

***CONSOLIDACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIONES PARA LA EMPRESA  
AGUAS DEL PÁRAMO DE SONSÓN S.A.S. – E.S.P.***

SINDY YULIANA CORRALES MANRIQUE

**ASESOR**  
EDUARDO CÁRDENAS

COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO  
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
SONSÓN  
2020

## TABLA DE CONTENIDO

CONSOLIDACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIONES PARA LA EMPRESA AGUAS DEL PÁRAMO DE SONSÓN S.A.S. – E.S.P.....		1
<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>9</b>
3.1.	Objetivo General .....	9
3.2.	Objetivos Específicos.....	9
<b>4.</b>	<b>Marco Teórico.....</b>	<b>10</b>
<b>5.</b>	<b>Estado del Arte.....</b>	<b>14</b>
<b>6.</b>	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>17</b>
<b>7.</b>	<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>20</b>
7.1.	Contexto .....	20
7.1.1.	Información general de la empresa .....	21
7.2.	Investigación.....	24
5.2.2.	Canales de Comunicación.....	25
5.2.2.1.	Flujos de Comunicación .....	27
5.2.2.2.	Contenidos de Comunicación .....	28
5.2.2.3.	Intereses Comunicativos.....	29
<b>8.</b>	<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>33</b>
<b>9.</b>	<b>PLAN DE COMUNICACIONES .....</b>	<b>35</b>
9.1.	Análisis DOFA.....	35
6.2.	Análisis de Públicos .....	36
6.3.	Objetivos del Plan de Comunicaciones.....	37

6.3.1.	Objetivo General .....	37
6.3.2.	Objetivos Específicos.....	37
6.4.	Plan de Medios .....	37
6.5.	Cronograma .....	38
6.6.	Presupuesto.....	39
<b>10.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>41</b>
<b>11.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>42</b>

### ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>Gráfica 1:</b>	Organigrama de la empresa .....	20
<b>Gráfica 2:</b>	Antigüedad en la empresa.....	21
<b>Gráfica 3:</b>	Tipo de contratación.....	21
<b>Gráfica 4:</b>	Género de los empleados .....	22
<b>Gráfica 5:</b>	Rangos de edades de los empleados.....	22
<b>Gráfica 6:</b>	Nivel de escolaridad de los empleados.....	23
<b>Gráfica 7:</b>	Distribución de los empleados por áreas .....	24
<b>Gráfica 8:</b>	Porcentaje del uso de medios de comunicación, por parte de la empresa .....	25
<b>Gráfica 9:</b>	Medios de Comunicación deseados por los empleados .....	25
<b>Gráfica 10:</b>	Medios utilizados dentro de una misma área .....	26
<b>Gráfica 11</b>	Medios deseados dentro de una misma área .....	26
<b>Gráfica 12:</b>	Calificación de la capacitación para mejorar la comunicación.....	27
<b>Gráfica 13:</b>	Frecuencia de la Comunicación .....	28
<b>Gráfica 14:</b>	Medios de Comunicación mejor ponderados.....	28
<b>Gráfica 15:</b>	Necesidad de la comunicación para el logro de objetivos.....	29
<b>Gráfica 16</b>	Cronograma.....	39

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Matriz DOFA .....	35
<b>Tabla 2:</b> Matriz de Públicos de Interés.....	36
<b>Tabla 3</b> Matriz de Medios.....	37
<b>Tabla 4:</b> Presupuesto .....	39

## **1. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se enfocó en la identificación de la comunicación interna de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P para la consolidación de su plan de comunicaciones dada la importancia que esta tiene para el municipio al ser la única entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica y telefonía, y la realización de todas las actividades complementarias y conexas con los mismos servicios, tales como la generación de energía y comercialización de bienes y servicios.

En la actualidad la empresa no cuenta con un plan de comunicaciones interno que permita a la Gerencia, a las áreas y a los demás colaboradores establecer canales, contenidos y flujos de comunicación para el acceso a la información, los mecanismos de interacción que se da entre el público interno, así como el posicionamiento, la productividad, el liderazgo y la sostenibilidad en la prestación de su servicio.

Para desarrollar la investigación se realizó un ejercicio teórico que implicó el rastreo bibliográfico del tema objeto de estudio en diferentes bases de datos y fuentes como libros, revistas especializadas y documentos en la web, pero también un trabajo de campo que requirió la aplicación de encuestas al 82% del personal, la aplicación de entrevistas a los jefes de cada área y de forma aleatoria a empleados operativos, además de la construcción colectiva de una matriz DOFA en la cual se analizaron las características internas de la Empresa (debilidades y fortalezas) y sus características externa (amenazas y oportunidades) para identificar la situación real en la cual se encuentra la misma y que sirvió para consolidar el plan de comunicaciones interno de la empresa.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación se ha convertido en una herramienta indispensable, ya que es un proceso de interacción mediante el cual las personas intercambian información, transmitiendo señales mediante un código común entre emisores, receptores y viceversa, en ese sentido requiere de un orden y una secuencia. En este caso, se considera como una de las actividades principales en una organización, transformándose en un elemento transversal en el que participan cada uno de los miembros (Bermúdez, 2016).

Por consiguiente, la comunicación organizacional es el instrumento de gestión por el cual toda forma de comunicación interna está diseñada para contribuir a las relaciones con los públicos de los que la empresa depende (Riel, 1997, citado en Aguirre & León, 2015). Cabe mencionar que cada vez se hace más necesario que en el espacio laboral existan planes estratégicos de comunicación, los cuales contribuyan a cumplir con los objetivos de cada organización. Es por esto por lo que la construcción y difusión de un mensaje a nivel organizacional contempla a la institución de adentro hacia afuera, ambos con la misma importancia (Trelles, 2001, citado en Aguirre & León, 2001).

Por otra parte, la comunicación interna entendida como el proceso que se comparten mensajes entre los miembros de la organización de manera fluida, implicante, eficaz y motivante en si misma (Morales, 2001), ayuda en aspectos fundamentales de la competitividad empresarial, transmitiendo su cultura, su visión y sus objetivos generales. Así mismo, genera relaciones sólidas entre los distintos públicos, grupos o equipos de la empresa, logrando aproximarse a uno de sus principales retos que es la “generación de valor” en las compañías. (Pinillos, 1996, citado en Morales, 2001).

Todavía cabe señalar, “que el problema central en las relaciones dentro de una empresa es la comunicación, porque es difícil ser escuchados por los colaboradores si éstos, a su vez, no están convencidos de que efectivamente se les escucha también a ellos” (Costa, citado en Morales, 2001, p.2). Estos autores coinciden en que esta comunicación tiene como objetivo dirigirse a los colaboradores de las organizaciones, con el fin de crear un vínculo estable y así reafirmar su propia identidad, transmitiendo el conjunto de valores que es compartido por los mismos miembros.

Cabe resaltar que la comunicación interna contribuye a la preparación para el cambio, una fusión o una crisis que pueda presentarse y posibilita la creación de vínculos que permitan conectar lo estratégico con lo social, para establecer herramientas de comunicación que más se adapten a las necesidades de sus públicos internos de interés (cliente interno, colaboradores, miembros de la organización, entre otros) dentro de esta organización. Para ello, es necesario que la gestión estratégica sea inseparable de la comunicación organizacional, ya que estas deben tener relación con la cultura y los valores defendidos por la empresa. (Bermúdez, 2016, p.7)

Dado lo anterior, es de gran importancia relacionar los públicos internos de interés con la misma empresa, para esto, es necesario “establecer una serie de estrategias que permitan a los gestores poner en relación la habilidad de la compañía con los intereses y aspiraciones de los distintos grupos” (Freeman & Gilbert, citado en Fernández & Bajo, 2012, p.139). Por eso, la organización y la comunicación no pueden ser pensadas sin la mirada del lenguaje, del discurso y del diálogo, los cuales, sin duda se proyectan como posibilidad de nuevos espacios. (Marchiori, 2011)

Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P, empresa de servicios públicos ubicada en el municipio de Sonsón, Antioquia, fue creada mediante acuerdo del consejo municipal en el año 2013, a partir de la necesidad de administrar y operar en los sistemas para la prestación de servicios públicos de manera propia. Sin embargo, no cuenta con un plan de comunicaciones, ni con un profesional encargado para la gestión y estrategia de la comunicación. Es importante recalcar que la carencia de una comunicación formal crea una desorganización de la información que se está generando continuamente entre los colaboradores y como el manejo de relaciones con sus públicos internos de interés se podría ver afectada y limitada, generando poca productividad y eficiencia en sus labores. Por esto, se considera la necesidad de crear un plan de comunicaciones que permita establecer canales y flujos de comunicación oficiales, para así establecer procesos comunicativos propios de la empresa a partir de políticas y direccionamientos que los rigen, y de esta manera lograr instaurar y fortalecer relaciones con sus públicos internos objetivos.

Es importante mencionar que, para manejar y ejecutar la prestación de sus servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, la empresa no posee un área de comunicaciones a pesar de que cuenta con cuatro áreas (dos asistenciales, dos técnicas) y una sede en el Magdalena Medio Sonsoneño, Esta situación podría evidenciarse como un riesgo para la empresa debido a que,

*la comunicación no solo es un canal informativo de la situación en la que se encuentra la empresa, si no también es una vía para mejorar el clima laboral, la motivación y el sentimiento de pertenencia, siendo estas, metas que debe fijar toda la organización.* (Bermúdez, 2016, p.1)

En consecuencia, esta empresa por medio de su plan de comunicaciones afianza los mecanismos de interacción que se da entre el público interno, igualmente desean consolidar el posicionamiento, la productividad, el liderazgo y la sostenibilidad en la prestación de su servicio. Cabe señalar que este trabajo es de gran importancia tanto para la empresa como para sus públicos internos de interés, teniendo en cuenta que “no solo beneficia en rentabilidad a la organización, sino también a sus colaboradores. Un negocio se sustenta con el trabajo y el esfuerzo de su personal y estos deben ser igual de importantes que los beneficios obtenidos”. (Bermúdez, 2016, p.1)

Por otro lado, contar con un área de comunicaciones en la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P contribuye a tener un mejor direccionamiento si se presenta un conflicto o crisis, además ayuda a manejar relaciones con los medios y periodistas. Sin lugar a duda, de todos estos aspectos depende la reputación corporativa de cada empresa, de cómo es vista por los consumidores, medios y demás empresas prestadoras de servicios. “Una reputación bien gestionada permite transmitir una serie de cualidades positivas como credibilidad y posicionamiento, además aumenta la posibilidad de lograr alianzas estratégicas con empresa del mismo sector y mejora la percepción institucional”. (Burgueño, 2014, p. 26)

A causa de lo anterior, surge la pregunta investigativa **¿cuáles son las características de la comunicación interna de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S. – E.S.P. para la consolidación de su plan de comunicaciones?**



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar las características de comunicación interna que tiene la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P para la consolidación de su plan de comunicaciones en la sede del municipio de Sonsón, Antioquia.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Caracterizar a los colaboradores de Aguas del Páramo en torno a sus particularidades laborales y de relación con la empresa.
2. Identificar los flujos, canales y contenidos de comunicación interna que se llevan a cabo en la sede de Sonsón de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P
3. Determinar los intereses comunicativos que se presentan desde la gerencia y áreas que conforman la sede de Sonsón de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P, en torno a su direccionamiento estratégico y gestión de la comunicación.
4. Establecer el plan de comunicaciones interno de la Empresa Aguas del Páramo S.A.S. – E.S.P. direccionado a la sede Sonsón.

## **4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1 Comunicación Interna**

La comunicación es denominada como un proceso mediante el cual los seres humanos transmiten informaciones, pero es de aclarar que su papel no termina ahí, ya que a través de esta se presenta otros elementos más internos como los sentimientos y pensamientos, cuya intención es la de persuadir y disuadir, orientada a un fin positivo o negativo. (Cambria, 2016)

Dado lo anterior, se constituye como ese proceso que permite a los seres humanos e incluso a los animales transmitir la información con la intención de dar un mensaje, la importancia de este proceso radica en que comparte la información entre sí, se decodifica e interpreta un mensaje, permitiendo que este acto sea una actividad esencial para la vida en sociedad. Es de reconocer que la comunicación se presenta de diversas maneras, no solo por medio de un lenguaje corporal de gestos, y sonidos sin palabras; también existen diferentes tipos de idiomas y por último a través de códigos que presentan un significado claro, dando posibilidad de expresarnos de diferentes formas.

La comunicación es un medio que facilita el surgimiento de ideas y la posibilidad de obtener información que puede ser de referencia y de retorno y a su vez manifiesta que esta circula en diferentes direcciones y sentidos y entre diversos niveles de distinta unidad. (Medina, 1999, p.3)

Distintas ramas juegan un papel primordial en todos sus campos, ya que esta busca un componente de cultura, intersubjetividad y de interrelación, permitiendo las relaciones con un público, con los medios y el contexto que lo rodea, y así establecer vínculos con los diferentes públicos de interés.

Para el resultado de las dinámicas se requiere de la comunicación, entendiendo que el modelo está claramente articulado al modelo de organización y, en consecuencia, la visión obedece a una visión y a un modelo corporativo (Celis y García, 2014).

A su vez, la comunicación en las organizaciones se ha convertido en el análisis de numerosos estudios, no solo en lo referente al proceso de interacción entre sus colaboradores, sino también en la influencia que la construcción de los mensajes de una organización va a tener en sus distintos públicos de interés. Por lo tanto, es preciso establecer qué elementos influyen en la comunicación organizacional, a quiénes se dirigen los mensajes que se construyen, cuál es la importancia o cómo van a aportar esos mensajes a la construcción de una imagen favorable de la entidad que los emite (Aguirre y León, 2015). Así mismo al hablar de comunicación organizacional podemos entenderla como:

Todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, asociaciones gremiales, o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no (Trelles, 2001, citado en Aguirre & León, 2015, p.3).

Dicho de otra manera, las organizaciones tienen la obligación de gestionar y proyectar su comunicación, siendo este un factor importante en el cual sus colaboradores deben estar conscientes y tengan presente el objetivo y el direccionamiento de la empresa. Así mismo, la comunicación interna es la relación entre los colaboradores y la empresa, al lograr una afinidad y conocimiento mutuo, este ayudará a cumplir y a identificar los valores establecidos, permitiendo una mejor comunicación, relación y una buena efectividad en su puesto de trabajo.

Una correcta política de la comunicación en una organización y su adecuada planificación y gestión solamente es posible si se comprende en toda su magnitud el concepto básico de la Comunicación Interna. Y no estamos hablando simplemente de recordar una definición más o menos acertada de dicha expresión, sino de aceptar e interiorizar la verdadera filosofía de la Comunicación Interna (Capriotti, 1998, p.1).

De este modo, la comunicación forma las relaciones sólidas con los trabajadores, la cual se convierte en una necesidad fundamental que permite el relacionamiento de unos con otros, motivar a que cada uno de sus miembros se proyecten, se sientan parte importante de un contexto, se integren a los diferentes procesos desde el rol que desempeñen y se mantengan unas relaciones armónicas y de respeto.

#### **4.2 Planeación de la Comunicación**

La planeación estratégica es la función primordial de una empresa, ya que por medio de esta se analizan los problemas, se plantean posibles soluciones y se diseñan los mecanismos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos. “La planificación es necesaria e imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organización y es una función y responsabilidad de todos los dirigentes y de todos los niveles de una organización” (Ayestaran, Rangel y Sebastián, 2012, p. 125).

Planificar la estrategia de comunicación interna por parte de los administradores de una empresa, juega un papel fundamental en las metas y acciones que se diseñen, un plan bien estructurado debe contener unos objetivos eficaces y que sean alcanzables.

“El concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las

condiciones externas a una organización, como de su realidad interna” (Muchnick, 1999, citado en Dumorne, 2012, p.23).

Asimismo, el proceso de planeación estratégica se puede visualizar, como ese método dinámico, estratégico que busca un desarrollo sostenible y una visión clara y concreta para ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso es también dinámico. Así mismo, se puede describir como el desarrollo de una visión para el futuro de la organización.

Una de las funciones instrumentales de la planificación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas: Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta? (Lerdon, 1999, citado en Dumorne, 2012, p. 23).

Según lo anterior, para diseñar una planificación estratégica se debe realizar un diagnóstico en el que se contemple las oportunidades y las amenazas que tiene cualquier organización, esto conlleva al diseño de unos objetivos claros, pertinentes, que se ajusten a la realidad de un contexto y busquen como resultado garantizar las expectativas y necesidades de las personas que giran en torno a la empresa.

## 5. ESTADO DEL ARTE

Medina (1999) Se centra en la calidad organizativa de las entidades que prestan servicios públicos para generar procesos y para producir servicios, capacidad de comunicarse con el usuario, lo que incide precisamente en la calidad de los servicios que ofrece.

Para complementar el texto anterior en el artículo académico presentado por Gómez (2003) se describen las diferentes iniciativas con las que cuentan las entidades públicas españolas para establecer canales de comunicación con los usuarios, la necesidad de las entidades prestadoras de servicios de contar con un Sistema Integral de Información al ciudadano, por considerar que la integración de la informática y las redes de comunicación permiten profundizar en la relación Administración-ciudadanos, por una parte, para el usuario se facilita el acceso a la Administración a través de todos los medios posibles: telefonía fija y móvil, acceso a páginas web, e-mail, fax, comunicación WAP y por otra, la Administración puede ofrecer información homogénea, agilizar los tiempos de respuesta, estructurar la información, actualizarse y divulgar actividades desarrolladas por la unidad administrativa.

Ahora bien, entendiendo las Empresas Prestadoras de Servicios Públicos domiciliarios como entidades descentralizadas del Estado, es necesario incluir en este rastreo, el análisis que desarrolla el autor Aranes (2016), cuando plantea un marco general de la comunicación institucional, en la que expone que la Administración en su conjunto constituye un microuniverso dentro de la sociedad que requiere una nueva cultura de información, en la que la comunicación interna comprenda de forma articulada e integral la capacidad operativa, instrumental y estratégica de la entidad con el apoyo de las nuevas tecnologías informáticas y la comunicación externa, sea dirigida no solo a los actores que pueden generar riqueza para la institución, sino también para los

agentes que requieren una atención diferenciada que les permita recibir más de lo que están en capacidad de ofrecer.

Para el caso de las empresas privadas, si bien no es el objeto de estudio, dado que la investigación está enfocada en una entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios, cuyo capital proviene en su totalidad de la Administración Pública, es preciso establecer que la empresa privada en materia comunicacional parte de una base teórica que no difiere ampliamente de las estrategias de comunicación de la entidad pública, por ello como describen los autores Paladines, Valarezo, y Yaguache (2013), es posible identificar que la comunicación en ambos escenarios busca transmitir información, bien sea para cumplir objetivos, para resaltar el trabajo desarrollado o para difundir mensajes clave para sus públicos internos y externos, de manera que generen credibilidad, transparencia, imagen y reputación.

La literatura encontrada refleja nuevas conceptualizaciones sobre la comunicación, un libro, escrito por los autores Molina, y Morán (2013) expone como es ese proceso, cuáles son las condiciones y plantea una serie de técnicas y estrategias comunicativas para que las empresas a través de una forma de comunicación organizacional logren no necesariamente asegurar el éxito, pero si alcanzar en gran parte un apoyo para lograr objetivos de posicionamiento, ser efectivas y competitivas.

Para Tur, Monserrat y Gauchi (2015) La comunicación es un campo de amplias posibilidades de interacción, por ello para entender cómo se acoge este tema en el seno de las empresas o entidades que ofrecen servicios, se realizó una revisión de la práctica comunicativa actual, debido a que se conciben nuevos enfoques en los que el foco ya no es el producto, sino el consumidor y en los que las circunstancias internas y externas que acompaña la entidad son variables que pueden generar amenazas u oportunidades.

Mediante tesis doctoral Merino (2005) se logra percibir la posición que asume el escritor cuando indica que la comunicación hace parte de un nuevo paradigma en la que se requiere que sea más participativa, operativa, interpersonal y global. Además, se esbozan los tipos de comunicación que se dan en las entidades, su estructura y funciones, para luego identificar situaciones de crisis que lleva al autor a concluir que la comunicación y en si los Planes de comunicación son procesos complejos que necesitan ser reformulados, y requieren de seguimiento y control.

Finalmente, se toma en cuenta la Ley 1437 de 2011- Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, artículo 3, numeral 9, en la que se establece el principio de publicidad como una manera de garantizar la transparencia en las actuaciones de las entidades que ofrecen servicios públicos, este principio se encuentra en conexión con el tema de la comunicación interna y externa plasmada en el numeral 13 de la misma normativa, como una herramienta más eficiente que permita la circulación de información y que las diligencias se adelanten con prontitud y sin dilaciones.



## 6. METODOLOGÍA

Para desarrollar la propuesta investigativa que busco la consolidación de un plan de comunicaciones para la Empresa Aguas del Páramo de Sonsón, se aplicó el paradigma interpretativo por cuanto se busca conocer, comprender y describir el proceso de comunicación de la entidad. Además, este paradigma se orienta en la búsqueda de una transformación de la realidad, construyendo una indagación crítica del contexto en donde se comprenda y se de posibles soluciones a problemáticas evidentes en el mismo, y a partir de esto proponer estrategias que pueden implementarse para establecer medios y canales de comunicación efectivos. “El carácter cualitativo que caracteriza al paradigma interpretativo busca profundizar en la investigación, planteando diseños abiertos y emergentes desde la globalidad y contextualización” (Lorenzo, 2006, p. 8).

La propuesta respondió a un enfoque mixto con preponderancia al enfoque cualitativo, desde el cual se realizó trabajo de campo que comprendió el análisis de los flujos, canales y contenidos de comunicación con los que cuenta la entidad para comunicarse a nivel interno, predominando el dominio, las dimensiones y las categorías a estudiar (Vera y Villalón, 2005). Además, se realizaron entrevistas a cada encargado de área de la empresa y entrevistas a los colaboradores de las diferentes dependencias. Estas se aplicaron con preguntas cerradas y abiertas, donde se identificaron las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación que se establecen.

Con respecto del enfoque cuantitativo se diseñó y aplicó una encuesta dirigida a todo el personal de la entidad, la cual se se dividió en varias categorías: (i) preguntas sobre la manera como se comunica la empresa con sus trabajadores y viceversa, (ii) preguntas que buscan conocer los medios de comunicación utilizados por la Gerencia, por las mismas áreas que conforman la organización, por las distintas áreas y por los operarios de la misma, (iii) preguntas que indagaron por la frecuencia de la comunicación entre directivos y trabajadores y viceversa, (iv) preguntas que buscan determinar el grado de satisfacción de la comunicación implementada y (v) preguntas relacionadas con la importancia y la utilidad de construir un Plan Estratégico de Comunicaciones para la Empresa.

Así mismo, se contextualizó la presente investigación indagando sobre aspectos específicos del personal como el tipo de contratación que tienen con la organización, el tiempo laborado en la misma, el nivel de escolaridad, la edad, el sexo, el área de la empresa a la que pertenece cada uno, entre otros aspectos, con el propósito de conocer intereses y necesidades a nivel comunicativo.

El alcance de la investigación fue de corte descriptivo, pues pretendía obtener información sobre el proceso de comunicación en la empresa objeto de estudio y los mecanismos que esta emplea; también se describió la institución, las áreas que la conforman y su componente estratégico y se sometió al análisis, el que sirvió de soporte para la construcción del plan de comunicaciones.

El método que concibió la propuesta es hermenéutico, ya que se pensó como un enfoque que busca la interpretación, el conocimiento y la verdad, permitiendo que a través de los datos recolectados se evidencie como es el proceso comunicativo entre sus miembros.

El diseño metodológico que se utilizó respondió a un modelo mixto, a partir de la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas para los agentes que participaran del proceso, a través de la interacción constante entre el investigador y los participantes. Es importante señalar que Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S – E.S.P, es la única entidad en la localidad que presta los servicios de acueducto, alcantarillado y recolección de residuos, por ello la población a intervenir serán los agentes internos de dicha institución.

Para la obtención de los resultados, se aplicaron entrevistas al gerente, jefes de área y colaboradores, se trató entonces de una selección cualitativo discrecional, no probabilístico porque no todos los empleados tienen la misma probabilidad de ser elegidos para la entrevista. Posteriormente, se aplicó una encuesta a los 49 colaboradores, teniendo en cuenta aspectos como: claridad, coherencia, facilidad de interpretación, lenguaje conocido, buscando obtener respuesta a la forma como ven la comunicación interna dentro de la empresa para la cual prestan sus servicios.

Con relación a los instrumentos se considera que el mismo investigador es un instrumento, por cuanto fue el encargado de recolectar información, analizarla y sistematizarla. Se utilizaron

técnicas como entrevistas semiestructuradas que contarán con el consentimiento informado de los entrevistados y se aplicarán 49 encuestas con preguntas cerradas las cuales serán codificadas para velar por la confidencialidad de la información suministrada.

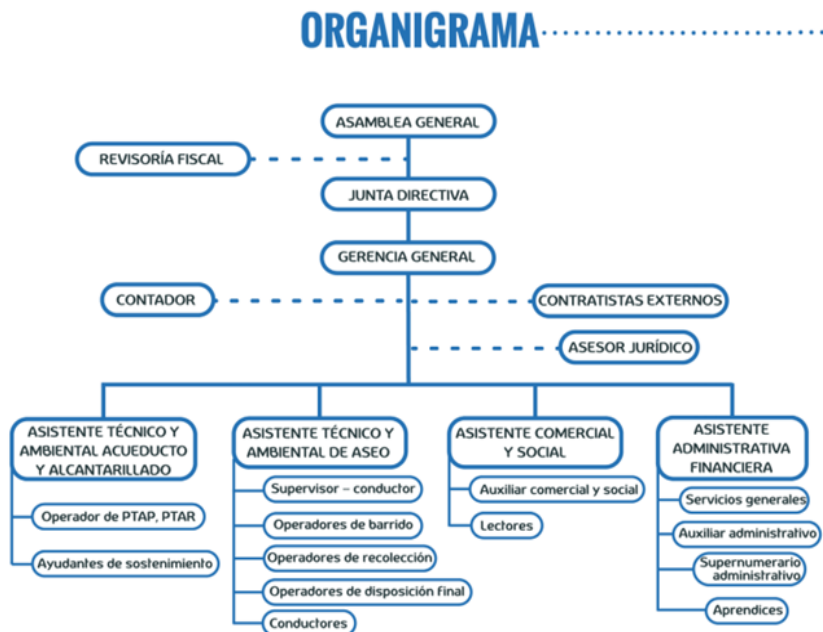
## 7. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 7.1. CONTEXTO

Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S. E.S.P es una empresa localizada en el municipio de Sonsón, Antioquia, creada mediante Acuerdo del Concejo Municipal Nro. 7 del 19 de julio del año 2013; tiene el carácter de Sociedad por Acciones Simplificada, prestadora de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica y telefonía, y la realización de todas las actividades complementarias y conexas con los mismos servicios, tales como la generación de energía y comercialización de bienes y servicios, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio independiente, con capital cien por ciento (100%) público, en los términos del artículo 14.5 de la Ley 142 de 1994 y la ley 143 de 1994.

Esta Empresa se encuentra organizada por áreas, tal y como se muestra en la imagen:

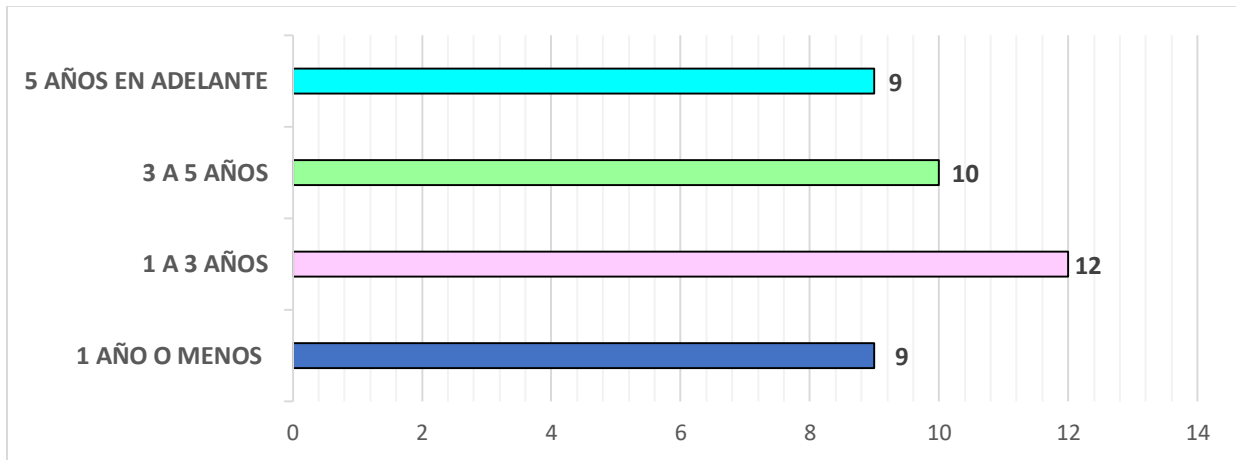
*Gráfica 1: Organigrama de la empresa*



*Tomado de: Plan Estratégico Corporativo Aguas del Páramo de Sonsón S.A. E.S.P. 2019 - 2022. Organigrama Institucional. Pág. 12*

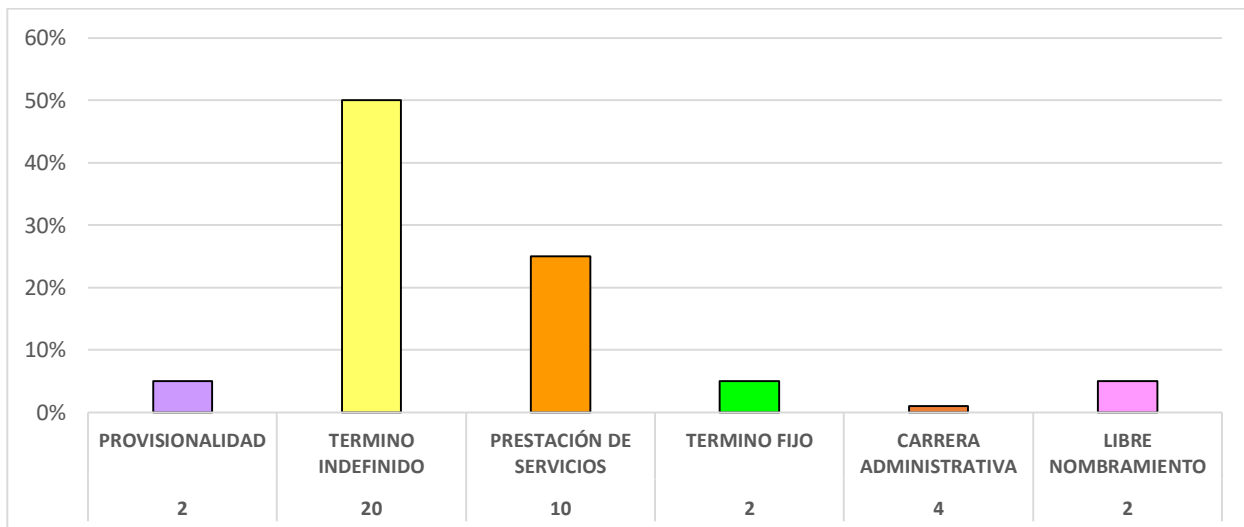
### 7.1.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

*Gráfica 2: Antigüedad en la empresa*



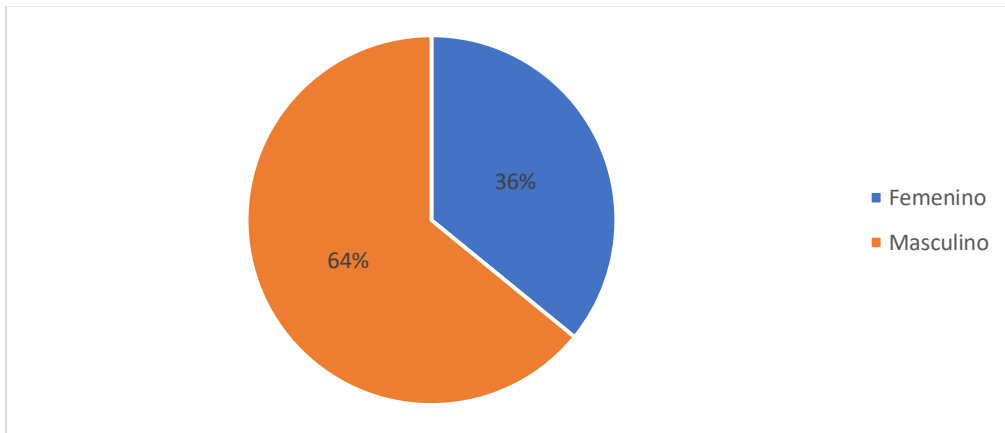
Cuando se analiza el tiempo de servicio de los trabajadores de la Empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A. E.S.P., se puede establecer que: de 40 empleados, el 30% se ubica en el rango de 1 a 3 años, siendo el porcentaje más alto, seguido del 25% para aquellos que laboran entre 3 a 5 años y con un porcentaje del 22,5% se sitúan los que completan 1 año o menos y este mismo porcentaje se les asigna a los trabajadores que tienen 5 años o más de servicio.

*Gráfica 3: Tipo de contratación*



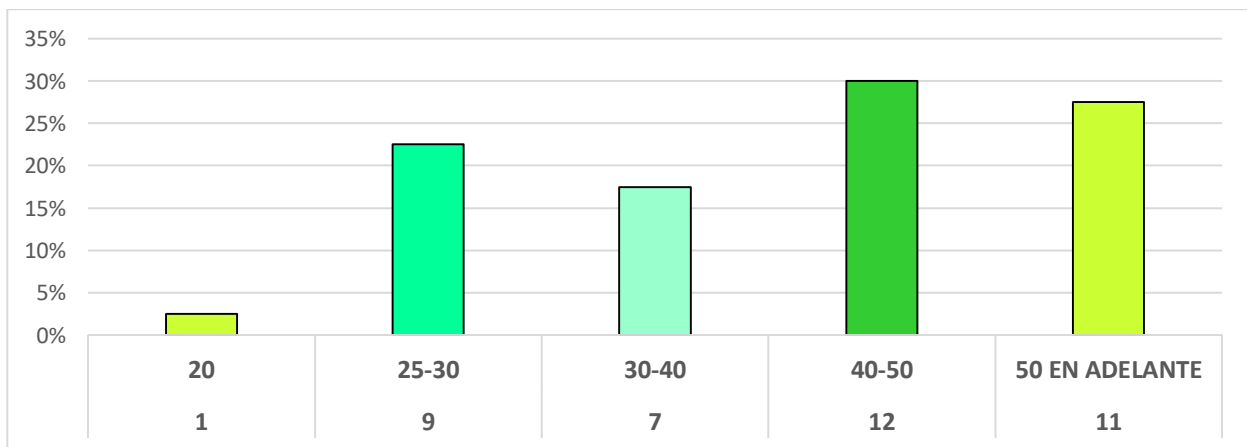
Respecto del tipo de contratación, el 50% de los trabajadores están vinculados a la Empresa Aguas del Páramo S.A. - E.S.P. mediante contrato a término indefinido, el 25% presentan contratos de servicios, el 10% están vinculados mediante carrera administrativa y solo el 5% tienen vinculaciones a la entidad a través de modalidades ya sea provisionalidad, libre nombramiento o término fijo.

**Gráfica 4: Género de los empleados**



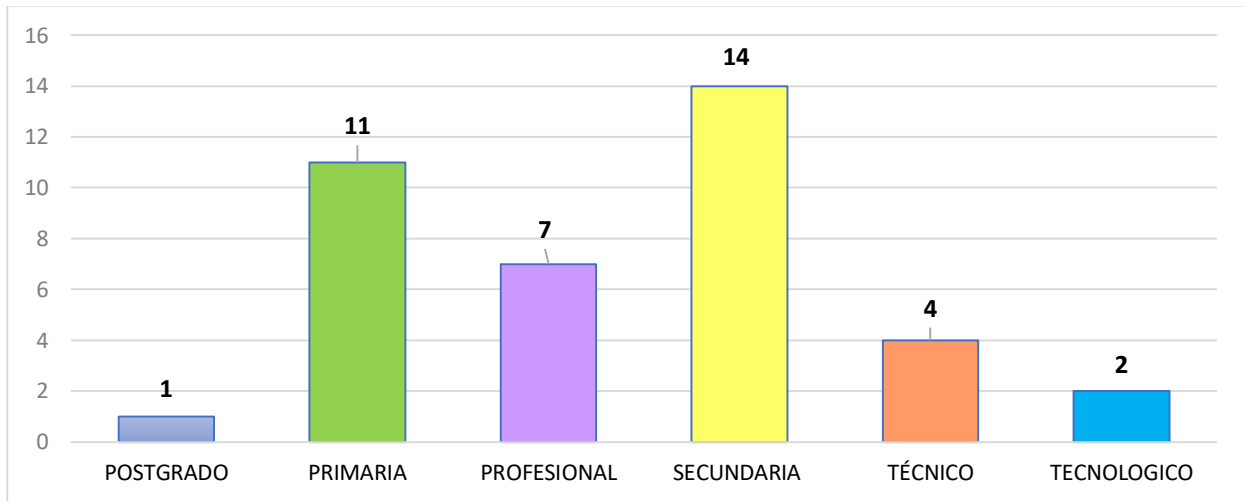
El 64% de los trabajadores de la empresa objeto de estudio pertenecen al sexo masculino y el 36% restante son mujeres, sin embargo; esto se explica debido a que las áreas donde se encuentran los lectores, los operadores de recolección y de disposición final de residuos son en su mayoría personal con actividades que exigen fuerza.

**Gráfica 5: Rangos de edades de los empleados**



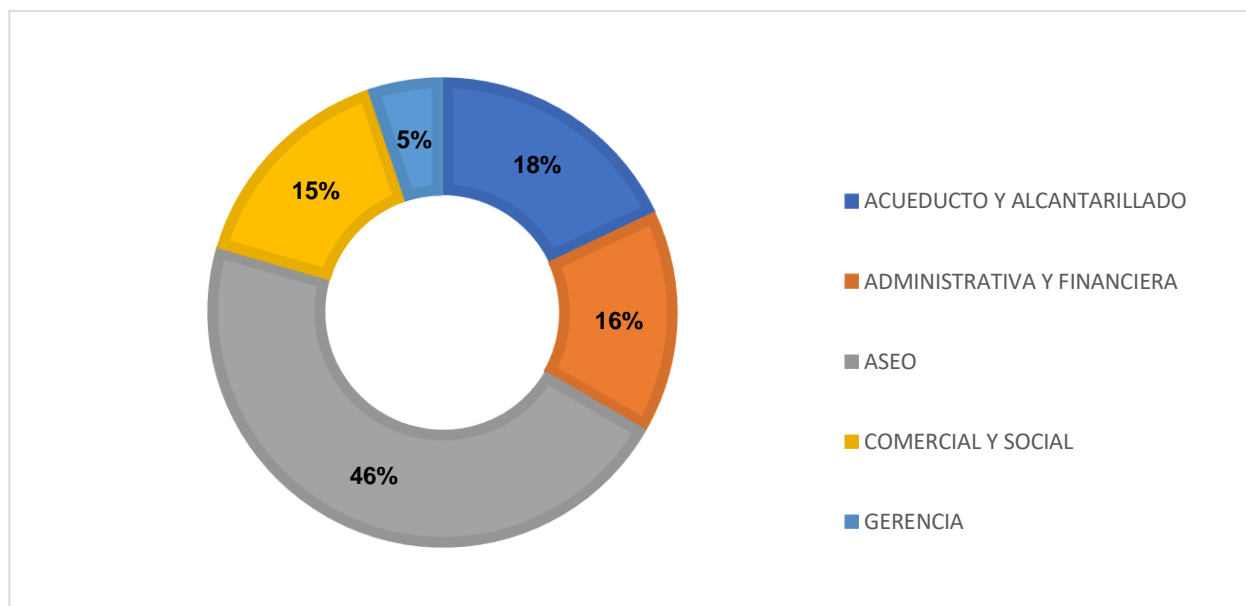
El grafico representa las edades del Personal de la Empresa desde Directivos hasta operarios, es posible evidenciar que el 30% de los empleados se encuentran entre los 40 y 50 años y son en su mayoría operarios que mayor tiempo de servicio han prestado a la entidad objeto de estudio, le siguen los empleados con 50 años o más con un 27,5%, y solo un 1% representa la población de esta Empresa que se encuentra entre los 20 años.

**Gráfica 6: Nivel de escolaridad de los empleados**



A través de la observación realizada en la Empresa y de los distintos encuentros con el personal, fue posible identificar que los Jefes de Área de las cuatro que conforma la entidad, son todos profesionales, solo una persona es Especialista, el 62,5% cuenta con formación primaria y secundaria y corresponde a los operarios de barrido, recolección y disposición final de residuos, así como conductores, lectores y servicios generales, el 10% cuenta con formación técnica y el 5% con formación tecnológica y corresponde al personal que realiza funciones de Asistencia a la Gerencia y a los Jefes de área, y en este mismo sentido los que realizan Asistencia Técnica y Ambiental.

**Gráfica 7: Distribución de los empleados por áreas**



Los resultados de esta encuesta son claramente coherentes y concordantes con el Organigrama de la Empresa, pues el área que cuenta con mayor personal es el área de Asistencia Técnica Ambiental y de Aseo, seguida del área de Acueducto y Alcantarillado; el área que dispone de menos personal es la Gerencia, esto en razón a que delega en las demás áreas funciones administrativas y financieras.

## **7.2. INVESTIGACIÓN**

Para la realización del trabajo investigativo, que tiene como propósito identificar la comunicación interna de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S–E.S.P para la consolidación de su plan de comunicaciones, se realizó un ejercicio teórico que implicó el rastreo bibliográfico del tema objeto de estudio en diferentes bases de datos y fuentes como libros, revistas especializadas y documentos en la web, pero también un trabajo de campo que requirió el estudio del entorno, la aplicación de encuestas al 82% de los colaboradores- 49 empleados, la aplicación de entrevistas a los jefes de cada área y de forma aleatoria a empleados operativos, además de la construcción colectiva de una matriz DOFA en la cual se analizaron las características internas de la Empresa (Debilidades y Fortalezas) y sus características externa (Amenazas y Oportunidades)

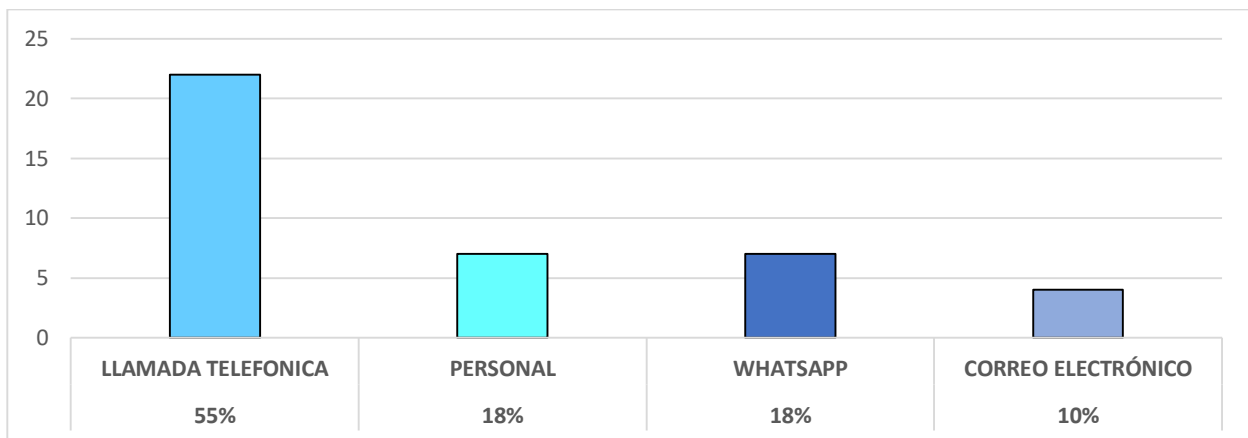


para identificar la situación real en la cual se encuentra la misma y que sirvió para plantear la estrategia de comunicación interna.

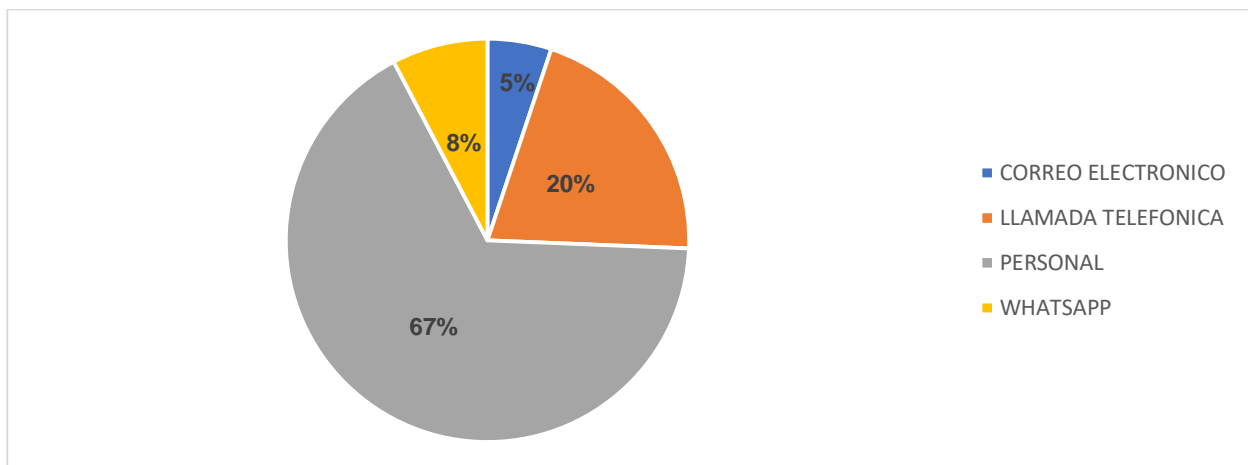
Los resultados de la investigación se presentan en tres categorías canales, contenidos y flujos de comunicación y se analizan tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo.

### 5.2.2. CANALES DE COMUNICACIÓN

*Gráfica 8: Porcentaje del uso de medios de comunicación, por parte de la empresa*



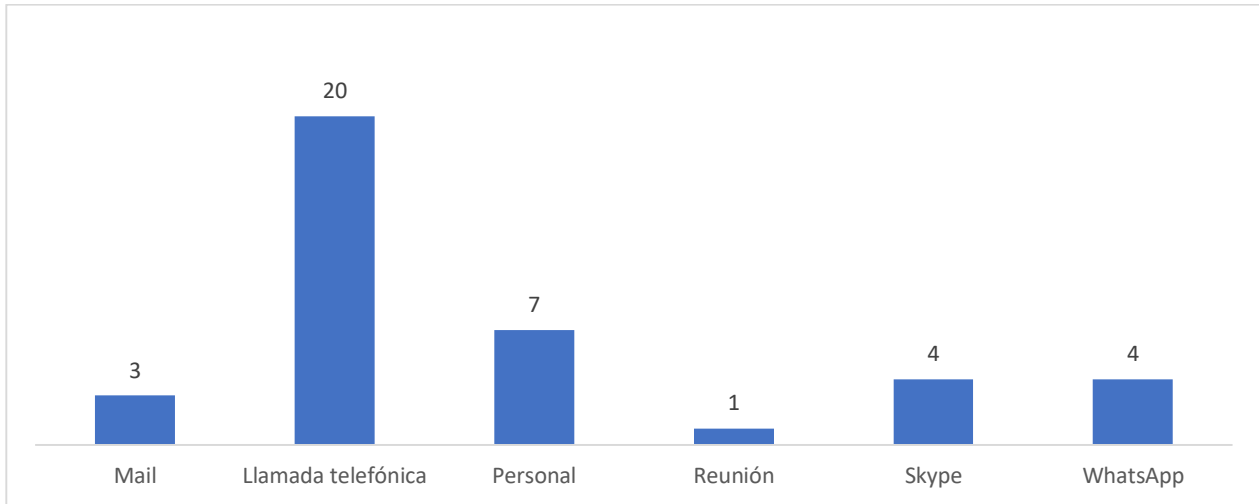
*Gráfica 9: Medios de Comunicación deseados por los empleados*



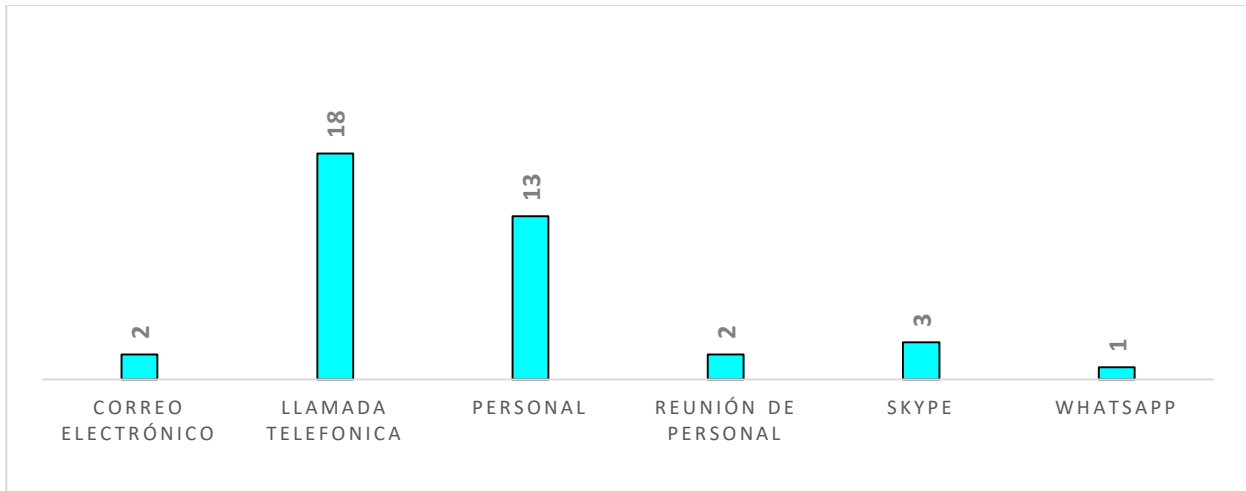
Es importante resaltar que a pesar de que los dispositivos móviles son el medio más usado en la actualidad por las empresas y que las redes sociales han revolucionado la forma de comunicarnos

por ser más expeditos y rápidos, las personas que hacen parte de esta entidad prefieren una comunicación más cercana y más personalizada, restándole importancia a la comunicación por correo electrónico, máxime porque los operarios realizan su trabajo por fuera de la institución con lo cual no pueden acceder a medios digitales.

**Gráfica 10: Medios utilizados dentro de una misma área**



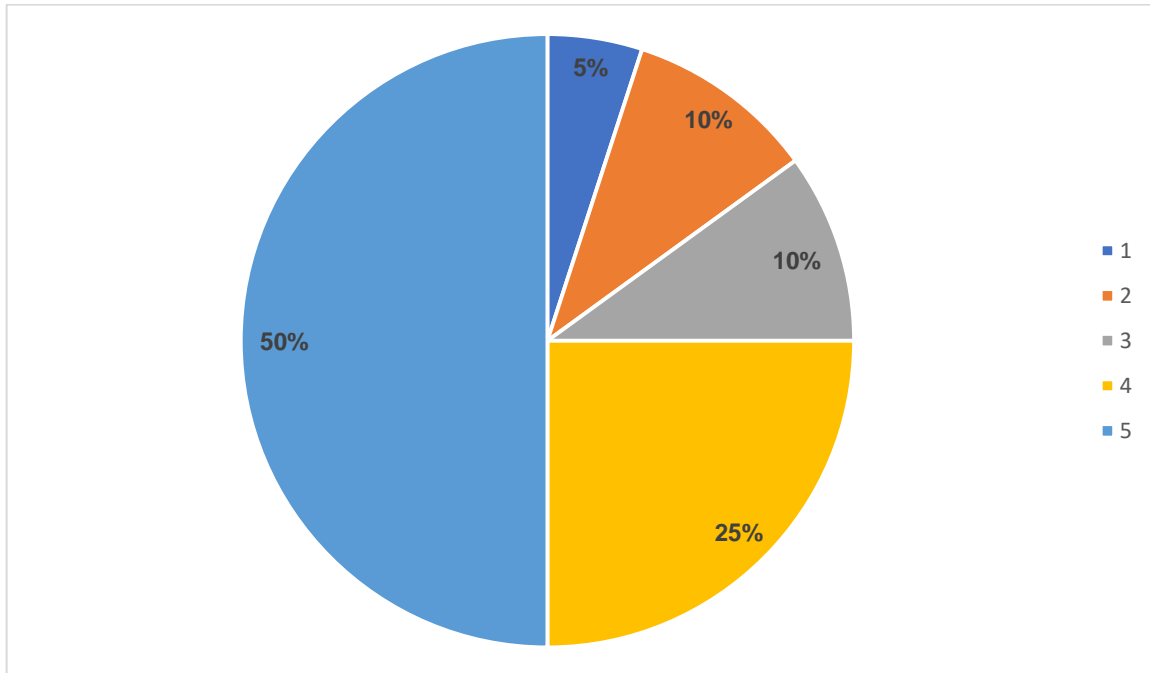
**Gráfica 11 Medios deseados dentro de una misma área**



La llamada telefónica resulta ser no solo el medio más usado por los colaboradores de cada área, sino también el deseado por el personal que hace parte de una misma área, seguido en ambos casos de la comunicación personal. Para el caso de las reuniones de personal, la mayoría de los operarios coincidieron en que no les resulta útiles para comunicarse, como tampoco los medios

escritos, sin embargo; para la gerencia y para los coordinadores de área se considera importante y necesario el uso del Skype y del correo electrónico como medio de comunicación efectivo, pues existen situaciones formales en la misma área que no pueden ser abordadas a través de otros medios.

**Gráfica 12: Calificación de la capacitación para mejorar la comunicación**

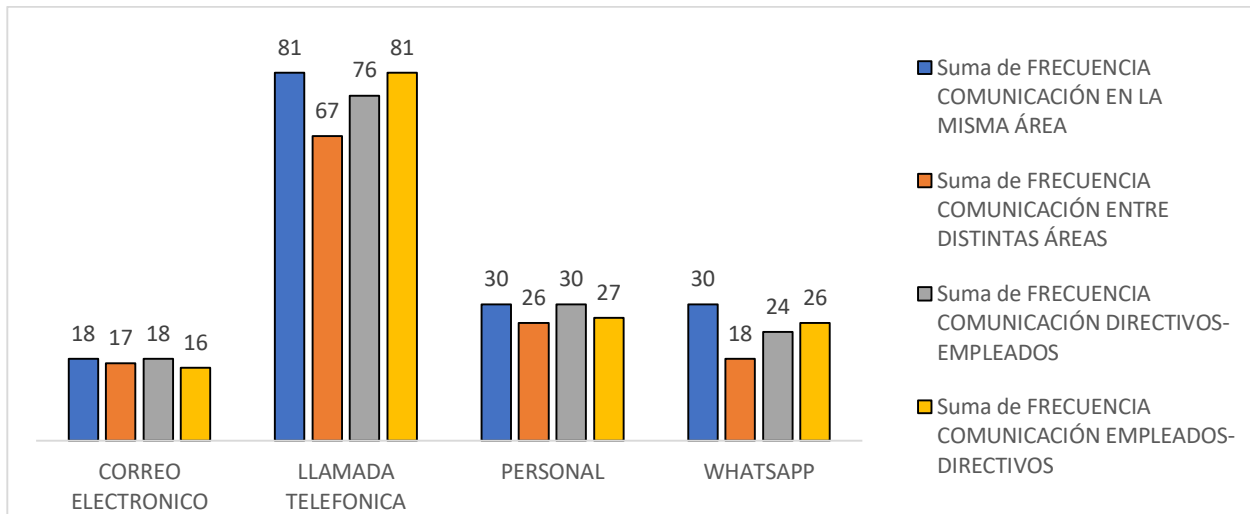


**Nota:** Calificación de 1 a 5; siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor calificación.

El personal de la entidad considera que se establecen estrategias y se recibe capacitación que permite mejorar la comunicación. En este sentido, hay colaboradores que manifiestan que nunca reciben capacitación o que pocas veces recibe.

#### **5.2.2.1. Flujos de Comunicación**

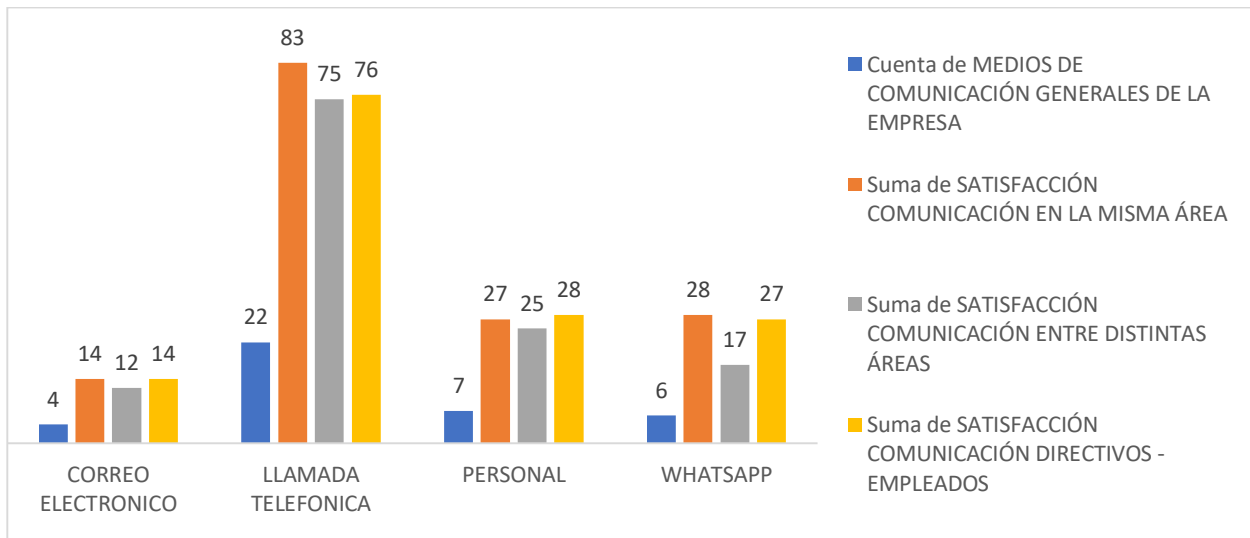
**Gráfica 13: Frecuencia de la Comunicación**



Se pudo establecer que la comunicación telefónica es el medio que con mayor frecuencia se utiliza dentro de una misma área, entre distintas áreas, por los directivos con sus empleados y viceversa. De igual manera también pudo establecerse que los medios menos frecuentes entre los empleados corresponden al correo electrónico y el WhatsApp.

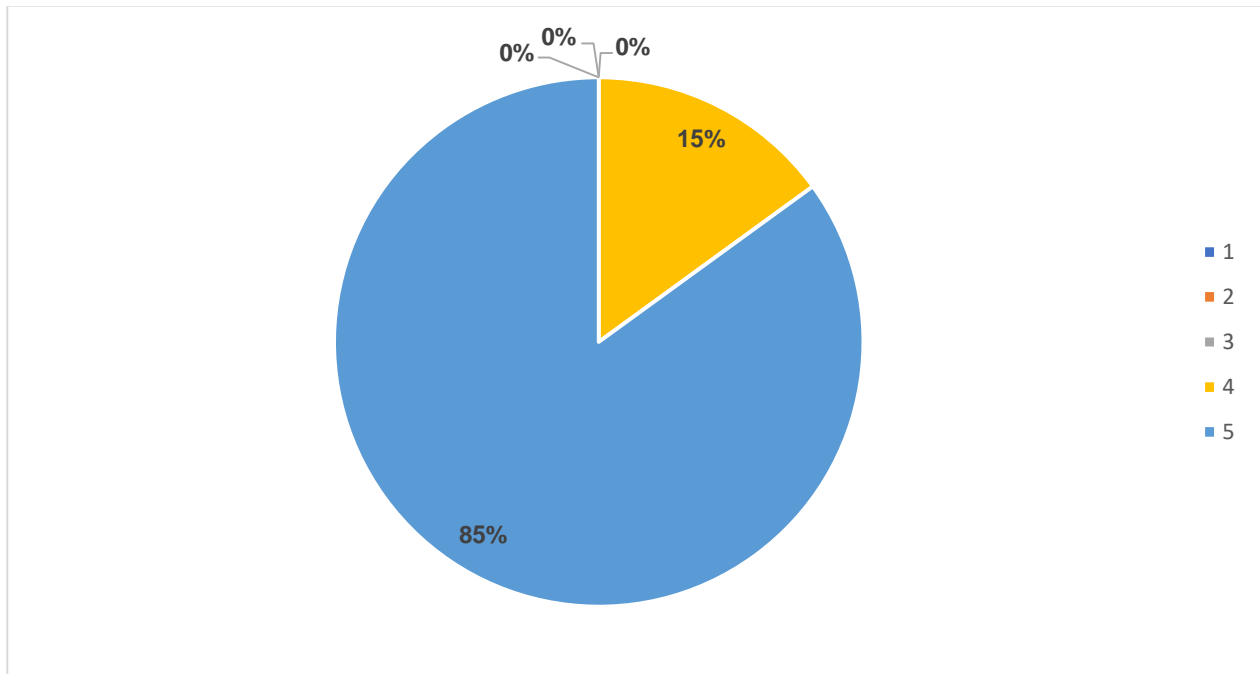
### 5.2.2.2. Contenidos de Comunicación

**Gráfica 14: Medios de Comunicación mejor ponderados**



La llamada telefónica es para el personal de la empresa el medio más eficaz para comunicarse no solo en la misma área, sino también para el caso de la comunicación entre directivos y trabajadores y recíprocamente, situación que no ocurre en el caso de la comunicación general de la organización. Así mismo, como se ha identificado en los resultados el correo electrónico, seguido del WhatsApp son los que generan menor satisfacción para el total del personal.

**Gráfica 15: Necesidad de la comunicación para el logro de objetivos**



**Nota:** Calificación de 1 a 5; siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor calificación.

Los empleados consideran como esencial la comunicación no solo para el logro de los objetivos de la empresa, sino además para el logro de los objetivos laborales de cada trabajador, para poder cumplir el propósito de la organización.

### **5.2.2.3. Intereses Comunicativos**

Los jefes de área consideran que la comunicación en la empresa es de gran importancia, pero no cuentan con una herramienta efectiva que pudiera lograr el propósito de informar a todos los miembros de la entidad de manera oportuna. Por eso, se considera que la comunicación es ese

proceso que orienta las conductas de los colaboradores, permite que se logren los fines propuestos, se establezcan acuerdos mutuos y se mantengan unas relaciones efectivas (Marín, 1997).

Los empleados del área administrativa manejan sistemas de información, redes sociales y dispositivos electrónicos; pero en el caso de los operarios, no cuentan con canales de comunicación diferentes al personal; con el agravante que, estos últimos, solo se presentan a la empresa cada 15 días; provocando dificultades en la difusión masiva de información, puesto que esta no llega a todos y les implica hacer un ejercicio de informar a cada empleado y generalmente de manera tardía.

Igualmente, el hecho de no contar con un sistema de información que involucre a todos los miembros de la entidad ocasiona que la información que se transmite entre unos y otros llegue al receptor final de manera confusa, incompleta e incluso tergiversada, con lo cual se evidencia que se hace necesario crear estrategias que permitan informar a todo el personal de manera oportuna, clara y efectiva. De este modo, la comunicación es un mecanismo que ayuda a reconocer, sobrevivir y resolver las dificultades de la convivencia y la interrelación personal con otros seres humanos (Marín, 1997).

En el caso de la comunicación dentro del área administrativa, los jefes consideran que se sienten cómodos con la forma en la que se comunican entre ellos, pues cuentan con distintos medios como: Skype, correo electrónico institucional y WhatsApp.

Por otra parte, la comunicación interna, entendida como el proceso que se comparten mensajes entre los miembros de la organización de manera fluida, implicante, eficaz y motivante en si misma (Morales, 2001).

La Gerencia manifiesta que existe una buena comunicación con todas las áreas y con el personal administrativo y operativo, hay apertura para escuchar las inquietudes, necesidades y sugerencias del personal y dar solución a situaciones conflictivas que pudieran presentarse:

“Cuando me entero de que alguien tiene un inconveniente trato de buscarlo siempre, y decirle en que le puedo colaborar y el que está incapacitado trato de llamarlo para preguntar cómo sigue”<sup>1</sup>

Las reuniones del personal en las que se intenta transmitir información de interés para todo el personal no son muy aceptadas por algunos colaboradores, pues no todos responden a las actividades que se establecen desde la empresa, expresando que falta compromiso e interés de los trabajadores.

Se considera que la manera más fundamental y esencial de comunicación es la que se da entre dos personas que hablan cara a cara, pero el ambiente físico donde se desenvuelve la organización, no es indiferente a la relación comunicativa, elementos arquitectónicos, decoración, distribución de espacios, limpieza, entre otros, pueden dar lugar a obstáculos o facilidades a la comunicación entre las personas. (Marín, 1997, p.106)

Según los entrevistados la empresa realiza constantemente actividades que permiten fortalecer las relaciones interpersonales de sus trabajadores, tales como paseos, celebraciones, tardes recreativas, generando espacios de convivencia y de integración; igualmente realiza capacitaciones permanentes en Alianza con Entidades como el SENA y la GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA, pero estas buscan generalmente cualificar el trabajo del personal y mejorar el clima laboral.

Los participantes de la entrevista manifiestan que un aspecto a resaltar es el trabajo en equipo del recurso humano con el que cuenta la entidad, esa es su prioridad, además de su valor agregado y esta misma se transfiere a la capacidad de resolver sus conflictos de manera dialogada, concertada y pacífica, pues su estrategia es reunir a las personas que hacen parte del conflicto, acompañadas del jefe de área y el Gerente para tratar de escuchar puntos de vista y llegar a una concertación a través de la comunicación.

Los consultados reconocen la importancia de implementar un área de comunicaciones o un Plan Estratégico de Comunicaciones no solo interno, sino también externo, que permita mantener

---

<sup>1</sup> Respuesta por parte de la Gerencia de Aguas del Páramo a entrevista.

un buen clima laboral, un buen desempeño y que haga más eficiente los procesos y el logro de los objetivos propuestos.

La investigación también permitió encontrar que la Empresa pese a no contar con un Plan de Comunicaciones, establece estrategias para dar a conocer información estratégica dentro y fuera de la entidad a través de medios impresos, como es el caso del Plan Estratégico Corporativo diseñado en el año 2019 por la misma entidad como una apuesta para consolidar los planes, programas y proyectos que serán ejecutadas durante los próximos cuatro años.



## 8. DISCUSIÓN

La realización del trabajo investigativo, tiene como propósito identificar la comunicación interna de la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S–E.S.P para la consolidación de su plan de comunicaciones. Los resultados de la investigación se presentan en tres categorías canales, contenidos y flujos de comunicación y se analizan tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo.

Es importante resaltar que a pesar de que los dispositivos móviles son el medio más usado en la actualidad por las empresas y que las redes sociales han revolucionado la forma de comunicarnos por ser más expeditos y rápidos, las personas que hacen parte de esta entidad prefieren una comunicación más cercana y más personalizada, restándole importancia a la comunicación por correo electrónico, máxime porque los operarios realizan su trabajo por fuera de la institución con lo cual no pueden acceder a medios digitales.

Por esta razón, la transmisión y difusión de una información a nivel organizacional contempla a la entidad de adentro hacia afuera, ambos con la misma importancia (Trelles, 2001, citado en Aguirre y León, 2001).

De igual forma, la llamada telefónica resulta ser no solo el medio más usado por los colaboradores de cada área, sino también el deseado por el personal que hace parte de una misma área, seguido en ambos casos de la comunicación personal. Para el caso de las reuniones de personal, la mayoría de los operarios coincidieron en que no les resulta útiles para comunicarse, como tampoco los medios escritos, sin embargo; para la gerencia y para los coordinadores de área se considera importante y necesario el uso del Skype y del correo electrónico como medio de comunicación efectivo, pues existen situaciones formales en la misma área que no pueden ser abordadas a través de otros medios.

Del mismo modo, se pudo establecer que la comunicación telefónica es el medio que con mayor frecuencia se utiliza dentro de una misma área, entre distintas áreas, por los directivos con sus empleados y viceversa. De igual manera también pudo establecerse que los medios menos frecuentes entre los empleados corresponden al correo electrónico y el WhatsApp.

Sin embargo, el personal de la entidad considera que se establecen estrategias y se recibe capacitación que permite mejorar la comunicación. En este sentido, hay colaboradores que manifiestan que nunca reciben capacitación o que pocas veces recibe.

Por ese motivo, la comunicación interna debe ser entendida como el proceso que se comparten mensajes entre los miembros de la organización y se presente de manera clara, fluida, eficaz y motivante en si misma (Morales, 2001).

Por otro lado, la llamada telefónica es para el personal de la empresa el medio más eficaz para comunicarse no solo en la misma área, sino también para el caso de la comunicación entre directivos y trabajadores y recíprocamente, situación que no ocurre en el caso de la comunicación general de la organización. Así mismo, como se ha identificado en los resultados el correo electrónico, seguido del WhatsApp son los que generan menor satisfacción para el total del personal.

Sin embargo, la comunicación no es solo el medio informativo de una empresa, sino que también es el canal para enriquecer el sentido de pertenencia, el clima laboral, la motivación y el logro de los objetivos (Bermúdez, 2016).

Los empleados consideran como esencial la comunicación no solo para el logro de los objetivos de la empresa, sino además para el logro de los objetivos laborales de cada trabajador, para poder cumplir el propósito de la organización.

Los operarios reconocen la importancia de implementar un área de comunicaciones o un Plan Estratégico de Comunicaciones no solo interno, sino también externo, que permita mantener un buen clima laboral, un buen desempeño y que haga más eficiente los procesos y el logro de los objetivos propuestos.

Finalmente, la investigación también permitió encontrar que la empresa pese a no contar con un Plan de Comunicaciones, establece estrategias para dar a conocer información estratégica dentro y fuera de la entidad a través de medios impresos, como es el caso del Plan Estratégico Corporativo diseñado en el año 2019 por la misma entidad como una apuesta para consolidar los planes, programas y proyectos que serán ejecutadas durante los próximos cuatro años.

## 9. PLAN DE COMUNICACIONES

### 9.1. ANÁLISIS DOFA

*Tabla 1: Matriz DOFA*

<p><b>DOFA INTERNA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de diversos medios de comunicación.</li> <li>2. Apertura para implementar acciones y estrategias que mejoren la comunicación interna.</li> <li>3. Generación de espacios que permiten la interacción, el diálogo y la solución de conflictos.</li> <li>4. Mejoramiento continuo a través de la capacitación y la formación académica de todo el personal.</li> <li>5. Reuniones de los colaboradores de la organización para fomentar el trabajo en equipo, la retroalimentación de aprendizajes, la información.</li> <li>6. Realización de campañas, talleres, actividades y articulación con otras entidades para el trabajo comunitario que permita la comunicación de la entidad en otros escenarios.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiente comunicación entre diferentes áreas y el personal operativo.</li> <li>2. La entidad no cuenta con un área de comunicaciones o con un equipo responsable que diseñe los planes y programas de comunicación interna y externa.</li> <li>3. Los auxiliares administrativos presentan dificultades para comunicarse entre ellos.</li> <li>4. Insuficientes herramientas tecnológicas para comunicarse con el personal operativo.</li> <li>5. Poca vinculación del personal con actividades del área administrativa.</li> <li>6. No hay uso de medios de comunicación interna como cartelera o boletines informativos</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento de la información, al no tener en cuenta el personal operativo.</li> <li>2. Desinterés de los trabajadores por los procesos de la empresa.</li> <li>3. Deterioro de las relaciones interpersonales y el clima laboral.</li> <li>4. Confusión en la información y tergiversación de la misma.</li> <li>5. Desarticulación de las áreas que conforman la entidad.</li> <li>6. Disminución de la productividad.</li> <li>7. Generación de conflictos internos.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS: F + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la comunicación en el personal operativo valiéndose de los diversos medios de comunicación existentes</li> <li>• Integración por medio de la capacitación y la formación del personal, a los colaboradores en los procesos de la empresa.</li> <li>• Generación de espacios que permitan que las relaciones interpersonales y el clima laboral sea más ameno.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS: D + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopción de nuevos espacios y canales de comunicación para los colaboradores, de manera que redunde en unas buenas relaciones interpersonales, un buen clima laboral y un cumplimiento efectivo de las funciones.</li> <li>• Generación de espacios de integración de los operarios en los diferentes procesos.</li> <li>• Consolidación de un área de comunicaciones que diseñe los planes y programas, para desarrollar y mantener la imagen, identidad corporativa de los públicos y reputación</li> </ul>

<p>8. Afectación de la imagen y el reconocimiento de la empresa.</p> <p>9. Imposibilidad de reconocer los puntos críticos y de hacer planes de mejora.</p>		
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Mantener la buena imagen que tiene la empresa.</p> <p>2. Posibilidades de vinculación con otras entidades o Instituciones de Educación para la construcción del plan de comunicaciones interno y externo.</p> <p>3. Fortalecer las actividades sociales y colectivas y de mejoramiento institucional.</p> <p>4. Mejoramiento de la comunicación a través de la capacitación.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS: F + O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y formación del personal a modo de fortalecer las actividades colectivas y de mejoramiento para la empresa.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS: D + O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzamiento de canales y flujos de la comunicación entre las diferentes áreas y el personal operativo. a través del fortalecimiento de las actividades sociales y colectivas para garantizar el ciclo de la comunicación.</li> <li>• Capacitación en herramientas y estrategias de comunicación a los auxiliares administrativos para tengan una transmisión de la información más eficiente y proactiva.</li> </ul>

## 6.2. ANÁLISIS DE PÚBLICOS

*Tabla 2: Matriz de Públicos de Interés*

Grupo de interés	Subgrupo de interés	Temas de interés		Requerimiento de relación	Responsable de la empresa	Método de relación	Interlocutor en el GI	Alcances
		Para el GI	Para la Empresa					
Interno	Mandos de Dirección ( <i>Gerencia</i> )	Estrategias, toma de decisiones	Identidad, sentido de pertenencia, colaboración y participación	Alineación con la estrategia	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones Junta Directiva</li> <li>• Reunión Asamblea de Accionistas</li> <li>• Comités gobierno corporativo</li> </ul>	Subgerentes	
	Mandos Medios ( <i>Áreas asistenciales y técnicas</i> )	Tácticas, actividades y funciones.	Indicadores, mejoramiento de la comunicación ascendente y descendente	Información precisa.	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de comunicación con gremios</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Grupos focales</li> <li>• Estrategias educativas</li> <li>• Eventos empresariales y patrocinios</li> <li>• Comités y mesas de trabajo</li> <li>• Alianzas y convenios</li> </ul>	Jefes	
	Operarios ( <i>Colaboradores</i> )	Espacios de integración.	Logro de objetivos tácticos	Calidez. Generar	Jefes de Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornadas de comunicación con trabajadores</li> </ul>	Supervisores	

				filiación y/o vinculación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de comunicación con jubilados</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Grupos focales</li> <li>• Eventos empresariales</li> <li>• Comités y mesas de trabajo</li> </ul>		
--	--	--	--	---------------------------	--	--	--

### 6.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIONES

#### 6.3.1. OBJETIVO GENERAL

Consolidar un Plan de Comunicaciones de un año, para la empresa Aguas del Páramo de Sonsón S.A.S.-E.S.P. que permita mejorar los canales, los contenidos y el flujo de la comunicación a nivel interno.

#### 6.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Facilitar el diálogo entre la gerencia, los mandos medios y los colaboradores.
- Involucrar a todos los miembros de la organización para que se sientan partícipes de los proyectos y actividades de manera que hagan sus aportes y se tomen decisiones.
- Potenciar la identidad, el sentido de pertenencia, la colaboración y la participación de los colaboradores de la empresa Aguas del Páramo S.A.S - E.S.P. en los próximos cinco años.

### 6.4. PLAN DE MEDIOS

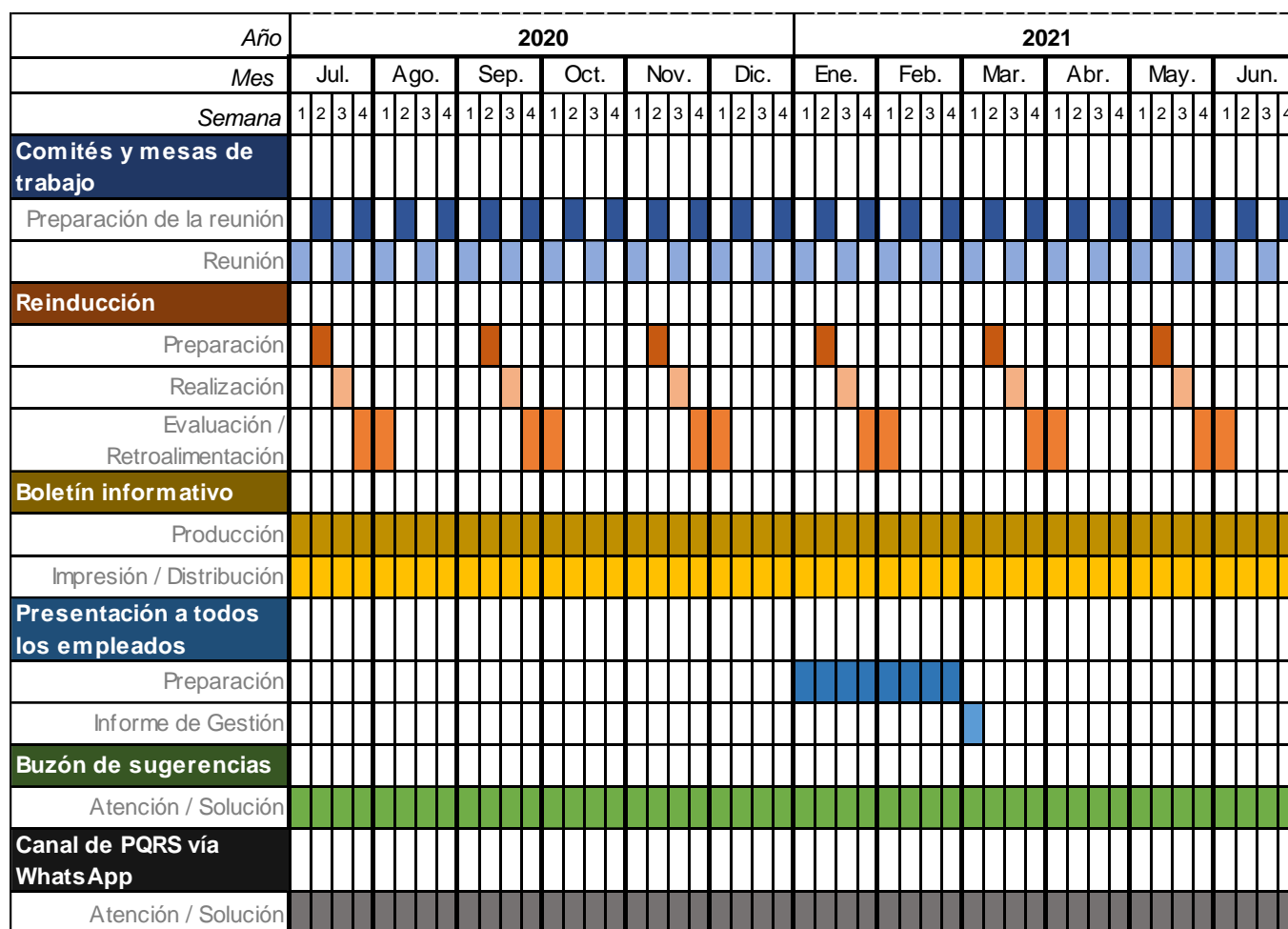
*Tabla 3 Matriz de Medios*

	Mensaje	Emisor	Medio/Espacio	Cantidad / Frecuencia	Perceptor	Feedback
Estrategias	<i>¿qué se comunica?</i> Elementos que se quieren dar a conocer	<i>¿quién comunica?</i> Los responsables de efectuar la comunicación	<i>¿cómo se comunica?</i> Los medios, las actividades o los espacios más adecuados	<i>¿cada cuánto o con qué frecuencia?</i> La intensidad de las acciones	<i>¿a quién comunica?</i> Los públicos objetivos a los cuales se dirige la comunicación	<i>¿qué retorno obtiene?</i> Mecanismo que se requiere

				de comunicación		para garantizar el proceso completo
<b>Objetivo específico 1:</b> Facilitar el dialogo entre la gerencia, los mandos medios y los colaboradores						
<b>Estrategia 1</b>	Estrategias, toma de decisiones	Gerencia General	Comités y mesas de trabajo	Quincenal	Todos	Actas
<b>Estrategia 2</b>	Estrategias, toma de decisiones	Gerencia General	Reinducción	Bimestral	Todos	Evaluación de satisfacción
<b>Objetivo específico 2:</b> Involucrar a todos los miembros de la organización para que se sientan partícipes de los proyectos y actividades de manera que hagan sus aportes y se tomen decisiones.						
<b>Estrategia 1</b>	Mejoramiento de la comunicación ascendente y descendente	Comunicaciones	Boletín informativo	Semanal	Todos	Mails enviados Boletines impresos
<b>Estrategia 2</b>	Informes de gestión	Gerencia General	Presentación a todos los empleados	Anual	Todos	Acta
<b>Objetivo específico 3:</b> Potenciar la identidad, el sentido de pertenencia, la colaboración y la participación de los colaboradores de la empresa Aguas del Páramo S.A.S - E.S.P. en los próximos cinco años.						
<b>Estrategia 1</b>	Identidad, sentido de pertenencia, colaboración y participación	Comunicaciones	Buzón de sugerencias	Permanente	Operarios ( <i>Colaboradores</i> )	Solución a la pregunta, queja, reclamo o sugerencia
<b>Estrategia 2</b>	Identidad, sentido de pertenencia, colaboración y participación	Comunicaciones	Canal de PQRS vía WhatsApp	Permanente	Operarios ( <i>Colaboradores</i> )	Solución a la pregunta, queja, reclamo o sugerencia

## 6.5. CRONOGRAMA

**Gráfica 16 Cronograma**



**6.6. PRESUPUESTO**

**Tabla 4: Presupuesto**

Estrategia	Observación	Valor
<b>Comités y mesas de trabajo</b>		
Preparación de la reunión	Papelería + Presentaciones	\$ 2.000.000
Reunión	Alimentación + espacio + Logística	\$ 15.000.000
<b>Reinducción</b>		
Preparación	Preparación de los temas	\$ -
Realización	Alimentación + espacio + Logística	\$ 6.000.000
Evaluación / Retroalimentación	Formularios + Envío + Digitalización	\$ 1.900.000
<b>Boletín informativo</b>		
Producción	Diseño + reportería	\$ 5.000.000
Impresión / Distribución		\$ 7.500.000

<b>Presentación a todos los empleados</b>		
Preparación	Video de presentación	\$ 7.000.000
Informe de Gestión	Alimentación + espacio + Logística	\$ 1.400.000
<b>Buzón de sugerencias</b>		
Atención / Solución		\$ -
<b>Canal de PQRS vía WhatsApp</b>		
Atención / Solución	Plan de datos	\$ 480.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 46.280.000</b>



## 10. CONCLUSIONES

La comunicación interna es el proceso que permite que los colaboradores de una organización obtengan la información de manera clara, oportuna, fácil, precisa y eficaz, permitiendo de esta forma, que aspectos importantes como el clima, la cultura, las relaciones interpersonales, el logro de los objetivos y metas propuestas, se visualicen significativamente en la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa Aguas del Páramo de Sonsón, debe diseñar e implementar estrategias y acciones de comunicación interna que permita mejorar los flujos de información, los procesos comunicativos, la convivencia, el clima laboral y el desempeño de sus colaboradores. Por eso, es importante conocer la opinión del personal que trabaja para la empresa, en especial se debe tener en cuenta a los operarios que por su labor deben permanecer fuera de las instalaciones de la organización, pues se percibe que este grupo de trabajadores esta desintegrado del resto de empleados.

La capacitación de los Jefes de área resulta ser un tema fundamental para lograr los objetivos estratégicos de la organización, por ello desde el estudio del entorno que se realizó se sugiere la formación en estrategias de comunicación, así como en temas de protección de la información que permitan la fluidez en las relaciones que se establecen entre Jefes, Asistentes y Operarios, así como la posibilidad de motivar, de concertar, de decidir.

No obstante, es de gran importancia tener en cuenta que, a la hora de congregar al personal operativo, administrativo y jefes, se integre a todo el personal de manera conjunta, para que en las diferentes áreas, haya mayor conocimiento de los procesos, estrategias y funciones que se llevan a cabo.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, S & León, P. (2015). La importancia de la comunicación externa en las universidades ante los nuevos desafíos de la educación superior. *Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 1–12.

Aranes, J. (2016). La comunicación institucional de la administración pública: entre la lógica autista-instrumental y la democrática. Sitio web, versión online: ISSN: 1137-1102. Copyright. - Revista de Estudios de Comunicación.

Ayestaran, R., Rangel, C., Sebastián, A. (2012). ¿Por qué es importante integrar las estrategias en la planificación general de la empresa?. (Ed), *Planificación estratégica y gestión de la publicidad*. (pp. 13-152). Pozuelo de Alarcón, Madrid: Esic Editorial.

Bermúdez, C. (2016). *Comunicación interna en las organizaciones*.

Burgueño, J (2014). *Comunicación Institucional para periodistas manual práctico de comunicación y relaciones públicas*. (Ed). UOC. Barcelona.

Cambria, A. (2016). La importancia de la comunicación estratégica. *bie3: Boletín IEEE*, (2), 475-487.

Capriotti, P. (1998). *La comunicación interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*, 13, 5-7

Celis, E., & García, C. (2014). La incidencia de la gestión de la comunicación en la estrategia corporativa. *Informes Psicológicos*, 14(1), 49-64.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1437 de 2011, Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Diario Oficial No. 47.956 de 18 de enero de 2011.

Dumorne, K. (2012), Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres centros de acopio de leche vinculados al centro de gestión de paillaco, región de los ríos, Chile, estudio de casos. Valdivia Chile.

Fernández, J & Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*, 6(6), 130-143.

Gómez, C. (2003). Las nuevas formas de comunicación de la administración con el ciudadano. *Anales De Documentación*, 6, 109-119.

Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, 42(2), 49-54.

Medina, M. (1999). La implantación de la calidad en servicios sociales: Desafío a la tradición. *Papeles del Psicólogo*. Universidad de Murcia. Vol. (74).

Merino, M. (2016). Comunicación y Crisis: Un plan estratégico” Facultad Ciencias de la Información Dpto: Periodismo III. Universidad Complutense de Madrid.

Molina, J (2013) “viva la publicidad viva”: emoción, síntesis y experiencia interactiva para branding. Colombia: Politécnico Grancolombiano. ISBN 98-958-8085- pagina 183, 186, 195

Morales, F. (2001). Comunicación Interna. En J. Villafañe (Ed.), *Herramienta estratégica de gestión para las empresas* (pp 219-247). Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.

Paladines, F., Valarezo, K, & Yaguache, J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. Recibido: 8 de abril de 2013  
Aceptado: 29 de mayo de 2013. En: <file:///C:/Users/soyd3/Downloads/6946-Texto%20del%20art%C3%ADculo-26463-1-10-20131128.pdf>

Ricoy Lorenzo, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31 (1), 11-22.

Tur., V, Monserrat, V & Gauchi, J. (2015). El plan estratégico de comunicación. estructura y funciones. Razón y Palabra. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Estado de México. (Vol. 18). (núm. 88). ISSN Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Sistema de Información Científica. Número 88.

Vera, A., & Villalón, M. (2005). La triangulación entre métodos cuantitativos y cualitativos en el proceso de investigación. *Ciencia & Trabajo*, 7(16), 85-87.