Vital
Entrevista	Tener una mejor percepción de las observaciones que tiene los altos mandos	Personal Administrativo

3.8 Población a investigar y muestra

El tipo de muestra a utilizar en la presente investigación es tipo censo a los 88 empleados de Cruz Vital.

3.8.1. Encuesta para empleados de Cruz Vital

La presente encuesta tiene por objetivo conocer varios aspectos sobre la comunicación interna y el clima laboral que existe dentro de Cruz Vital. Solicito responda las preguntas con absoluta sinceridad.

Escoja su respuesta y marque con una x

Sexo: F___ M___

Edad: 20 – 30 años ___

30 – 40 años ___

40 o más ___

¿En qué área trabaja?

¿Qué tiempo trabaja en la institución?

___ 0-4 años

___ 5-7 años

PARTE 1: IDENTIDAD CRUZ VITAL

1) Señale cual es la misión de la empresa

Mejorar la calidad y reducir el costo de la vida de nuestros clientes, colaboradores asociados, proveedores, accionistas y la comunidad en general, a través de la provisión de productos y servicios de óptima calidad, de la manera más eficiente y rentable, brindando la mejor experiencia al público	
Es una Institución privada de salud, que brinda servicios de análisis de laboratorio clínico, histopatología, imagen diagnóstica y medicina ocupacional con un enfoque integral y absoluta precisión, en pro del paciente y para el médico.	
Ser una institución hospitalaria que defienda la vida y la recupere, mediante servicios de salud integrales, con calidad y calidez, basándonos en soportes	

humanos, científicos y tecnológicos especializados; bajo principios evangélicos y dominicanos, que nos permiten dar respuesta efectiva a las exigencias de nuestros clientes internos y externos.	
---	--

2) Señale cual es la visión de la empresa

Ser una entidad de salud sólida y moderna, con convicciones evangélicas y dominicanas renovadas, que incremente el prestigio adquirido, contando con personal altamente calificado y tecnología especializada, que brinde un servicio humano y de calidad con responsabilidad social y que promueva el desarrollo científico e investigativo	
Ser una organización empresarial de salud modelo en Ecuador regidos por los más altos estándares de calidad internacional y tecnología de punta para el apoyo a médicos, pacientes y empresas perpetuando así nuestro nombre y calidad a través de los años	
Ser líder en el mercado de Servicios de Salud, con calidad, ética y profesionalismo	

3) Señale que valores considera que existe dentro de Cruz Vital

a) Lealtad, trabajo en equipo, compromiso, respeto, responsabilidad	
b) Cooperación, trabajo en equipo, tolerancia, liderazgo, transparencia	
c) Amabilidad, integridad, actitud de servicio, solidaridad, cortesía	
d) Ninguno de los anteriores	

4) Señale su nivel de aceptación en lo expuesto a continuación

	Excelente	Bueno	Malo
El nivel de identificación que tiene de Cruz Vital es:			
El rol que desempeño en la organización es:			

PARTE 2: IMAGEN

5) Señale su percepción que tiene sobre Cruz Vital

Como una empresa estable, que se preocupa por el bienestar de todos los empleados que laboran dentro de la misma.	
Como una empresa que se enfoca mucho en cumplir solamente con sus objetivos y funciones, sin importar el bienestar de sus empleados.	
Como una empresa que da la oportunidad a sus colaboradores de crecer profesionalmente.	
No posee ninguna percepción de la empresa.	

PARTE 3: CANALES DE COMUNICACIÓN

6) ¿Qué tipo de comunicación se utiliza dentro de la empresa?

___ Formal (comunicación planificada)

___ Informal (se presenta distorsionada, rumores)

___ Ambos

7) Considera que la comunicación interna en Cruz Vital le permite tener un nivel de conocimiento sobre la empresa

___ Suficiente

___ Medio

___ Deficiente

___ Ninguno

8) Califique la transmisión de Cruz Vital al momento de manifestar la siguiente información

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Información				
Nuevas noticias				
Reconocimientos y logros de la empresa				
Eventos y festividades				
Nuevos cursos y capacitaciones				
Irregularidades y complicaciones				

PARTE 4: HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

9) ¿Cómo calificaría las herramientas de comunicación que se utilizan en Cruz Vital? (siendo 5 el más alto)

	1	2	3	4	5
Tablón de anuncios(cartelera)					
Intranet(correo)					
Revistas internas					
Buzón de sugerencias					
Reuniones					
Video Chat					

10) Señale 3 herramientas de comunicación por la cual le gustaría recibir información

Cartelera	
Correo Electrónico	
Reuniones Formales	
Reuniones informales	
Revista interna	
Trípticos	
Boletín informativo	
Mensajes a dispositivos móviles	

11) De quien le gustaría recibir información de la empresa y sus actividades

Jefe administrativo	
Jefe inmediato	
Recursos Humanos	
Compañeros del área	
Compañeros de otras áreas	

12) Cómo calificaría el ambiente laboral de su lugar de trabajo:

___ Excelente

___ Bueno

___ Regular

___ Malo

Muchas Gracias

3.8.2. Entrevista N° 1

DATOS DE ENTREVISTADO	
EMPRESA	CRUZ VITAL
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
ENTREVISTADO	CHRISTIAN TORRES
CARGO	JEFE ADMINISTRATIVO-COMERCIAL
TIEMPO QUE TRABAJA EN LA EMPRESA	2 AÑOS
DURACIÓN DE LA ENTREVISTA	14 MINUTOS

Buenas tardes, estamos con el señor Christian Torres, gerente general de Cruz Vital, el motivo de esta entrevista es para hacerle la siguientes preguntas que puedan ser de ayuda para conocer un poco más la situación de Cruz Vital.

A continuación le haré una serie de preguntas a las que puede responder libremente

Ana María Torres: ¿Qué tan importante considera usted que es la comunicación dentro de Cruz Vital?

Christian Torres: Dentro de la parte administrativa, la comunicación es una parte muy importante porque dentro de los procesos que manejan realizan varias actividades internas o externas y en muchas ocasiones hemos tenido varios inconvenientes por la falta de comunicación.

Ana María Torres: ¿Cuál es el futuro de la comunicación en Cruz Vital?

Christian Torres: Desde hace seis meses hemos empezado a diseñar un plan de comunicación interna, por el momento no se ha buscado ayuda profesional porque queremos estudiar los medios de comunicación que se utilizan para poder buscar nuevas herramientas, con respecto al tema de comunicación hemos avanzado mucho, cada vez que tenemos alguna capacitación o evento tratamos de comunicarnos internamente que todo el personal este informado de que se trata el evento para luego transmitir a la gente de afuera.

Ana María Torres: ¿Cruz Vital se preocupa por mejorar el clima laboral?

Christian Torres: En cierto modo si, hemos tratado de hacer varias actividades para integrar un poco al personal, tratamos de hacer varios eventos pero más en fechas especiales, no hemos tratado de realizar más actividades que sean de gran beneficio para mejorar el clima laboral

Ana María Torres: ¿Conoce usted sobre algún proyecto que se ha implementado en la empresa para mejorar el clima laboral?

Christian Torres: Proyectos no, considero que Cruz Vital necesita un control para poder identificar qué aspectos hace falta mejorar y así poder conseguir buenos resultados.

Ana María Torres: ¿Considera que el personal de Cruz Vital está satisfecho con el clima laboral que percibe dentro de Cruz Vital?

Christian Torres: Si hablamos de cada área en que el personal labora la gente se siente bien, nosotros como objetivos tenemos que cualquier empleado que venga de su área y vaya a otra se sienta satisfecho, si tú le preguntas a una persona te va a decir que si pero en el área que trabaja, se sienten estables y lo que buscamos es que se sientan bien en todo los puestos, se ha dado el caso de ir a otra sede para un reemplazo por días y el personal no se siente contento de ir apoyar.

Ana María Torres: ¿Es posible mejorar el clima laboral?

Christian Torres: Definitivamente si, creería que nos faltan muchas herramientas por conocer, la mayoría de los colaboradores son personas bastante abiertas que estarían dispuestas a trabajar.

Ana María Torres: ¿Conoce los valores, creencias y fortalezas establecidas en Cruz Vital?

Christian Torres: Como empresa nosotros siempre nos hemos preocupado por los principios de la Cruz Roja Ecuatoriana y la Cruz Roja Internacional y uno de ellos es el

tema de ayuda y apoyo a las personas que más lo necesitan, Cruz Vital fue creado en el 2009 justamente para tratar, uno de nuestros principios es el apoyo para la gente que más lo necesita, nuestros fondos es para ayudar a la cruz roja ecuatoriana

Ana María Torres: ¿Cuál es su percepción que tiene sobre la imagen de Cruz Vital?

Christian Torres: La imagen es algo muy esencial dentro de cualquier organización, hemos tratado de que la imagen de cruz vital este por encima de otros laboratorios, sin embargo hace pocos días realizamos una encuesta para medir el nivel de conocimiento que la ciudadanía tiene sobre la empresa y los resultados no fueron favorables de las cuarenta personas a las que realizamos seis personas conocen a nuestro laboratorio, hemos trabajado con el tema de publicidad pero aún falta, y uno de los objetivos es que la gente conozca de Cruz Vital, la mayoría de personas conoce.

Ana María Torres: ¿Cuánto estarían dispuestos a invertir para realizar un plan de comunicación que beneficie a la empresa?

Christian Torres: El tema de la inversión es un poco delicado para nuestra empresa, la mayor parte de los fondos que nosotros obtenemos son destinados para la cruz roja, definir un valor exacto es muy complicado porque deberíamos ver si será de gran beneficio para la empresa, si los resultados del proyecto serán positivos para poder presentar a la directiva.

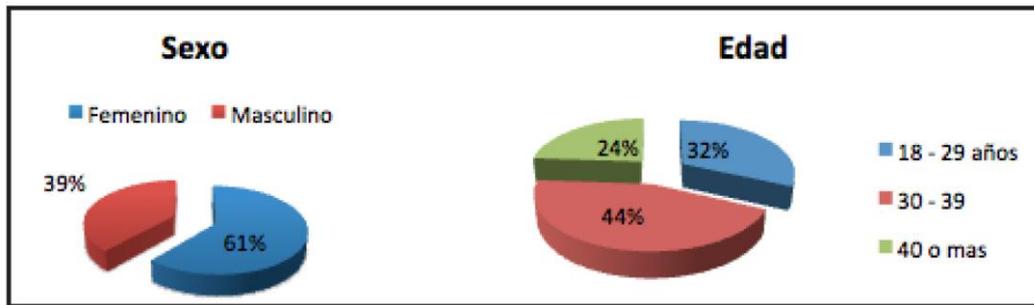
Ana María Torres: Bueno Christian, muchas gracias le agradezco mucho por el tiempo y sus respuestas

Christian Torres: Con mucho gusto Ana María.

3.9. Análisis e interpretación de resultados.

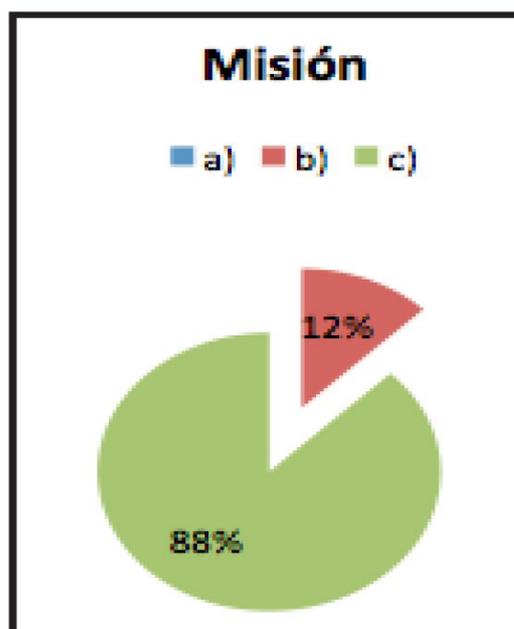
El tamaño de la muestra fue de 88 encuestados, de los cuales 54 fueron mujeres y 34 hombres.

Entre la población encuestada se encontró que el 44% tiene entre 30 – 39 años, seguidos por un 32% en el rango de 18 – 29 años, y el 24% restante en el rango de 40 o más.



1) Señale la misión de su empresa

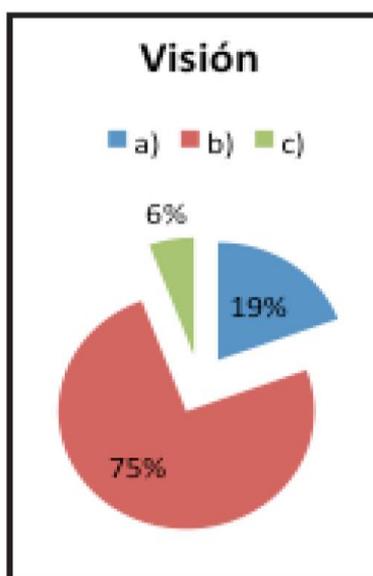
- a) Mejorar la calidad y reducir el costo de la vida de nuestros clientes, colaboradores asociados, proveedores, accionistas y la comunidad en general, a través de la provisión de productos y servicios de óptima calidad, de la manera más eficiente y rentable.
- b) Es una Institución privada de salud, que brinda servicios de análisis de laboratorio clínico, histopatología, imagen diagnóstica y medicina ocupacional con un enfoque integral y absoluta precisión, en pro del paciente y para el médico.
- c) Ser una institución hospitalaria que defienda la vida y la recupere, mediante servicios de salud integrales, con calidad y calidez, basándonos en soportes humanos, científicos y tecnológicos especializados; bajo principios evangélicos y dominicanos, que nos permiten dar respuesta efectiva a las exigencias de nuestros clientes internos y externos.



Interpretación: Se puede observar que el 88% de los encuestados confirmó saber cuál es la misión de Cruz Vital, de lo que se puede entender que la mayor parte del personal comprende para que fue formada la empresa.

2) Señale la visión de su empresa

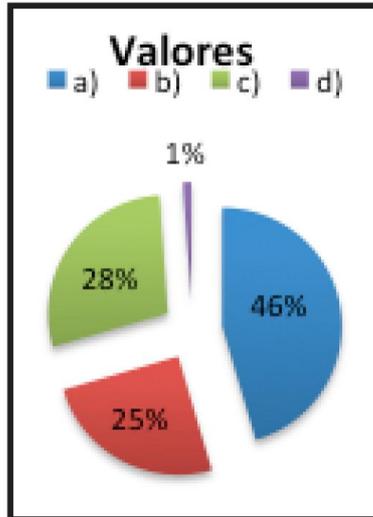
- a) Ser una entidad de salud sólida y moderna, con convicciones evangélicas y dominicanas renovadas, que incremente el prestigio adquirido, contando con personal altamente calificado y tecnología especializada, que brinde un servicio humano y de calidad con responsabilidad social y que promueva el desarrollo científico e investigativo
- b) Ser una organización empresarial de salud modelo en Ecuador regidos por los más altos estándares de calidad internacional y tecnología de punta para el apoyo a médicos, pacientes y empresas perpetuando así nuestro nombre y calidad a través de los años
- c) Ser líder en el mercado de Servicios de Salud, con calidad, ética y profesionalismo



Interpretación: El 75% de los encuestados tiene un correcto conocimiento de la visión de Cruz Vital, con un 25% contestando de manera incorrecta, por lo tanto se puede determinar que la mayoría de los trabajadores conocen la visión de la empresa.

3) Señale que valores considera que existe dentro de Cruz Vital

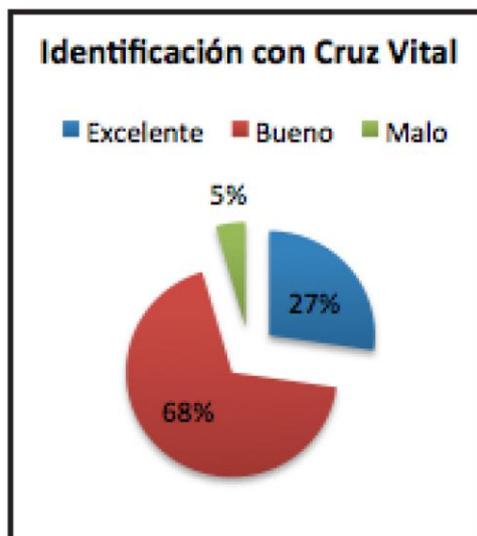
- a) Lealtad, trabajo en equipo, compromiso, respeto, responsabilidad.
- b) Cooperación, trabajo en equipo, tolerancia, liderazgo, transparencia.
- c) Amabilidad, integridad, actitud de servicio, solidaridad, cortesía.
- d) Ninguno de los anteriores.



Interpretación: Dentro del listado de valores el 46% de los empleados está de acuerdo en que existen valores de trabajo en equipo, la cooperación, tolerancia, liderazgo y transparencia, lo que demuestra que casi la mitad del personal trabaja por un bien común y no individualmente.

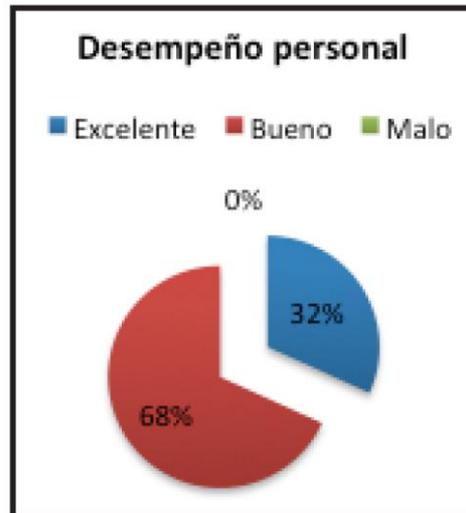
4) Señale su nivel de aceptación en lo expuesto a continuación

- a) El nivel de identificación que tiene de Cruz Vital.



Interpretación: El nivel de identificación de los empleados con la empresa se considera bueno de acuerdo al 68%, mientras que el 27% dice que es excelente y un porcentaje mínimo como es el 5% cree que es malo. Se puede entender que la identidad con la empresa se encuentra en buen estado pero se puede trabajar para reforzarla por medio de herramientas adecuadas.

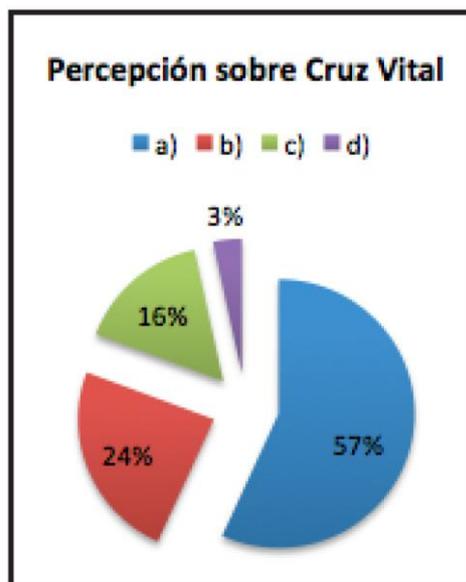
b) El rol que desempeño en la organización.



Interpretación: De acuerdo a esta pregunta se obtuvo que el 68% de trabajadores creen que el desempeño realizado de su parte es bueno y solo el 32% considera que es excelente. Esto permite entender que la mayor parte del personal hace sus tareas pero no se sienten comprometidos con la empresa.

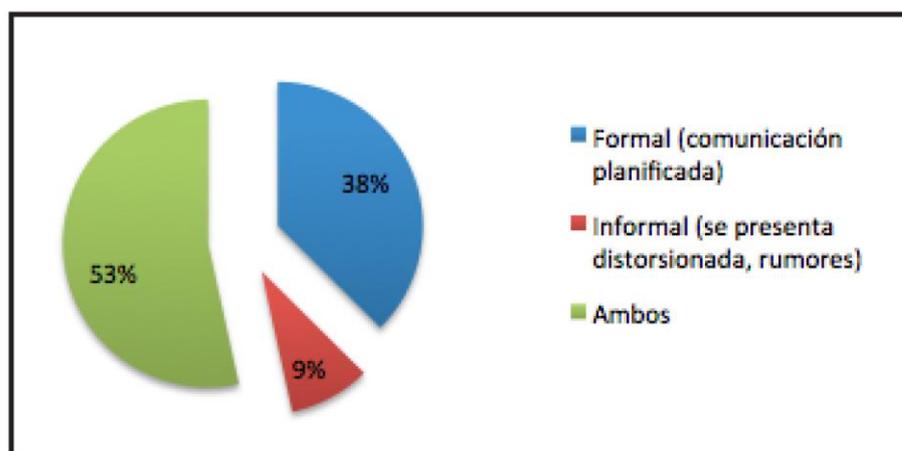
5) Señale su percepción que tiene sobre Cruz Vital

- Como una empresa estable, que se preocupa por el bienestar de todos los empleados que laboran dentro de la misma.
- Como una empresa que se enfoca mucho a cumplir solamente con sus objetivos y funciones, sin importar el bienestar de sus empleados.
- Como una empresa que da la oportunidad a sus colaboradores de crecer profesionalmente.
- No posee ninguna percepción de la empresa.



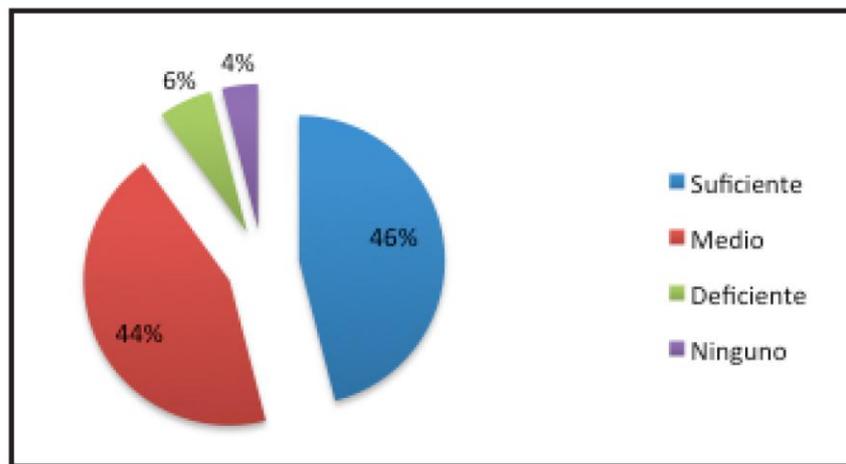
Interpretación: Para la tabulación se tomó en cuenta el atributo con más repeticiones, por lo que se puede decir que la percepción es de una empresa estable, preocupada del bienestar de los empleados. De esto se puede decir que las personas se sienten seguras y conformes con su lugar de trabajo.

6) ¿Qué tipo de comunicación se utiliza dentro de la empresa?



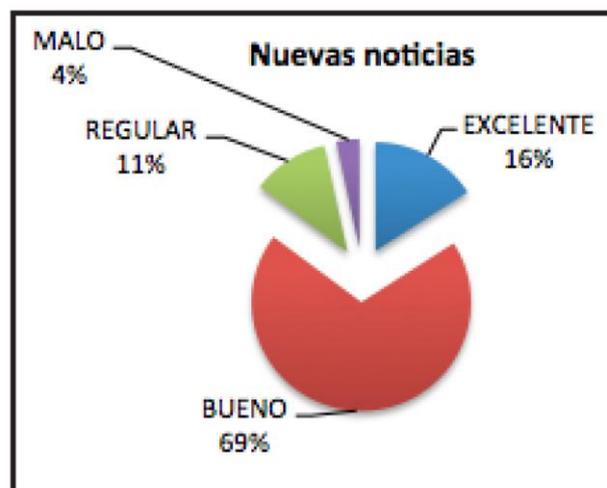
Interpretación: De acuerdo al 53% de los encuestados la comunicación que se utiliza dentro de la empresa es tanto formal como informal, mientras que el 38% considera que es formal y tan solo un 9% la considera informal. Con estos resultados se puede observar que la empresa debería hacer énfasis en la utilización de la comunicación formal.

7) Considera que la comunicación interna en Cruz Vital le permite tener un nivel de conocimiento sobre la empresa



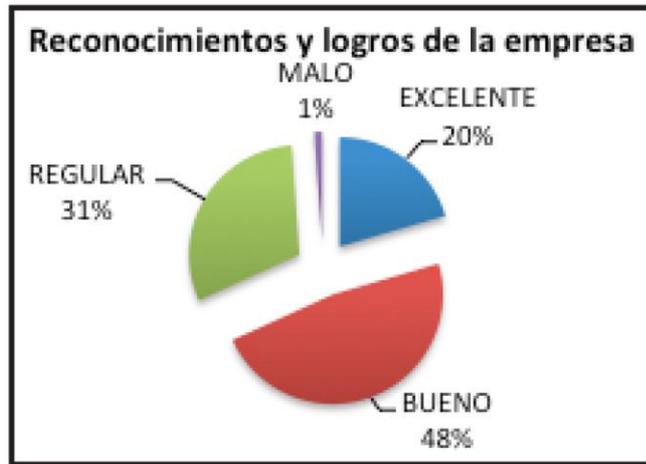
Interpretación: Se obtuvo que un 46% cree que la comunicación interna es excelente, un 44% dice que está en un nivel medio, estos dejan a los otros dos puntos con un porcentaje inferior. De estos resultados se puede decir que la comunicación es buena pero que esta puede ser mejorada, pues menos de la mitad consideran que esa es excelente.

8) Califique la trasmisión de Cruz Vital al momento de manifestar la siguiente información

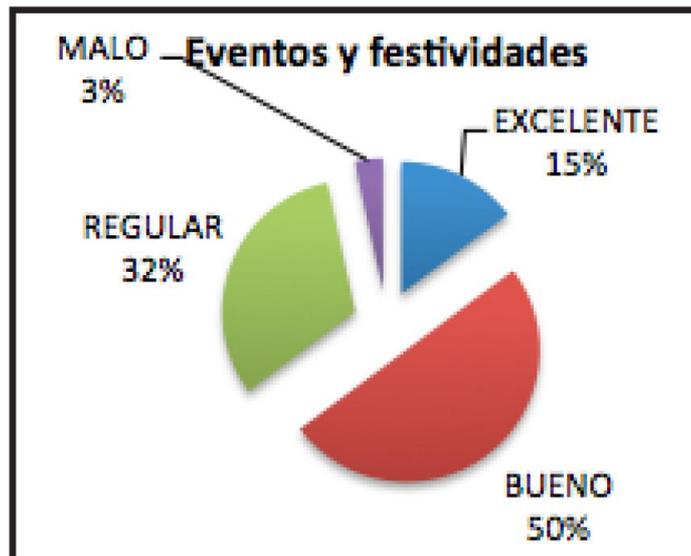


Interpretación: Un 69% dice que la comunicación de nuevas noticias es buena, un 16% dice que es excelente, un 11% cree que es regular y solo un 4% dice que es mala. Esto

quiere decir que la transmisión de nuevas noticias debe ser mejorada, porque a pesar de tener solo un 15% de respuestas negativas la gran mayoría no cree que esta sea excelente.

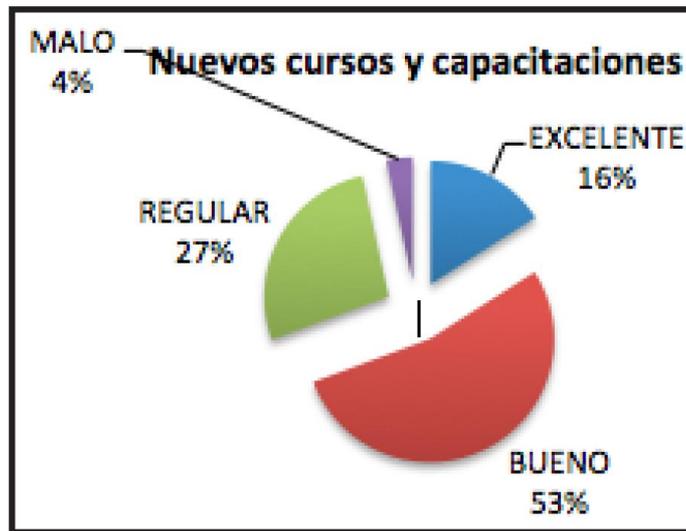


Interpretación: De acuerdo al personal, un 48% sostiene que la transmisión de logros y reconocimientos es buena, un 30% regular, número significativo ya que solo el 20% cree que es excelente. Con estas respuestas se puede observar que los supervisores no comunican adecuadamente los logros de Cruz Vital.

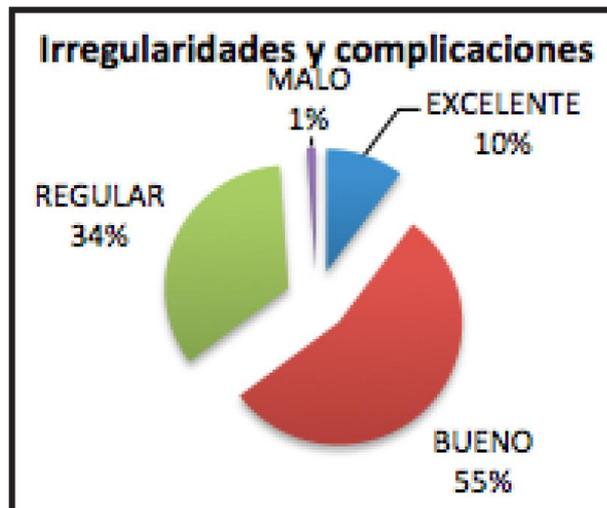


Interpretación: El 50% considera que la comunicación de eventos y festividades es bueno y un 32% dice que es regular. De acuerdo a estas respuestas se puede concluir que si bien la mitad cree que la empresa transmite adecuadamente, existen unos porcentajes

importantes con escalas menores de personas que no están de acuerdo con las acciones que la empresa toma en torno a este punto.

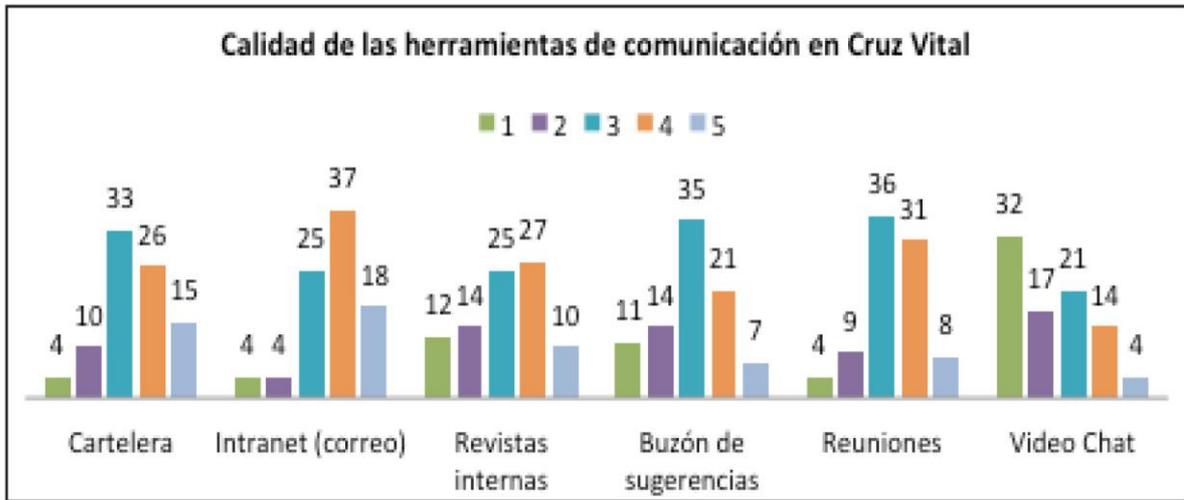


Interpretación: Se puede observar que el 53% de los encuestados considera buena la manera en que reciben las capacitaciones y cursos por parte la empresa. Pero existen personas, un 34%, que consideran regular este método no esta bien transmitido.



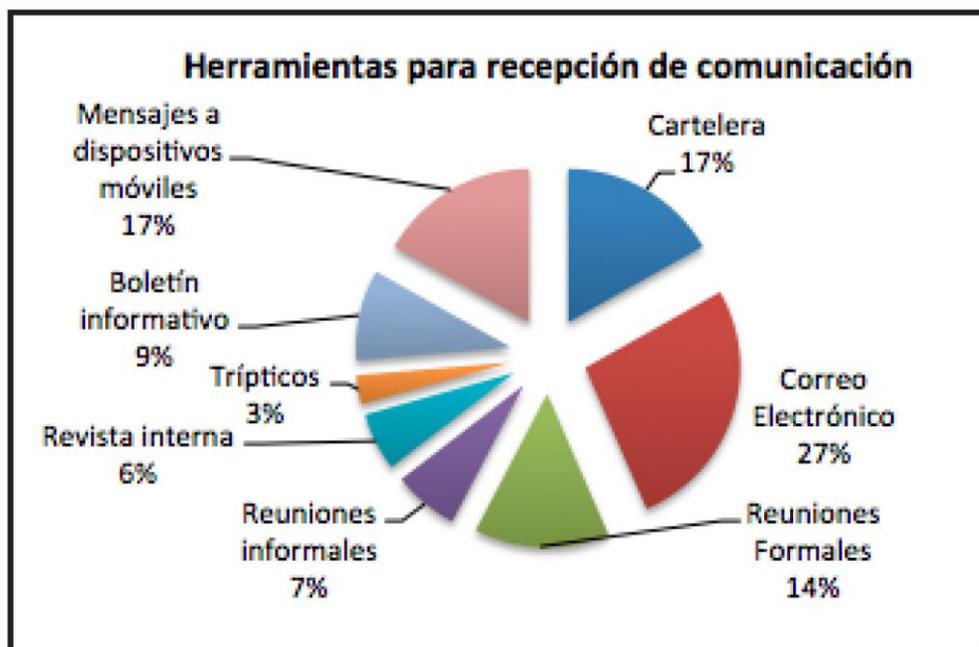
Interpretación: De acuerdo a los encuestados el 55% dice que el manejo de irregularidades y complicaciones es bueno mas no excelente, se debe poner énfasis en mejorar los métodos de transmisión para que la resolución de conflictos sea optima en la empresa.

9) ¿Cómo calificaría las herramientas de comunicación que se utilizan en Cruz Vital?
(siendo 5 el más alto)



Interpretación: De acuerdo a las respuestas obtenidas en esta pregunta, la calificación que recibieron las herramientas de Cruz Vital se encuentran entre regular y buena. Esto indica que las herramientas deben ser reforzadas y mejoradas para obtener un uso eficiente de ellas.

10) Señale 3 herramientas de comunicación por la cual le gustaría recibir información



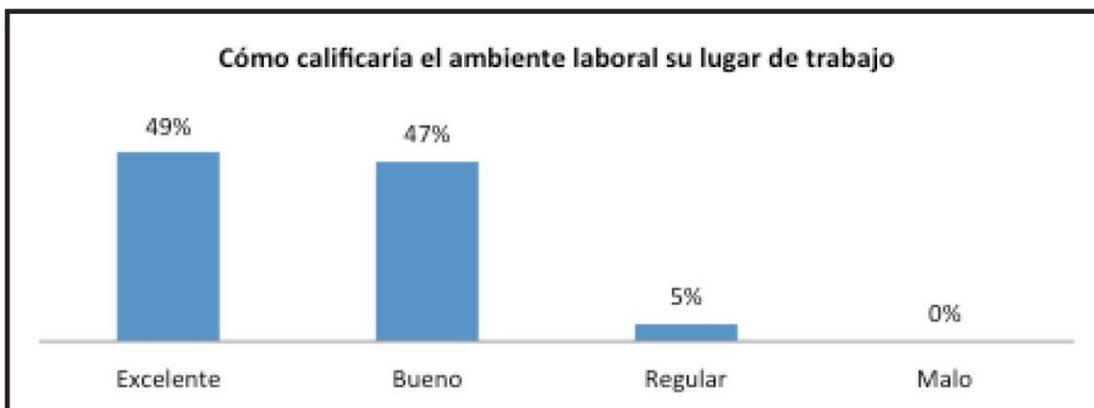
Interpretación: De acuerdo a la encuestas las herramientas escogidas para recepción de información con mejor porcentaje son: correo electrónico con 27%, mensajes a dispositivos móviles 17, cartelera 17% y reuniones formales 14%.

11) De quien le gustaría recibir información de la empresa y sus actividades



Interpretación: Los encuestados creen que la información debe ser entregada por parte de: Jefe inmediato (56%), Recursos Humanos (35%) y Jefe administrativo (18%). Se entiende que el personal desea recibir información directa de su jefe inmediato mas que de otras personas de mando.

12) Cómo calificaría el ambiente en su lugar de trabajo:



Interpretación: El 49% de los empleados cree que el ambiente laboral es excelente y el 47% bueno, solo un 5% cree que es regular. El personal en su mayoría se encuentra conforme y cómodo con el ambiente dentro de la empresa.

3.10. Análisis FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>El personal tiene conocimiento sobre la cultura corporativa de Cruz Vital.</p> <p>Experiencia de trabajo con la Cruz Roja, como principal proveedor de servicios para ellos.</p> <p>Cruz Vital cuenta con personal capacitado para los roles que desempeñan.</p> <p>médica especializada, enfermería y vacunación.</p> <p>Los directivos son parte del Staff de la Cruz Roja Ecuatoriana.</p>	<p>No existe un método para analizar productos nuevos y precios de otros laboratorios.</p> <p>Insuficiente tecnología en procedimientos internos.</p> <p>Falta de aplicación de herramientas y canales comunicacionales.</p> <p>Poca participación de los públicos internos.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Incorporación de nueva tecnología.</p> <p>Trabaja con organizaciones sin fines de lucro, apoyando a proyectos sociales (ganar reconocimiento nacional).</p> <p>Por deficiencias de los centros de salud pública la medicina privada ha tenido mayor aceptación en el mercado.</p> <p>Nuevos campos de trabajo por medio de alianzas estratégicas</p> <p>Apertura y expansión de nuevas sedes.</p> <p>Su página web es de gran beneficio para que los clientes puedan acceder a cualquier información.</p>	<p>Creciente competencia.</p> <p>Mejores precios y más variedad de servicios en otros laboratorios.</p> <p>Escases en productos por parte de proveedores.</p> <p>Crisis económica.</p> <p>Competencia desleal.</p> <p>Incumplimiento en el pago de entidades públicas.</p> <p>Inestabilidad política.</p> <p>Tienen una gran dependencia con el IESS para obtener contratos.</p>

3.11. Matriz Causa-Efecto.

MATRIZ CAUSA – EFECTO			
CAUSA	PROBLEMA	EFECTO	SOLUCIÓN
Desconocimiento de las herramientas de comunicación en la organización	Error en el uso de las herramientas comunicacionales de la empresa	Fallas en la transmisión de mensajes dentro de la empresa	Optimizar las herramientas de comunicación con las que la empresa cuenta para un mejor uso de las mismas
Falta de identidad con la empresa por parte de los empleados	Falta de compromiso con la empresa al no sentirse identificados con la misma	Falta de sentido de pertenencia con la empresa	Fortalecer los canales comunicacionales para la identificación con la empresa
Fallas en la comunicación de los altos mandos con sus públicos	Distorsión de mensajes recibidos	Error en la ejecución de tareas	Mejorar los canales de comunicación de los directivos con el público interno

Capítulo 4

Propuesta

4.1. Diseño de un plan de Comunicación Interna

Diseño de un plan de comunicación interna que permita mejorar el clima laboral y la comunicación en Cruz Vital.

4.2. Objetivos.

- Establecer políticas que permita regular los procesos de comunicación en un lapso de tres meses
- Fortalecer los canales de comunicación mediante la utilización de varias herramientas para la identificación de la empresa en un lapso de cuatro meses
- Mejorar la comunicación vertical interna entre directivos y el público interno en un lapso de siete meses
- Persuadir al público interno para el uso de la comunicación

4.3. Eje de comunicación.

A partir del análisis y conclusión de la investigación se evidencia la falta de canales y herramientas de comunicación dentro de Cruz Vital, que ha llevado a un bajo involucramiento de los públicos internos con la organización.

Se observó también que existe distorsión en la emisión de mensajes que conlleva a errores al momento de recepción y ejecución de la información.

Por estas razones el eje comunicacional de este proyecto está dirigido al incentivo de un uso adecuado de canales y herramientas para un acercamiento entre el personal.

4.4. Nombre del plan.

Plan de comunicación interna para mejora en la gestión de comunicación dentro de la empresa Cruz Vital.

4.5. Matriz Estratégica.

1er Objetivo: Establecer políticas que permita regular los procesos de comunicación en un lapso de tres meses.

Estrategia	Táctica	Responsable
E1 Asignar una comisión para elaboración de políticas.	T1 Reuniones periódicas e informes semanales.	Gerente General y gerente de Talento Humano.
E2 Investigar políticas de empresas afines.	T1 Intercambio de información interinstitucionales.	Comisión.

o Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación mediante la utilización de varias herramientas para la identificación de la empresa en un lapso de cuatro meses.

Estrategia	Táctica	Responsable
E1 Desarrollar herramientas de comunicación eficientes para aplicar en Cruz Vital.	Difundir nuevas herramientas de comunicación en cada área, y el buen uso de las mismas. Diseñar la cartelera de una forma más creativa “Cruz Vital te informa”.	Jefes de área.
E2 Implementar un sistema obligatorio del uso de herramientas electrónicas en la comunicación diaria.	Rediseñar y actualizar la página web institucional. Diseño de carteleras y tableros con un concepto diferente. Capacitar en el uso de internet y herramientas tecnológicas.	Gerente Cruz Vital.

Objetivo: Mejorar la comunicación vertical interna entre directivos y el público interno en un lapso de siete meses.		
Estrategia	Táctica	Responsable
E1 Favorecer la integración entre los objetivos institucionales y los individuales mediante el mejoramiento de la comunicación entre los directivos y los públicos internos de Cruz Vital.	T1 Reforzar la cultura corporativa en cada área. T2 Empezar un programa de capacitaciones para todo el personal con diferentes temas de interés.	Gerente de Talento Humano.
E2 Desarrollar actividades comunicacionales con el fin de establecer un sentido de pertenencia.	T1 Realizar diferentes actividades grupales más frecuentemente. T2 Ejecutar charlas de motivación para el personal. T3 Realizar varias jornadas de capacitación con temas relevantes a la productividad laboral.	Gerente de Talento Humano.
E3 Generar reuniones mensuales de información con participación de todos los niveles.	T1 Incorporar en el cronograma de actividades institucionales reuniones interdepartamentales.	Gerente general.

Objetivo: Persuadir al público interno para el uso de la comunicación.		
Estrategia	Táctica	Responsable
E1 Fortalecer la cultura corporativa y las actividades que realiza la institución con el público interno.	T1 Organizar una capacitación con todo el personal para dar a conocer las nuevas herramientas de comunicación. T2 Enseñar en cada área la utilidad y el beneficio de las herramientas de comunicación.	Gerente de Talento Humano.
E2 Campaña “ <i>Comunícate Vitalmente</i> ”.	T1 Crear una campaña que promueva la comunicación con todo el personal dentro de la empresa.	Departamento de talento humano y departamento de publicidad.

Conclusiones

1. El diagnostico de comunicación interna de la empresa Cruz Azul evidenció que no existe organización dentro de los procesos de comunicación interna y tampoco responsable/s de la misma.
2. Existe desconocimiento y confusión en los empleados de todos los mensajes que reciben en el día a día. En los resultados, obtenidos a través de los métodos y técnicas de investigación, se puede observar que existen fallas en la implementación de herramientas de comunicación, o estas son limitadas. La comunicación interna no es óptima para que el personal participe de las actividades y decisiones que toma la organización, por lo tanto esto los lleva a no sentirse identificados con la empresa.
3. Dentro de la investigación se evidencia que existe un adecuado clima laboral entre colegas pero es necesario fortalecer la comunicación vertical entre directivos y el publico interno.
4. Al no existir programas para la integración del personal, este no se siente completamente motivado, como resultado existe descontento dentro de la empresa.

Recomendaciones

1. Al diagnosticar que la comunicación dentro de Cruz Vital se encuentra desorganizada, se plantea crear la comisión para elaboración de políticas. Esta se encargará de regular los procesos de información que se generan y también de la adecuada fluidez por los canales hacia el personal, esto permite eliminar el rumor y la incertidumbre.
2. La implementación de nuevas políticas reguladoras en los procesos de comunicación realizadas a través de la comisión designada, fomentará políticas de comunicación interna en Cruz Vital.
3. Implementar herramientas de comunicación y capacitar en el manejo de internet e intranet, para su uso obligatorio dentro de la comunicación diaria.
4. Generar en los funcionarios sentido de pertenencia y la práctica de una cultura de comunicación organizacional, mediante programas para la integración e incentivos por el buen desempeño laboral.
5. Difundir la misión, visión y valores de Cruz Vital a todos sus trabajadores para que se forme un sentido de pertenencia y participen de forma activa en las actividades que propone la institución, de esta manera se cumplirán tanto los objetivos personales como los de la empresa.
6. Incentivar al personal, de todos los niveles jerárquicos, a través de charlas, reuniones y actividades mensuales que fortalezcan la buena relación y la buena comunicación entre todos los que forman parte de Cruz Vital.
7. Proponer una participación activa con todos los funcionarios del Centro de Salud y sus dependencias, en la ejecución de campañas de comunicación, para mejorar la comunicación interna y sus relaciones laborales.
8. La creación de la campaña “Comunícate Vitalmente” buscara promover la comunicación con todo el personal y entre todo el personal de Cruz Vital.

Bibliografía

1. COSTA Joan. (1995), “COMUNICACION CORPORATIVA Y REVOLUCION DE LOS SERVICIOS”, Madrid – España.
2. JIMENEZ ZARCO, A I, RODRIGUEZ ARDURA, I. (1995), “COMUNICACION E IMAGEN CORPORATIVA”, Barcelona – España.
3. DEL POZO LITE Marisa. (1997), “CULTURA EMPRESARIAL Y COMUNICACION INTERNA”, Madrid – España.
4. LIMON PEÑA Moisés. (1997), “IMAGEN CORPORATIVA: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL DE COMUNICACION GLOBAL”, México D.F – E. U. México.
5. CEES B. M. VAN RIEL. (1997), “COMUNICACIÓN CORPORATIVA”, Madrid – España.
6. DENNIS L. WILCOX, Phillip H. AULT Warren K. AGEE, Glen T. Cameron (2001), “RELACIONES PUBLICAS. ESTRATEGIAS Y TACTICAS”, Madrid – España.
7. RAMOS GRIJALVA Darío. (2007), “MANUAL BASICO DE COMUNICACION CORPORATIVA”, Bogotá – Colombia.
8. GARCÍA JIMÉNEZ Jesús. “LA COMUNICACIÓN INTERNA”. Madrid – España.
9. VILLAFAÑE GALLEGO Justo. (2000). “IMAGEN POSITIVA: GESTION ESTRATEGICA DE LA IMAGEN DE LAS EMPRESAS”. Madrid – España.
10. FERNÁNDEZ, Sergio (2007), “CÓMO GESTIONAR LA COMUNICACIÓN: EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y NO LUCRATIVAS”, Madrid – España.
11. DIEZ. Sara, (2006), “TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN, LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA”. Madrid - España.
12. COSTA Joan. (2003). “CREACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA EL PARADIGMA DEL SIGLO XXI”. Número 34. México: Revista Razón y Palabra.
Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
(accedido el 15/07/2016)

Anexos

Anexo 1: Flyer de la campaña “Comunícate Vitalmente”.



Anexo 2: Comunicado “Construyamos felicidad”.

The graphic is a vertical rectangular poster with a dark grey top section containing the word 'COMUNICADO' in white. Below this is a red horizontal band with the title '“Construyamos Felicidad”' in white. The middle section is light grey and features the Cruz Vital logo (a red circle with a white cross) and the text 'CRUZ VITAL' in red, with 'SERVICIOS MÉDICOS - LABORATORIOS' in smaller grey text below. The bottom section is split diagonally: the top-left part is red and contains event details, while the bottom-right part is dark grey and contains an invitation.

COMUNICADO

“Construyamos Felicidad”

 **CRUZ VITAL**
SERVICIOS MÉDICOS - LABORATORIOS

Lugar:
Instalaciones Cruz Vital

Fecha:
14 de diciembre
de 2016

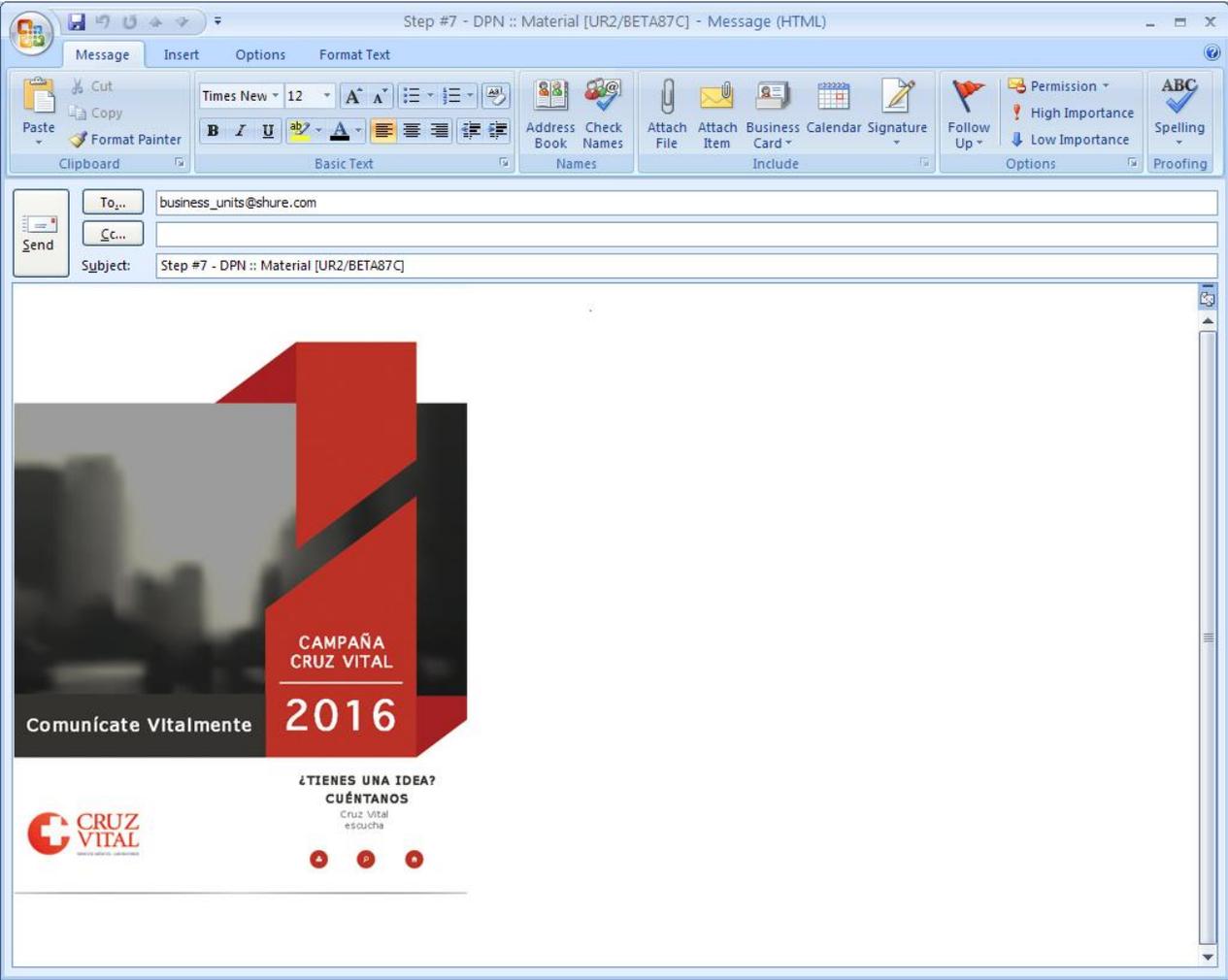
Hora:
15 PM

INVITACIÓN
Queremos invitarte
al primer ciclo de
capacitaciones que
cruz vital tiene
preparado para ti.

Para mas información sobre este y otros
eventos, visita nuestras redes sociales y
página web.

www.cruzvital.com

Anexo 3: Muestra de comunicación por email.



Anexo 4: Flyer de recepción de ideas o sugerencias.

Comunícate Vitalmente

**CAMPAÑA
CRUZ VITAL**

2016

**¿TIENES UNA IDEA?
CUÉNTANOS**

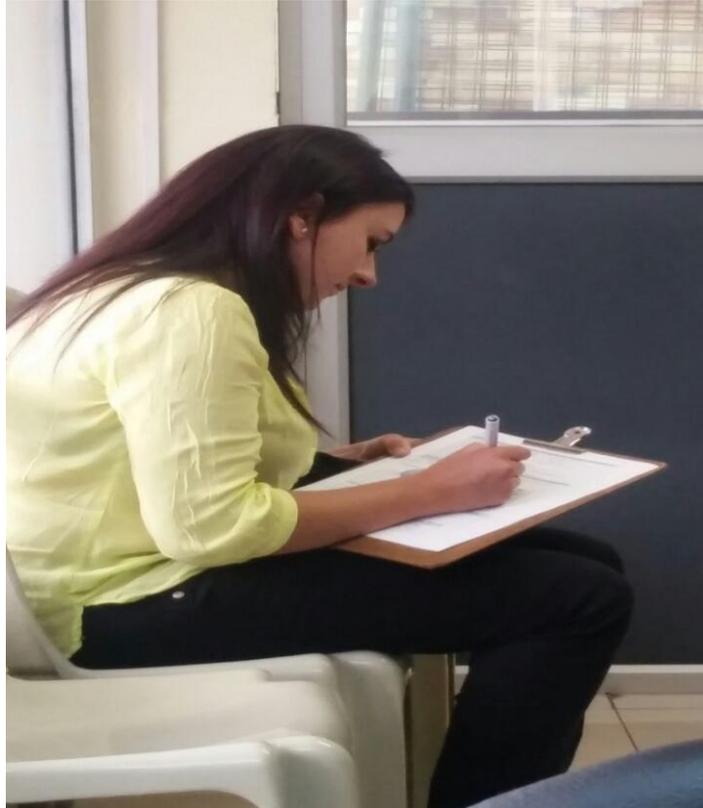
Cruz Vital
escucha

Anexo 5: Entrevista.



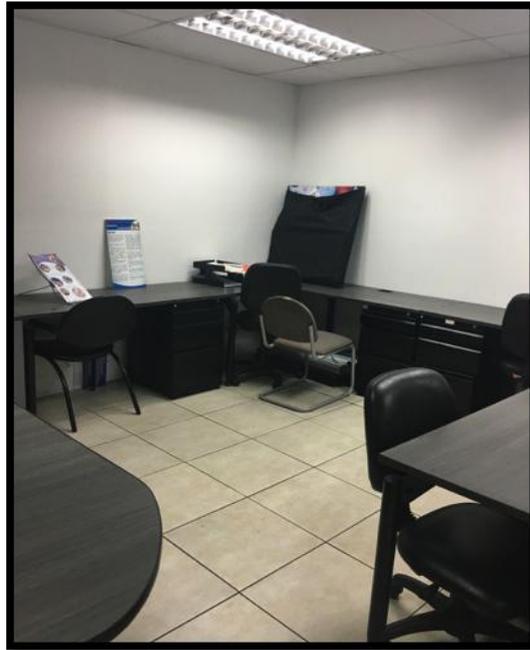
DATOS DE ENTREVISTADO	
Empresa	Cruz Vital
Departamento	Administrativo
Entrevistado	Christian Torres
Cargo	Jefe Administrativo Comercial
Tiempo que trabaja en la empresa	2 años
Duración de la entrevista	14 minutos

Anexo 6: Encuesta.



DATOS DE ENTREVISTADO	
Empresa	Cruz Vital
Departamento	Recursos Humanos
Entrevistado	Andrea Morillo
Cargo	Asistente de talento humano
Tiempo que trabaja en la empresa	6 meses
Duración de la encuesta por persona	5 minutos

Anexo 7: Instalaciones.



Anexo 8: Modelo de cartelera.

**Cruz Vital
COMUNICA**

ACTIVIDADES SEMANALES

Lunes 7 de noviembre
Premiación al avance médico de laboratorio desctacado. (auditorio C - 15H00)

Miércoles 9 de noviembre
Reunión con accionistas y cuantificación de gastos y balances. (área de economía)

Viernes 11 de noviembre
Capacitación sobre seguridad empresarial dirigida al área de guardianía y protocolo de la empresa.

Viernes 11 de noviembre
Reunion de tráfico habitual para entendimiento de avances y situaciones de la empresa. (saia de reuniones)

Seguridad Empresarial
La reunión se realizará en la casa de la cultura y contará con especialistas internacionales en seguridad empresarial.

Tráfico semanal
Después de la reunión habitual, contaremos un visita sorpresa, además de un encuentro especialmente preparado para ustedes.

CRUZ VITAL