



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE TECNOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA  
COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL  
PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA**

Autora:

**Naranjo Loor Lennys Tatiana**

Tutor:

**Simón Alberto Illescas Prieto**

Guayaquil – Ecuador

**2018**



## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado primeramente a Dios, por darme sabiduría y mucha constancia para mejorar en mis estudios.

A mi esposo Jovanny por su apoyo en no dejarme caer en los momentos difíciles, y a mis hijos Leandro y Erick por su entrega de hijos en darme aliento en no rendirme y enseñarme a seguir teniendo ganas de superarme por ellos; ya que son el motor de mi vida y a superarme cada día más.

Esta tesis también se la dedico a mi mami Nancy que siempre me incentivó a que me prepare y que nunca deje de seguir estudiando que siempre podemos alcanzar nuestras metas.

**Naranjo Loor Lennys Tatiana**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios en primer lugar, por haberme dado fuerzas para seguir adelante y nunca decaer.

A mis compañeros de clases que, con esfuerzo y dedicación, comparten conmigo este logro.

Al Dr. Simón Alberto Illescas Prieto, tutor de mi tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de esta.

Y finalmente al Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología por formar estudiantes de calidad humana y compromiso profesional.

**Naranjo Loor Lennys Tatiana**



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA”** y problema de investigación: **¿Cómo contribuye un plan de capacitación en la optimización de la comunicación interna de la empresa Industrial Pesquera Junín S.A. Junsa ubicado en la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena en el año 2018?**, presentado por Naranjo Loor Lennys Tatiana como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

**Naranjo Loor Lennys Tatiana**

Tutor:

**Simón Alberto Illescas Prieto**

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** NaranjoLennys Tesis1.docx (D47435878)  
**Submitted:** 1/31/2019 9:37:00 AM  
**Submitted By:** lennys\_311986@hotmail.com  
**Significance:** 17 %

### Sources included in the report:

IBARRA SOSA CARLA ELIZABETH - TESIS A1.docx (D45780904)  
TESIS DIANA NAZARENO FINAL 2019.docx (D47199906)  
proyecto terminado Mercedes Palma.docx (D43988966)  
TESIS NAZARENO SEMISTERRA DIANA MARÍA C1.docx (D46434059)

### Instances where selected sources appear:



Factura: 001-007-000036711



20190901038D02023

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901038D02023**

Ante mí, NOTARIO(A) HUMBERTO ALEJANDRO MOYA FLORES de la NOTARÍA TRIGÉSIMA OCTAVA , comparece(n) LENNYS TATIANA NARANJO LOOR portador(a) de CÉDULA 0924949191 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE: quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 7 DE FEBRERO DEL 2019, (10:00).

LENNYS TATIANA NARANJO LOOR  
CÉDULA: 0924949191

\_\_\_\_\_  
NOTARIO(A) HUMBERTO ALEJANDRO MOYA FLORES  
NOTARÍA TRIGÉSIMA OCTAVA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, LENNYS TATIANA NARANJO LOOR, en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA, de la modalidad de SEMIPRESENCIAL realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.


Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Lennys Tatiana Naranjo Loor

**Nombres y Apellidos del Autor**

**No. de cédula:** 0924949191

  
Firma





INSTRUCCIÓN **TACHILLERATO**      PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE**      E333913242  
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **NARANJO SAGNAI HOLGER ANIBAL**  
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **LOOR LOOR NANCY HAYDEE**  
 LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN **GUAYAQUIL 2012-11-16**  
 FECHA DE EXPIRACIÓN **2022-11-16**  
 DIRECTOR GENERAL      FIRMA DEL CEDULADO

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN  
 CÉDULA DE CIUDADANIA      No. **092494919-1**  
 APELLIDOS Y NOMBRES **NARANJO LOOR LENNYS TATIANA**  
 LUGAR DE NACIMIENTO **GUAYAS TARQUI**  
 FECHA DE NACIMIENTO **1986-03-31**  
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
 SEXO **F**  
 ESTADO CIVIL **SOLTERA**

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
**4 DE FEBRERO 2018**  
**265**      **265 - 283**      **0924949191**  
 JUNTA No.      NUMERO      CÉDULA  
**NARANJO LOOR LENNYS TATIANA**  
 APELLIDOS Y NOMBRES  
 GUAYAS      CIRCUNSCRIPCIÓN:  
 PROVINCIA      ZONA: 1  
 GUAYAQUIL      TARQUI  
 CANTÓN      PARROQUIA  
 DISEÑADO







# CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

**Número único de identificación:** 0924949191

**Nombres del ciudadano:** NARANJO LOOR LENNYS TATIANA

**Condición del cedulao:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/TARQUI

**Fecha de nacimiento:** 31 DE MARZO DE 1986

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** NARANJO SAGNAI HOLGER ANIBAL

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Nombres de la madre:** LOOR LOOR NANCY HAYDEE

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Fecha de expedición:** 16 DE NOVIEMBRE DE 2012

**Condición de donante:** SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 7 DE FEBRERO DE 2019

Emisor: HUMBERTO ALEJANDRO MOYA FLORES - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 38 - GUAYAS - GUAYAQUIL



Nº de certificado: 191-196-17163



Leda Vicente Tejano C



## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, LENNYS TATIANA NARANJO LOOR, en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA**, de la modalidad de SEMIPRESENCIAL realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Lennys Tatiana Naranjo Loor

**Nombres y Apellidos del Autor**

**No. de cédula:** 0924949191

\_\_\_\_\_

**Firma**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

---

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCIT

---

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA  
COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL  
PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA**

**Autor: Naranjo Loor Lennys Tatiana**

**Tutor: Simón Alberto Illescas Prieto**

### **Resumen**

La empresa Industrial Pesquera JUNÍN S.A. – JUNIN, ambiciona el empoderamiento de sus trabajadores para el desarrollo y crecimiento de la compañía pero evidenció importantes falencias en sus canales de comunicación interna que impedían la fluidez de la información y por consiguiente, el logro de los objetivos de la compañía. Por ello, para la implementación del actual proyecto, la autora propuso la utilización de un estudio de campo para detectar cada uno de los detalles que detonaron dicho problema en la organización y una investigación bibliográfica que permitiera identificar referencias para plantear una solución. En conclusión, se aplicó un Plan de Capacitación que permitió optimizar la comunicación interna de la compañía en beneficio de los directivos y trabajadores.

Capacitación

Plan

Comunicación



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR LA  
COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA INDUSTRIAL**

**PESQUERA JUNÍN S.A. - JUNSA**

**Autor: Naranjo Loor Lennys Tatiana**

**Tutor: Simón Alberto Illescas Prieto**

**Abstract**

The company Industrial Pesquera JUNÍN S.A. - JUNIN, strives for the empowerment of its workers for the development and growth of the company but evidenced some important shortcomings in its internal communication channels that impeded the flow of information and, consequently, the achievement of the company's objectives. Therefore, for the implementation of the current project, the author proposed the use of a field study to detect each of the details that triggered the problem in the organization and a bibliographical research that would allow identifying references to propose a solution. In conclusion, a Training Plan was applied that allowed optimizing the internal communication of the company for the benefit of managers and workers.

Training

Plan

Communication

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>páginas:</b>
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de aceptación del tutor .....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación .....	v
Certificación de aceptación del cegescit .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
Índice general .....	ix
Índice de tablas.....	xii
Índice de gráficos.....	xiii

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

##### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto .....	1
Situación – conflicto.....	2
Causas y consecuencias del problema .....	3
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Evaluación del problema.....	4
Objetivos de la investigación.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos .....	5
Interrogantes de la investigación.....	5



Justificación e importancia .....	5
Viabilidad de la investigación .....	7

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes históricos .....	9
Antecedentes referenciales.....	15
Fundamentación legal.....	17
Variables de la investigación.....	21
Definiciones conceptuales .....	22

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**

Presentación de la empresa .....	26
Diseño de la investigación .....	29
Tipos de investigación .....	30
Técnicas de investigación.....	32
Procedimiento de la investigación.....	33

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Aplicación a las técnicas e instrumentos .....	35
Cuestionario.....	40
Conclusiones .....	48

Recomendaciones .....	49
Propuesta .....	50
Plan de Capacitacion para optimizar la comunicación Interna .....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Indicios	3
Tabla 2	Tipos de investigación	30
Tabla 3	Universo	31
Tabla 4	Procedimientos	32
Tabla 5	Importancia de la comunicación interna	40
Tabla 6	Nivel de comunicación en JUNSA	41
Tabla 7	Información necesaria y oportuna	42
Tabla 8	Necesidad de formación concerniente a la comunicación	43
Tabla 9	Beneficios para la organización	44
Tabla 10	Aporte positivo para la empresa	45
Tabla 11	Participación en capacitación	46
Tabla 12	Nivel de conocimiento de los trabajadores	47
Tabla 13	Cronograma	52
Tabla 14	Presupuesto	52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Importancia de la comunicación interna	
	Empresarial	10
Gráfico 2	Elemento de la comunicación interna	11
Gráfico 3	Clasificación de la comunicación interna	12
Gráfico 4	Beneficios del Plan de Capacitación	14
Gráfico 5	Geolocalización JUNSA	28
Gráfico 6	Estructura Organizacional de JUNSA	29
Gráfico 7	Importancia de la comunicación interna	40
Gráfico 8	Nivel de comunicación en Junsa	41
Gráfico 9	Información necesaria y oportuna	42
Gráfico 10	Necesidad de formación concerniente	
	a la comunicación	43
Gráfico 11	Beneficios para la organización	44
Gráfico 12	Aporte positivo para la empresa	45
Gráfico 13	Participación en capacitación	46
Gráfico 14	Nivel de conocimiento de los trabajadores	47

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema.**

#### **Ubicación del Problema en un contexto**

Industrial Pesquera Junín S.A. – JUNSA es una empresa dedicada al procesamiento de harina y aceite de pescado, ubicada en la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena.

JUNSA ha evolucionado a través del tiempo con la extracción, industrialización, congelamiento y comercialización de las especies pelágica, enmarcando sus operaciones dentro de los reglamentos y normas locales e internacionales aplicados a su rubro de negocio para ofertar un producto de primera calidad y presto para la exportación acorde a los altos estándares de exigencia en el mercado.

Dadas las responsabilidades de la compañía, la demanda laboral ha incrementado con el pasar del tiempo y en el proceso, se han incorporado nuevos procedimientos y así mismo, capital humano.

Dichos cambios estructurales ejecutados de manera empírica y sin la correspondiente sociabilización, han ocasionado serias inconformidades y malestar general entre las áreas y colaboradores ya que existen muchas inconsistencias comunicacionales que obviamente comprometen también los canales externos y por consiguiente, la optimización general de la compañía.

Este escenario ocasiona retrasos en los procesos diarios, acumulación de trabajo y la incorrecta ejecución de gestiones entre un departamento y otro comprometiendo totalmente la fluidez comunicacional y operacional de la compañía lo cual concluye la incapacidad de cumplir metas.

A estos pormenores se adiciona la falta de establecimiento de un mapa de procesos y los correspondientes perfiles de cada cargo, agravante que incrementa el riesgo de errores organizacionales y entorpece el 100% del funcionamiento de la compañía dado que además de no tener claro qué cargo / persona es responsable de tal gestión, la información general no se evoca ni fluye.

### **Situación Conflicto**

JUNSA es una empresa con interesantes oportunidades de evolución y expansión pero la deficiente o nula comunicación interna que tiene la compañía compromete diariamente cada uno de sus procesos, generando un mal ambiente laboral al no contar con los canales básicos de comunicación que permita que los departamentos y colaboradores interactúen de forma constante y positiva para responder oportunamente a los requerimientos de su posición y adopten la inclinación por el trabajo en equipo por el bien colectivo.

Las pocas ocasiones en la que cierta información es viralizada, la misma se comparte a destiempo y de forma distorsionada lo cual agrava mucho más la situación latente, ocasionando desorganización y caos diariamente.

Estas anomalías no permiten que los trabajadores adopten y desarrollen un sentido de pertenencia dado que no se sienten útiles en sus posiciones y la poca productividad genera también la inconformidad de los propietarios.

La dirección por su parte, también ha comprometido el desarrollo de ciertas prácticas básicas de comunicación interna dado que no socializan con sus empleados y por ello, no han percibido los serios daños que se han arraigado a la organización.



## Causas del Problema y consecuencias

Las causas y consecuencias que han suscitado el problema analizado en el presente proyecto, son las siguientes:

**Tabla 1: Indicios**

<b>Antecedentes</b>	<b>Consecuencias</b>
Falta de comunicación entre la dirección y los colaboradores.	Nulo direccionamiento hacia los objetivos empresariales.
Deficiente sociabilización de cargos y responsabilidades.	Desorganización de procesos y desarrollo de gestiones departamentales.
Ausencia de canales de comunicación entre departamentos.	Ineficiencia operativa.
Incumplimiento con los requerimientos de clientes.	Insolvencia y retraso en pago de salarios.

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

## Delimitación del Problema

**Campo** : Administración

**Área** : Comunicación

**Aspectos** : Comunicación Interna y Plan de Capacitación

**Tema** : Propuesta de un Plan de Capacitación para optimizar la comunicación interna de la empresa Industrial Pesquera JUNIN S.A. – JUNSA

## Formulación del Problema

¿Cómo contribuye un plan de capacitación en la optimización de la comunicación interna de la empresa Industrial Pesquera Junín S.A. JunsA

ubicado en la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena en el año 2018?

### **Variables de Investigación**

**Variable Independiente** : Plan de Capacitación

**Variable Dependiente** : Comunicación Interna

### **Evaluación del problema**

**Evidente:** la situación actual de JUNSA evidencia claramente la necesidad de adoptar soluciones inmediatas que permitan plantar y adoptar canales de comunicación efectivos que sostengan la operación diaria de la compañía y permitan la reactivación de sus funciones direccionada a los objetivos.

**Delimitado:** acorde a la nula aplicación de la comunicación interna en la compañía, no es posible evidenciar nuevas oportunidades de mejora estructurales que podrían haber comprometido otros aspectos representativos.

**Relevante:** la aplicación de medidas correctivas inmediatas, y en el caso específico de JUNSA, el establecimiento permanente de canales de comunicación interna constante y efectiva, aportará un sentimiento de bienestar en la empresa que, pese a cierta resistencia que podría provocar entre los colaboradores, será valorada una vez que se evidencie las mejoras que aporta a la fluidez general de la información y competencias departamentales.

**Concreto:** la adopción de la propuesta de mejora desarrollada en el presente estudio, permitirá esclarecer, evaluar y solucionar el actual conflicto interno de la compañía e impedirá la detonación de problemáticas subsecuentes como daño colateral por la ausencia de comunicación interna.

**Factible:** con el desarrollo e implementación del presente estudio es posible solventar las falencias del problema de investigación planteado con la utilización de los métodos de detección y evaluación pertinentes y la puesta en marcha de técnicas y herramientas que se sostengan en el tiempo.

### **Objetivo General**

Implementar plan de mejora de que permita optimizar la comunicación interna en distintas áreas de Industrial Pesquera Junín S.A.- JUNSA.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Fundamentar teóricamente el trabajo en equipo y la comunicación interna.
- ✓ Diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la empresa JUNSA.
- ✓ Elaborar un plan de capacitación para optimizar la comunicación interna de la compañía.

### **Interrogantes de la Investigación**

- ✓ ¿Qué importancia tiene la comunicación interna en una empresa?
- ✓ ¿Qué incidencia tiene la implementación de un plan de capacitación en la empresa JUNSA?
- ✓ ¿Qué beneficios aportará la activación de los canales de comunicación interna para la compañía?

### **Justificación e Importancia**

En todos los ámbitos de la vida de las personas, el proceso de comunicación interpreta un aspecto de vital importancia ya que no solo nos permite interactuar con el entorno, sino también direccionarnos hacia

los objetivos o demás caracteres hacia los que tenemos predilección. En el ámbito empresarial, este escenario se maximiza y compromete no sólo las buenas prácticas empresariales, sino también el tiempo de vida de una organización.

Es importante mencionar que el tipo de administración o liderazgo de una compañía se evidencia en casos como el presente en el que la comunicación interna es prácticamente nula, no existen procesos determinados y los colaboradores no sólo ignoran sus responsabilidades puntuales y las de sus iguales, sino también, dónde se encuentra la empresa y hacia dónde desea llegar. Esto se traduce en el fracaso organizacional y personal del capital humano, como trabajadores y profesionales.

Evidentemente, la insatisfacción que causa la falta de información y zozobra ante los conflictos sin solución genera un pésimo ambiente laboral que compromete por completo el sentimiento de pertenencia del personal y también su estabilidad emocional que se ve directamente reflejada en su día a día.

Con estas evidencias, se considera imprescindible el empleo de todas las herramientas comunicacionales posibles para que la fluidez y optimización de una empresa se establezca y permanezca en cada una de sus gestiones y así mismo, que trascienda, permitiendo el crecimiento colectivo conjunto de empleadores y empleados.

Es así que se propone solventar todos los beneficios a los que serán acreedores los trabajadores y la organización con la empleabilidad del plan de capacitación y demás recomendaciones del presente instrumento, creando una nueva oportunidad de iniciar relaciones laborales positivas que se solidifiquen de la mejor manera a favor de todas las partes involucradas.

Cabe mencionar, que dichas mejoras serán directamente evidenciadas en términos económicos y rentables para la fluidez comunicacional interna.

Así mismo, el presente instrumento servirá como referencia para la exposición de casos de futuros investigadores que detecten problemas estructurales similares que hayan comprometido, como en el caso expuesto, la cultura organizacional y la rentabilidad económica de la compañía.

Finalmente, en cuanto a las implicaciones de carácter teórico, este proyecto podrá generar reflexión entre los investigadores y empresarios que hayan detectado fallos en las operaciones de una compañía en la que detecten algún nivel de deficiencia comunicacional, razón por la que generalmente las compañías no trascienden al darle la valoración correcta a una premisa tan básica del ser humano como lo es la comunicación.

### **Viabilidad de la Investigación**

**Viabilidad Técnica:** el proyecto en desarrollo aplicará técnicas y herramientas de procesos administrativos básicos para la descripción de la situación actual de la empresa y el análisis de cada una de sus partes, contemplando el alcance de las implicaciones del problema de investigación que evidentemente, detona nuevos y mayores conflictos con la insatisfacción laboral y la disminución de la rentabilidad económica.

**Viabilidad Socio-Cultural:** JUNSA es una empresa relativamente joven que fue creada con la intención de aportar socialmente con la oferta de productos de excelente calidad. Lamentablemente, propio de un inicio empírico, su aporte organizacional se ha comprometido por la falta de bases comunicacionales necesarias para sostener la operación de una compañía, mismas que serán solventadas en el presente estudio.

**Viabilidad Financiera:** la adopción de la solución a plantear si incurre en cierta inversión económica que dado el caso, es permisible en comparación a las representativas pérdidas que ocasiona la falta de comunicación interna para una empresa en expansión.

**Viabilidad Política:** JUNSA precautela su accionar en el ámbito empresarial de forma responsable por lo que expresa su fiel compromiso con la adopción de las leyes y reglamentos nacionales e internacionales pertinentes para su operación; en el desarrollo del caso de estudio, se adhiere a la intención de implementar políticas propias que fortalezcan las relaciones y vinculación de sus colaboradores.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### Fundamentación Teórica

##### Antecedentes Históricos

##### Comunicación Interna

Se conoce por la comunicación interna a **“todos los mensajes que son intercambiados por los integrantes de la organización. Son las actividades y las técnicas que agilizan los mensajes que se generan entre los miembros de una organización.”** (Fernández Collado, 2009)

Esto quiere decir que la comunicación interna sostiene toda la data que se maneja dentro de una empresa (los objetivos, los lineamientos, las políticas, los lineamientos, los reglamentos, el perfil de los cargos, las responsabilidades, etc.).

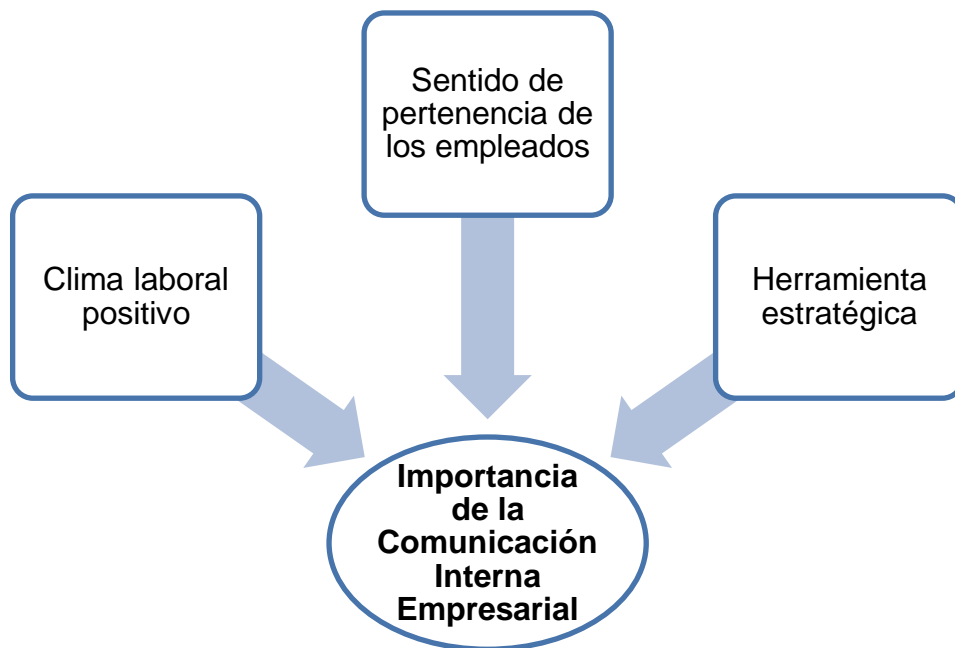
La información interna que se desarrolla dentro de una empresa debe ser en su mayoría, de conocimiento general; ello, con la intención de que todos los miembros de la organización se encuentren en la misma frecuencia y tenga la capacidad de responder de manera positiva a los requerimientos de la empresa a partir de su rol.

Este tipo de comunicación es imprescindible para la operatividad de una compañía, ya que sin ella es imposible sostener el ritmo de la misma dentro de las consignas pertinentes y en dirección a los objetivos empresariales, es decir que una institución que presente algún tipo de falencia en este punto, pone en un grave riesgo la vida de la empresa y por ende, la estabilidad laboral de sus empleados y la rentabilidad económica de la compañía. (Cristancho Dueñas, 2013)

La correcta aplicación, desarrollo y mantenimiento de la comunicación interna dentro de una empresa, no solo funciona como una herramienta que aporta dinamismo y versatilidad a la empresa, sino también, responde a la incorporación de una cultura empresarial positiva que permitirá que los colaboradores se sientan parte activa de algo importante y se sientan motivados a crecer en conjunto.

Con dichos precedentes, podemos afirmar que los principales motivos por los que la comunicación interna es muy importante para una organización, son los siguientes:

**Gráfico 1:** Importancia de la comunicación interna empresarial



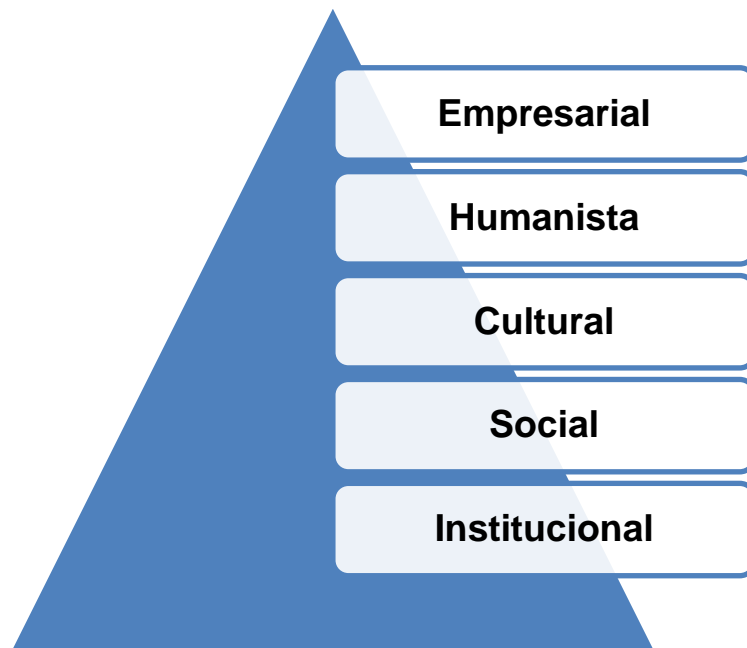
**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

### **Elementos de la comunicación interna**

La implementación y desarrollo de la comunicación interna dentro de una compañía no sólo está basada en conocimientos teóricos y el empleo de los mismos en el día a día de la gestión empresarial, sino también en la utilización de ciertos elementos que permiten potencializar mucho más

cada una de las funciones de este segmento, dentro de las cuales es factible esclarecer las siguientes (Stefanu, 2016):

**Gráfico 2:** Elementos de la comunicación interna



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

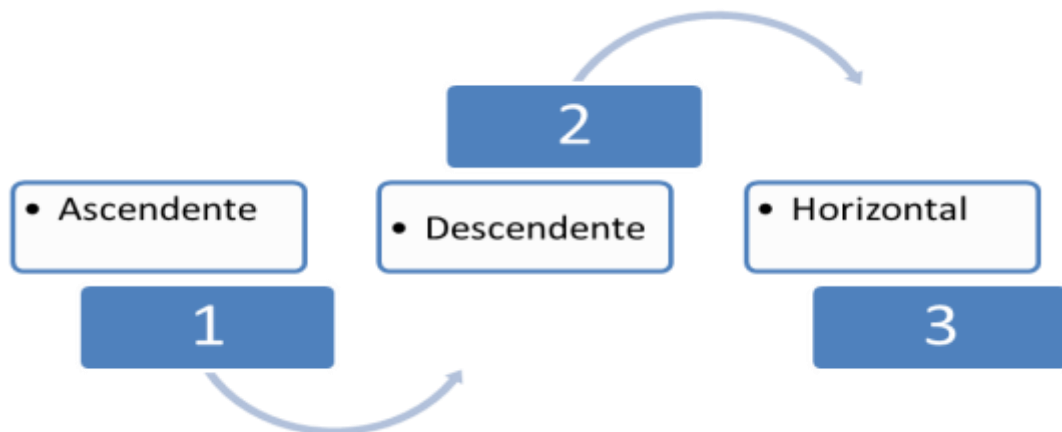
1. **Relación empresarial:** desde la gestión y aplicación del mapa de proceso, el papel de la comunicación interna es puntualizar cuál es el papel y responsabilidades de cada miembro del capital humano dentro de la compañía y de qué manera su aporte personal, suma de manera activa al crecimiento colectivo.
2. **Relación humanista:** este elemento está fundamentado en la motivación y su nexo es con la relación humana en la que los empleados no son considerados únicamente como alguien que cumple con un horario a cambio de un salario, sino que son parte de un motor.
3. **Relación cultural:** el objetivo de este punto es aportar sentido de pertenencia, es decir, permitir que cada uno de los colaboradores

sienta que es parte de un todo y que gracias a su aporte, la empresa surge día a día.

4. **Relación social:** responde a que los empleados adopten una identidad en común con la empresa, conocida como identidad corporativa y que a partir de ello prevalezcan el nombre de la empresa como algo propio, en cualquiera de las dinámicas de su vida, independiente a la carga laboral.
5. **Relación Institucional:** obedece a la interrelación con el ambiente externo conformado por empresas de la competencia, proveedores o socios estratégicos con las que la compañía se referencia o se ve vinculada.

### Tipos de comunicación interna

**Gráfico 3:** Clasificación de la comunicación interna



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

#### 1. Comunicación ascendente:

El autor (Merodio, 2018) sostiene que "en una empresa basada en la información, los conocimientos están en la parte baja de la pirámide

**jerárquica**”, esto quiere decir que este tipo de comunicación responde a la vía más importante ya que es la información que los colaboradores proporcionan a los mandos altos, es decir, a la directiva de la empresa, lo cual le da una perspectiva fresca, actual y mucho más cercana a la realidad y los entornos.

## **2. Comunicación descendente:**

Este tipo de comunicación nace en los directivos, administradores o propietarios de la compañía, quienes, dependiendo del tipo de liderazgo empresarial que se haya adoptado, serán más o menos efectivos.

Este tipo de información responde más a un sentido jerárquico por niveles de importancia en el que la intención es que la directiva transmita todos los detalles necesarios para orientar a los empleados hacia dónde la empresa desea llegar.

## **3. Comunicación horizontal:**

Es la información que se comparte de uno a uno, entre iguales, misma que se sostiene en un sentimiento armónico de compañerismo sin que se contemplen posiciones más o menos relevantes.

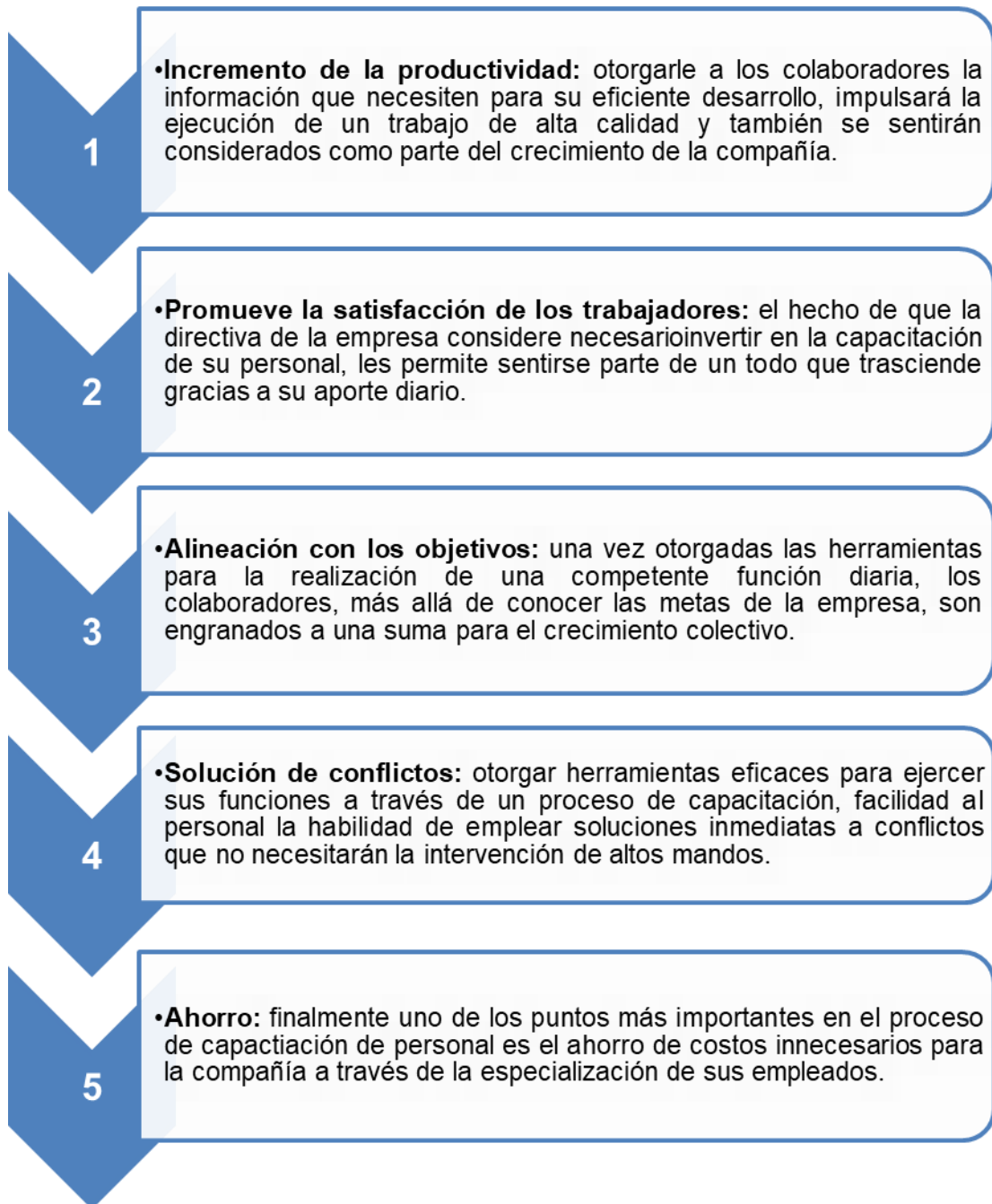
## **Plan de Capacitación**

Un plan de capacitación responde a necesidades de conocimiento, habilidades y destrezas para el capital humano de una empresa que, siendo previamente evaluada y bien estructurada, permitirá llevar a la compañía al siguiente nivel, con el crecimiento conjunto de sus empleados y **“su mejora continua en búsqueda de la excelencia.”** (EUM, 2016)

Es así que el departamento de talento humano de las compañías tiene como principal deber, realizar la identificación de todos esos factores que deben ser considerados, analizando el entorno interno y externo, para incentivar el desarrollo de la empresa.

Para dicho fin, se sugiere la aplicación de un plan de capacitación que responda a los requerimientos de su personal y que influenciará en los siguientes puntos:

#### Gráfico 4: Beneficios del Plan de Capacitación



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

## **Antecedentes Referenciales**

### **Comunicación Interna**

#### **Referencia de la Universidad Rafael Landívar**

**Tema:** Comunicación interna y clima laboral – estudio realizado en el call center de la ciudad de Quetzaltenango

El estudio realizado por (Armas Sandoval, 2014) fue desarrollado con la intención de evidenciar la importancia que tiene la permanente vigilancia de que el clima laboral de una empresa se de en forma adecuada y su vínculo directo con la comunicación interna.

Con estas variables en mención, los aportes referenciales sostienen que el nexo entre ambos caracteres deben ser considerados por la gerencia o administración de las compañías ya que ello impulsa el funcionamiento de las mismas.

En similitud con el proyecto en proceso, la autora precisamente invita a lo directivos de la compañía JUNSA a hacerse partícipes del estado actual de la empresa, no solo evaluando su situación sino también interesándose por sus trabajadores, como el principal recurso de una organización con capacidad evolutiva.

#### **Referencia de la Universidad San Francisco de Quito**

**Tema:** Plan de comunicación interna y externa para Quifatex

Acorde a las afirmaciones investigativas de (Calero Torres, 2015), la comunicación en general es una herramienta global que debe ser encaminada acorde a los objetivos de los individuos y en este caso, hacia la concreción de las metas de una organización.

Con este precedente, la investigadora sostuvo que la correlación de varios factores como lo son: la identidad y reputación corporativa, así

como la proyección de la imagen institucional, son piedra angulares de este tema que permitirán o entorpecerán en proceso comunicacional.

Durante la realización del presente proyecto se puede mencionar que en similitud a la referencia, se detectó que independiente a que JUNSA pudiera tener claras las bases comunicativas y no haberlas implementado, también es necesario interesarse en la imagen que se proyecta hacia el entorno externo, ya que la misma se replica en la reputación de la empresa que puede afectar de manera positiva o negativa al capital humano.

## **Plan de Capacitación**

### **Referencia de la Universidad de las Américas**

**Tema:** Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basados en la evaluación de desempeño con Productos Avon S.A.

(Ayala Cevallos, 2011) sostuvo que un plan de capacitación en general debe ser propuesta a partir de la evaluación de cada una de las fases pertinentes, entre las que mencionó primeramente que se debe de evaluar es estado actual de una empresa que permita detectar qué necesidades de capacitación tiene; el segundo paso sería el planteamiento del propio plan; el tercero es evaluar el alcance que ha obtenido el mismo para finalmente adicionar las mejoras y correctivos necesarios.

El ejemplo en mención es una de las bases ejemplares en la que se planteó el estudio en desarrollo ya que es imprescindible conocer los detalles de la causa-efecto de cada una de las falencias estructurales referentes a temas de capacitación para a partir de ello, realizar las recomendaciones pertinentes que encaminen de forma correcta al compañía.



## **Referencia de la Universidad San Carlos de Guatemala**

**Tema:** Programa de capacitación para una empresa de servicios de soluciones para el manejo de documentos

(Oquendo Chiquiej, 2010) desarrolló un programa de capacitación para una compañía que había detectado cierto nivel de rezago frente a organizaciones de la competencia en su giro de negocio por la falta de especialización de su personal.

Si bien es cierto, las compañías invierten en capital humano que cuente con los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones con un alto nivel de efectividad, y en la medida de lo posible, con nulo o leve riesgo a errores; el detalle es que muy independiente a que el personal contratado cuente con los conocimientos académicos inherentes para el cargo, el propio medio, la economía de un país, el tipo de consumidor de la marca y demás aspectos característicos del entorno externo, obligan a la especialización del personal, lo cual incurre en una inversión que debe ser solventada por la compañía.

En este punto, definitivamente la autora concuerda con la investigadora en referencia dado que no es posible, al menos en su gran proporción, que los colaboradores tengan no solo el conocimiento, sino también la recursividad de manejar ciertas ocasiones que claramente son situacionales por el medio en el que se desenvuelve la empresa, sin que perdieran el foco de atención con mira hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa que representa también, un desafío diario.

## **Fundamentación Legal**

**“Art. 11.- El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios:**

**“1. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.”** (Registro Oficial, Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El artículo que precede sostiene que todas las personas gozan de los mismos derechos y obligaciones, sin que debieran ser sometidas a ningún tipo de discriminación. En el caso del presente estudio, podemos direccionar esta referencia a los derechos que tienen los trabajadores de JUNSA al libre acceso a la información que les fuera pertinente en su lugar de trabajo y que pudiera comprometer su operatividad e incluso, su estabilidad laboral.

En este punto también podemos considerar que el hecho de ignorar cierta clase de información, podría vulnerar el bienestar físico de los trabajadores, con los temas pertinentes a salud y seguridad ocupacional.

Dado es el caso de empresas que cuentan con gran cantidad de personal dedicada al área de producción que se ven ciertamente amenazadas por el nivel de riesgo que manejan, alarmas que podrían manejarse si el personal fuera provisionado a tiempo de la información pertinente, independiente a su área de trabajo.

**“Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.”** (Registro Oficial, Constitución de la República del Ecuador, 2008)

En el caso que precede, se asevera que los colaboradores de la empresa JUNSA deben ser informados con veracidad acorde a todo lo que los afecte directa o indirectamente.

Independiente a su raza, cultura o demás características de la individualidad de las personas, la interacción social es una herramienta eficaz para la fluidez de las organizaciones cuando la misma es aplicada de la forma correcta.

**“Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.”** (Registro Oficial, Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Acorde al presente caso de estudio solventado en la importancia de los procesos de capacitación para las compañías, JUNSA evoca la importancia de que su personal cuente con información pertinente a sus derechos, como por ejemplo, el de la seguridad social, que es una de las obligaciones de la empresa para con sus colaboradores.

El hecho de que el personal ignore estos detalles no solo puede ocasionar serios problemas para la empresa, sino también evitar que los trabajadores cumplan con sus funciones de forma correcta, ya que ignoran sus propios derechos.

**“1. El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.”** (Registro Oficial, Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Todas las personas tienen derecho a gozar de un trabajo que los permita crecer profesional e intelectualmente, lo cual es factible cuando los empleadores participan de manera activa en el desarrollo integral de cada una de las destrezas y habilidades de sus empleados, tanto para su propio bien como para el de la compañía, tal como es la intención de la directiva de la empresa JUNSA al apersonarse con la evaluación de la situación actual de la empresa y la detección de sus necesidades de capacitación.

**“11. El acceso a mecanismos, medios y formas alternativas de comunicación, entre ellos el lenguaje de señas para personas sordas, el oralismo y el sistema braille.”** (Registro Oficial, Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La inclusión de los trabajadores a través de la comunicación interna efectiva en las empresas no debe incurrir en ningún tipo de segregación.

Dado es el caso de trabajadores que presentan algún tipo de limitación desde su nacimiento o posteriormente adquirida que limita de cierta manera el proceso de la información.

Para este tipo de excepciones existen hábiles recursos tecnológicos que pueden apoyar de manera positiva el acceso a la información de forma oportuna.

**“Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.”** (Código de Trabajo, 2012)

Acorde al texto que antecede y aplicado al caso en desarrollo, los trabajadores de JUNSA tienen el libre derecho de ser contratados para realizar la labor que elijan de manera lícita acorde a las leyes que ejerzan poder sobre la compañía con la que mantienen una relación laboral.

**“Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.”** (Código de Trabajo, 2012)

Enfocado al presente caso de estudio, se puede direccionar esta ley en que las personas no deben renunciar a su derecho de acceder a cualquier tipo de información que los comprometiére.

**“13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.”** (Registro Oficial, Código de Trabajo, 2012)

La empresa JUNSA, dentro de sus políticas y valores institucionales considera al respeto como una piedra angular, ya que en ello basa cada una de sus prácticas para con sus colaboradores.

**“Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.”** (Registro Oficial, Código de Trabajo, 2012)

Las obligaciones de los trabajadores, así como sus derechos dentro de una compañía, representan sin duda uno de los temas más importantes ya que a partir de ello, ambas partes dentro de una relación laboral tienen pleno conocimiento acerca de su apertura y limitaciones que responden a las necesidades de la compañía y para lo que fueron contratados.

## **Variables conceptuales de la Investigación**

### **Variable Independiente: Plan de Capacitación**

Según (Medina Proaño F. , 2014) un plan de capacitación es **“un conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos.”**

Lo cual se traduce en la compartición de distintos conceptos, definiciones y ejemplos acerca de cierto tema general o específico que es impartido basado en un criterio o con una finalidad puntual.

En el contexto del presente caso, el plan de capacitación responde a la propuesta de implementar una inducción referente a todos los temas concernientes a la comunicación interna en una empresa, dado que este tópico representa la falencia identificada en la empresa Industrial Pesquera JUNSA.

### **Variable Dependiente: Comunicación Interna**

Acorde a la afirmación de (Balarezo Toro, 2014) la comunicación interna es **"un conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios"**.

La comunicación interna es la aplicación de diversas técnicas y herramientas que solventan la necesidad de viralizar cierta información de utilidad.

En el caso en desarrollo, la comunicación interna representa un instrumento de vital importancia para la operación diaria de la organización, ya que a partir de la activación de los diversos canales de comunicación empresarial, es factible proporcionar los datos relevantes y necesarios a todos los miembros de la compañía, con la intención de que se sitúen en la misma frecuencia y direccionen sus esfuerzos personales a un logro colectivo.

### **Definiciones Conceptuales**

**Capacitación:** "acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal." (Reza Trocino, 2007)

Es el proceso de inducción o traspaso de conocimientos acerca de determinados temas a una o varias personas. En el caso del presente proyecto, se refiere a la formación de los colaboradores en base a un tópico específico.

**Comunicación:** "proceso de interacción social, a través de signos y sistemas de signos, producto de las actividades humanas. Los

**hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones, etc.” (González Rey, 2018)**

Es la transmisión de un mensaje o cierta información con cierta finalidad. El presente caso hace referencia al paso de información multidireccional dentro de una compañía.

**Conflictos: “lucha, desacuerdo, incompatibilidad aparente, confrontación de intereses, percepciones o actitudes hostiles entre dos o más partes.” (Vyniamata, 2001)**

Se conoce como conflicto a las diferencias de opinión o criterio entre una o varias partes que comprometen cierto punto en común.

**Crecimiento empresarial: “proceso de mejora de una compañía que la impulsa a alcanzar determinadas cotas de éxito” (EAE B. S., 2018)**

Es el proceso de desarrollo y expansión que aspira toda empresa en la que se compromete de manera positiva al capital humano.

**Dirección: “considerar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo.” (Bornor, 2002)**

Es la orientación que brindan los propietarios o administradores de una institución para encaminar a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

**Fidelización: “fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto determinado de una marca concreta, de una forma continua o periódica.” (EmpredePYME, 2017)**

Es la creación de un vínculo que se solventa en la confianza y la lealtad.

**Implementación:** "ejecutar una o varias acciones con sentido lógico y visión a largo plazo bajo el cálculo de todos los riesgos y resultado posible." (Fernández, 2011)

Adopción de un nuevo sistema, proceso, política o cualquier otra herramienta a favor de una organización.

**Insatisfacción:** "sentimiento interior que experimenta una persona cuando siente que una realidad determinada no cumple sus expectativas." (Nicuesa, 2012)

Sentimiento negativo, desanimo.

**Irregularidades:** "malversación, desfalco, cohecho, ilícitos u otra inmoralidad en la gestión o administración pública o en la privada." (Martínez J. , 2018)

Falta de orden que genera retrasos e inconsistencias respecto a cierto sistema.

**Operatividad:** "gestión compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y objetivos." (ISOTools, 2015)

Capacidad de gestionar operaciones de forma positiva.

**Optimización:** "acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr." (Guerra Sánchez, 2015)

Gestión de operaciones en el más alto nivel de eficiencia y rentabilidad.



**Organización:** "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (Andrade Espinoza, 2015)

Asignación de funciones y responsabilidades que obedecen a un orden requerido.

**Problemas:** "determinado asunto o una cuestión que requiere de una solución." (Pérez Porto, Definición de, 2017)

Situaciones de inconsistencia y insatisfacción ocasionado por el incumplimiento de alguna tarea o gestión por un departamento o cargo específico.

**Relación laboral:** "vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo. Por lo general, hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo." (Pérez Porto, Definición de, 2008)

Vínculo socialmente responsable entre empleados y trabajadores.

**Satisfacción laboral:** "actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores." (Hannoun, Satisfacción Laboral, 2011)

Sentimiento de bienestar en el ámbito de trabajo.

**Solución:** " la satisfacción de una inquietud o la razón con que se destraba un problema " (Pérez Porto, Definición de, 2017)

Aplicación de medidas para la mejora de una situación conflictiva o problema específico.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA



#### **Acerca de la Empresa**

La empresa Industrial Pesquera Junín S.A. – JUNSA fue fundada el 30 de diciembre de 1983, precedida por la gerencia de Pedro Andrés Tomalá Miraba y la presidencia de Fausto Toribio Tomalá Gonzabay,

Sus oficina administrativas están ubicadas en la ciudad de Guayaquil, Km 12 1.5 vía a la costa en el centro comercial Laguna Plaza 2do. Piso oficina 410 y su varadero, al sur del puerto a orillas del Río Guayas, donde reposan sus embarcaciones.

Así mismo, JUNSA cuenta con una planta de procesamiento ubicada en Chanduy, provincia de Santa Elena, en donde se realiza la recepción, limpieza y distribución de productos del mar.

#### **Misión**

Somos una empresa dedicada a la industrialización, comercialización y exportación de harina y aceite de pescado, con un estricto cumplimiento de las regulaciones nacionales e internacionales, satisfaciendo los más exigentes requisitos de los clientes, con personal capacitado y

comprometido con el medio ambiente, así como la constante mejora de los procesos.

### **Visión**

Ser innovadores en la producción de la mejor harina y aceite de pescado, poniendo a disposición de nuestros clientes un desarrollo constante de productos tecnológicos y de servicios.

### **Objetivo de JUNSA**

**Externo:** Ser una empresa reconocida a nivel nacional en el sector pesquero, enfocada con excelencia y vanguardia a la extracción de harina y aceite de pescado.

**Interno:** Lograr una gran incidencia e influencia en su personal, siendo una empresa estable y comunicativa.

### **Valores Corporativas**

- Respeto
- Oportunidad
- Responsabilidad
- Integridad

### **Políticas de la compañía**

Como responsabilidad corporativa, JUNSA considera de vital importancia su gestión operativa en los lugares donde se localiza la plantilla laboral de la empresa, por lo que de manera fundamental ha incorporado un "Código de conducta" referido a vivir con los valores fundamentales de la organización. A partir de ello, a través de su Política de responsabilidad corporativa se compromete a:

- Respetar y cumplir todas las leyes y reglamentos que rigen a la empresa contemplando obligaciones, responsabilidad social, responsabilidad ambiental y lineamientos de salud y seguridad ocupacional para el bienestar de sus empleados.

- Respetar y cumplir todas las leyes y legislaciones empresariales de ordenanza en la República de Ecuador.
- Precautelar la minimización del impacto ambiental a través de la incorporación integral de procesos acorde y procesamiento responsable de desechos.
- Formar íntegramente y fomentar los valores institucionales en sus colaboradores.
- Promulgar las buenas prácticas empresariales y sociales.

### **Ubicación de la Empresa**

Ecuador, Santa Elena, Chanduy

### **Gráfico 5:**

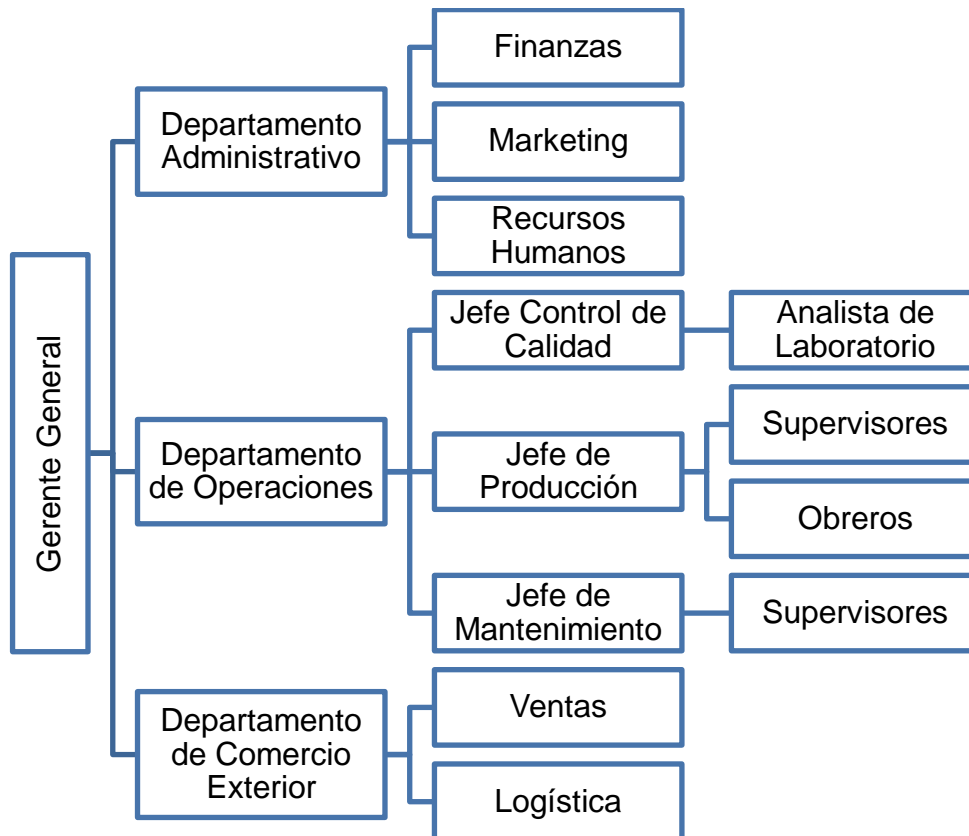
Geolocalización de JUNSA



**Nota: Fuente: Google Maps**

## Organigrama

**Gráfico 6:** Estructura Organizacional de JUNSA



**Nota:** Fuente: JUNSA

## Diseño de la Investigación

El desarrollo del presente proyecto de investigación ha sido sustentado mediante la observación del equipo de trabajo y todo lo que acontece a la empresa, es decir un diseño de campo. Dicha herramienta es utilizada con la intención de determinar cuáles son los puntos por examinar, evaluar y replantear para la optimización de la comunicación interna de la empresa JUNSA.

Así mismo, la autora empleó un diseño de tipo bibliográfico, para de esta manera referenciar conceptos, procesos, herramientas y técnicas referentes al caso de estudio, a partir de ejemplares similares que se hayan propuesto anteriormente.

**Tabla 2: Tipos de Investigación**

<b>Investigación Descriptiva</b>	<b>Investigación Correlacional</b>	<b>Investigación Exploratoria</b>	<b>Investigación Explicativa</b>
Elaboración previa de hipótesis .	Evalúa y relaciona.	Se utiliza para definir el problema con mucha precisión.	Determinar las causas del problema.
Es planeada y estructurada.	Mide el grado de relación del problema con las variables.	Los datos son cualitativos.	Analiza los motivos y efectos del problema.

**Nota: Autora: Naranjo, L.**

Para la elaboración del presente diseño se empleará el tipo de investigación descriptiva, para determinar todos los rasgos del objetivo del proyecto y llevarlos a cabo.

De igual manera se empleará un tipo de investigación explicativa, para identificar las cualidades de la situación actual frente a las falencias de comunicación de la compañía.

### **Población y muestra**

Según (Tamayo, 1997), **“la población es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades poseen una característica común que se estudia y da origen a los datos de la investigación”**.

Según el contexto citado, la población es un grupo de individuos que tienen una o varias características comunes que es analizada y conlleva a un proceso investigativo.

**Población finita:** son aquellas de tamaño conocido, desde un punto de vista conocido.

**Población infinita:** es la que tiene un número incontable de elementos.

**Tabla 3:**

**Universo**

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Gerente Financiero	1
Contador General	1
Contador de Costos	1
Asesora Legal	1
Jefe de Compras	1
Jefe de Exportación	1
Jefe de Talento Humano	1
Jefe de Control de Calidad	1
Jefe de Planta	1
Asistentes Contables	2
Asistente de Talento Humano	1
Asistente Financiero	1
Tesoreras	2
Recepcionistas	2
Archivador	1
Mensajeros	3
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>

**Nota: Autora: Naranjo, L.**

Dado que el universo está compuesto por veinte y dos personas que son parte activa del proceso objetivo de estudio, se determina que la población es finita y por lo tanto, no es necesario que se extraiga una muestra.

**Muestra:** "se trata de una representación a pequeña escala de algo que tiene la misma calidad pero en mayor cantidad." (Concepto Definición, 2013); es decir que es un pequeño extracto de un universo poblacional.

Acorde al contexto, una muestra es el extracto de un todo, con el objetivo de aplicar métodos de investigación y observación sobre el mismo.

En el proceso de muestreo estratificado empleado en el presente proyecto, el autor dividirá la población objetivo de estudio y elegirá de manera aleatoria los sujetos que participaran de la misma.

### **Métodos y técnicas de Investigación**

Entre los métodos de investigación que existen, se determinó utilizar el inductivo - deductivo, dado que el problema identificado en el Banco del Pacífico, se basa en la necesidad de promulgar un cultura organizacional más inclusiva para las personas discapacitadas.

Otro método que se utilizará es el analítico – sintético, dado que se hará una minuciosa observación del problema objeto de estudio para establecer las relaciones entre causa, efecto y naturaleza, a partir de la cual se propondrá una solución.

**Tabla 4: Procedimientos**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Entrevista	Formulario
Encuesta	Cuestionario

**Nota: Autora: Naranjo, L.**

### **Entrevista**

Es una técnica que permite obtener datos generales o específicos, dependiendo de la forma en que sea estructurado el formulario a emplear, permitiendo que el investigador obtenga información relevante. (Gobernación de Santander, 2018):

1. Su condición es oral y verbal.
2. Se pueden considerar las gesticulaciones, las variaciones en el tono de voz, etc., lo cual permitirá conocer las reacciones de los sujetos que han sido entrevistados.



Procedimiento para la aplicación de una entrevista:

1. Realizar una breve introducción del motivo de la entrevista.
2. Hacer que el entrevistado se sienta cómodo e iniciar las preguntas.
3. Escuchar con atención. Realizar la grabación de audio o video para no perder ningún detalle. Tomar notas por escrito.
4. Dar apertura para que el entrevistado conteste con tranquilidad.
5. Mantener la concentración.
6. Realizar las preguntas respetando el esquema y orden previamente programado.

## **Encuesta**

En este tipo de técnica investigativa, el autor empleará un cuestionario de preguntas con la finalidad de conocer toda la información pertinente al problema de estudio, mismo que será aplicado a personas claves que tengan acceso a dicho tipo de datos que aporten a la realización del proyecto.

Sus características fundamentales son:

1. La encuesta es un tipo de observación en el que se obtiene información específica.
2. Puede ser aplicado a varios sujetos para obtener mayor cantidad de información que aporte al proceso investigativo. (Gobernación de Santander, 2018)

Procedimiento para la aplicación de una encuesta:

1. Definir el público objetivo idóneo para participar de la encuesta.
2. Contar con los formularios listos para la aplicación de la encuesta.
3. Realizar una breve presentación indicando el motivo de la encuesta y su objetivo.

4. Indicar que la participación en dicha encuesta es de manera anónima y que no incurrirá en ningún tipo de responsabilidad por parte del encuestado.
5. Indicar al encuestado cuáles son las opciones de respuesta.
6. Realizar las preguntas de forma clara y puntual. Repetir las mismas en caso de que el encuestado tenga alguna duda. Esclarecer.
7. Agradecer al encuestado por su participación.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Análisis de la Entrevista

Se aplicó una entrevista estandarizada a los dos miembros operativos de la directiva de la empresa JUNSA, tal como se detalla a continuación:

**Entrevistado 1:** Gerente General

**Entrevistado 2:** Gerente Financiero

1. ¿Cuál es su cargo y hace cuánto tiempo lo desempeña?	
Entrevistado 1	Entrevistado 2
Soy el gerente general de la compañía desde hace 30 años.	Trabajo en el cargo de gerente financiero y tengo 19 años en la compañía, de los cuáles los últimos 9 han sido desempeñando esta gerencia.

#### Interpretación:

Los entrevistados son el gerente general y gerente financiero, únicos colaboradores que llevan en la empresa más de una década.

2. ¿Considera que en JUNSA existe un buen ambiente laboral?	
Entrevistado 1	Entrevistado 2
Lamentablemente no. Es muy fácil percibir la incomodidad de los trabajadores.	No. Es muy penoso y también evidente que en la actualidad, el ambiente laboral no es el deseable.

### Interpretación:

Los entrevistados sostienen que lastimosamente se percibe sin duda, que el clima laboral no es óptimo y que los colaboradores se muestran incómodos.

<b>3. ¿Considera usted que tiene una buena relación y que sus colaboradores confían en usted?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
Creo que es oportuno aceptar que no mantengo contacto con la mayoría de los trabajadores. Propio del hermetismo de ciertas gestiones, me ocupo de temas que comprometen la mayoría de mi tiempo y que han ocasionado una posición apática de mi parte.	Creo que si pero mi contacto es bastante puntual y limitado.

### Interpretación:

Esta consulta evidenció que los entrevistados están conscientes de que no mantienen contacto con sus colaboradores o que el mismo es muy limitado y ciertamente selectivo, lo cual puede percibirse de forma negativa.

<b>4. ¿Considera que existe una buena relación entre departamentos / compañeros?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
No. Creo que la relación entre departamentos es casi nula y no podría hacer comentarios respecto a la relación entre compañeros.	No. Creo que no existe buena relación entre departamentos y por default, entre compañeros.

**Interpretación:**

Dado que los gerentes no mantienen comunicación con sus subalternos, la poca o nula información que poseen afirma que no existe comunicación entre las áreas y por consiguiente, entre compañeros.

<b>5. ¿Considera que sus colaboradores se sienten parte de un equipo de trabajo y que están comprometidos con la compañía? ¿Por qué?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
No. Percibo que no se sienten parte de la empresa y que tampoco están comprometidos. Creo que esto se debe a que no todos poseen la misma información y metas que es de competencia general y solo se limitan a sus roles.	Creo que la mayoría no se siente parte importante de la empresa y que tampoco han adquirido un compromiso con el crecimiento de JUNSA. No podría decir con exactitud cuál es el motivo.

**Interpretación:**

A groso modo, los directivos de la empresa aseveran que el personal no tienen sentido de pertenencia y que producto de ello, no tienen ningún compromiso con el crecimiento de la compañía.

<b>6. ¿Considera que existe organización y fluidez en las gestiones diarias de JUNSA? ¿Por qué?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
Definitivamente no. Existen muchos cuellos de botella entre un departamento y otro. La información no fluye y se denota mucha inconformidad por falta de comunicación entre las áreas.	No. Es fácil notar que hay mucha desorganización porque no hay comunicación entre los departamentos y cada uno se limita a sus funciones sin un fin común.

### Interpretación:

Los entrevistados concuerdan en que existe mucha desorganización en la empresa y que por consiguiente, las acciones no fluyen. Atribuyen estas falencias a la falta de comunicación que existe entre áreas y así mismo, entre la directiva y los colaboradores.

<b>7. ¿Cuáles son los aspectos que considera usted que comprometen la operatividad de la compañía?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
La falta de organización y de comunicación entre áreas y la apatía que esto ocasiona.	La desorganización y la falta de información entre la gerencia y el cargo más básico. Es como si habláramos idiomas distintos.

### Interpretación:

Los entrevistados consideran que la operatividad de la empresa se ve totalmente comprometida por la inexistente comunicación entre los departamentos, lo cual ocasiona malestar y genera caos y desorganización.

<b>8. ¿Considera que dichos aspectos pueden ser solucionados con la implementación de un proceso de capacitación? ¿Qué puntos considera pertinentes?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
Totalmente, que es que urgente y necesario. Necesitamos aprender cómo comunicarnos efectivamente.	Si. Creo que nuestros conflictos internos deben solucionarse sabiendo cómo comunicarnos mejor y permanentemente.

### **Interpretación:**

Ambos participantes consideran que las actuales falencias de la empresa pueden ser solventadas con la implementación de un proceso de capacitación respecto a temas referentes a la comunicación interna que se sostenga en el tiempo.

<b>9. ¿Qué expectativas tiene acerca de dicha impartición?</b>	
<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
Conocer a todos mis empleados y que me conozcan. Poder incentivarlos e invitarlos a sumarse a al crecimiento de JUNSA juntos.	Establecer una relación más dinámica y duradera con los empleados. Que sientan confianza y que se sientan considerados. Aprender a escucharlos para poder solucionar conflictos juntos.

### **Interpretación:**

Los entrevistados coinciden en que necesitan involucrarse y comunicarse con todas las áreas y todos sus colaboradores de manera activa con la intención de incentivarlos y hacerlos partícipes del crecimiento de JUNSA y así mismo, que sientan apoyo y confianza para solucionar falencias en equipo.

## Análisis de Encuesta

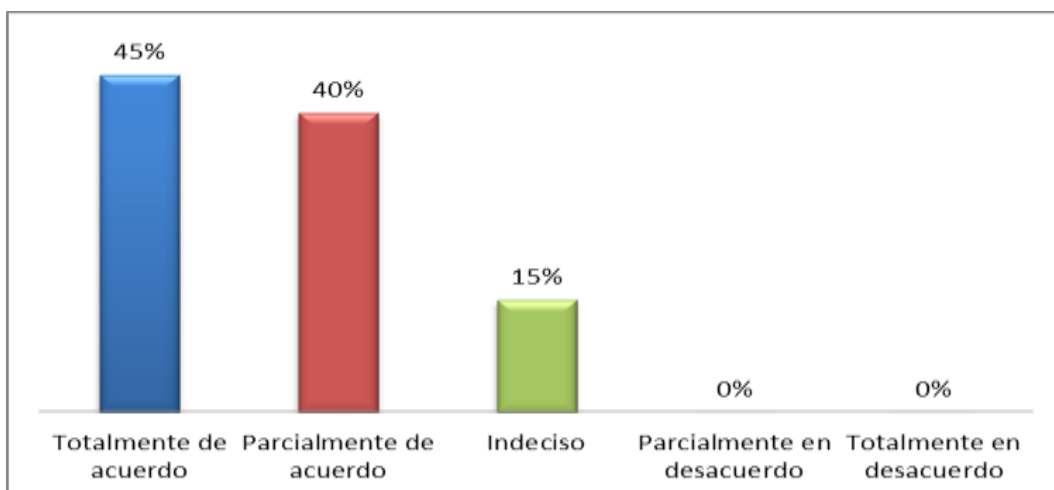
1. ¿Considera que la comunicación dentro de su lugar de trabajo es importante para la empresa?

**Tabla 5: Importancia de la comunicación interna**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	45%
Parcialmente de acuerdo	8	40%
Indeciso	3	15%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 7: Importancia de la comunicación interna**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

### Interpretación:

Los resultados obtenidos reflejan que 45% de los trabajadores de JUNSA está totalmente de acuerdo; el 40% parcialmente de acuerdo y el 15% restante estuvo indeciso.



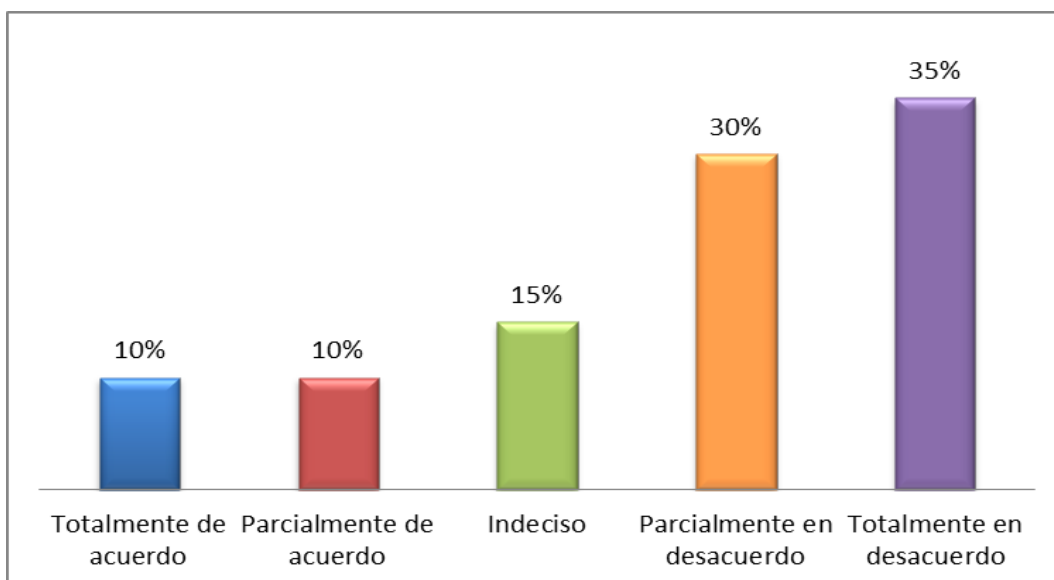
## 2. ¿Calificaría como eficiente el nivel de comunicación en JUNSA?

**Tabla 6: Nivel de comunicación en JUNSA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
Parcialmente de acuerdo	2	10%
Indeciso	3	15%
Parcialmente en desacuerdo	6	30%
Totalmente en desacuerdo	7	35%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 8: Nivel de comunicación en JUNSA**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

### **Interpretación:**

Acorde a los resultados obtenidos se detectó que el 10% de los encuestados se siente totalmente de acuerdo; el 10% parcialmente de acuerdo; 15% estuvo indeciso; 30% parcialmente en desacuerdo y 35% totalmente en desacuerdo.

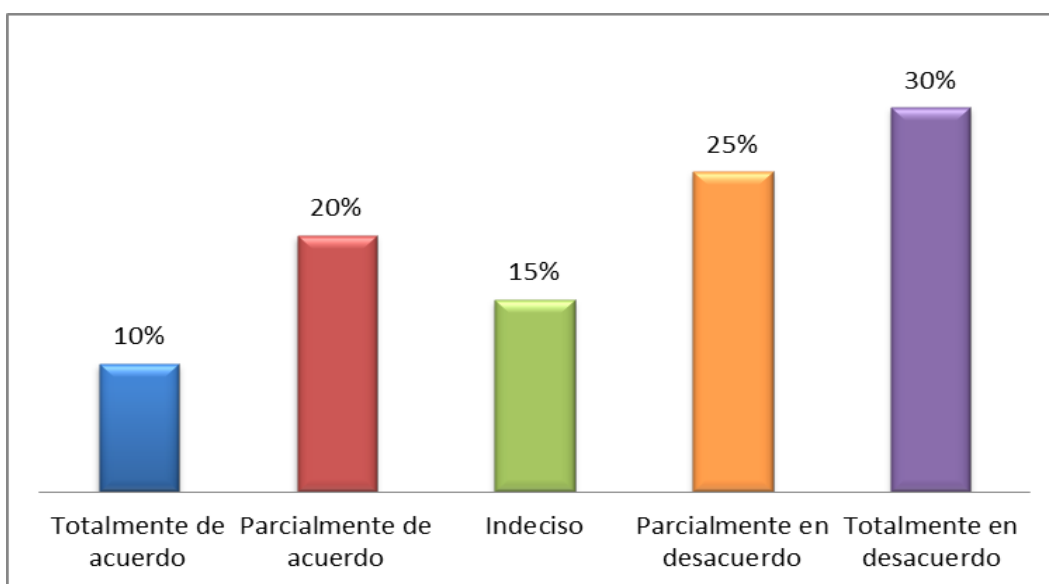
3. ¿Considera que la directiva proporciona información necesaria y oportuna a cada uno de sus colaboradores?

**Tabla 7: Información necesaria y oportuna**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
Parcialmente de acuerdo	4	20%
Indeciso	3	15%
Parcialmente en desacuerdo	5	25%
Totalmente en desacuerdo	6	30%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 9: Información necesaria y oportuna**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Interpretación:**

Como resultado pregunta empleada, se detectó que el mayor porcentaje, representado por el 30% que indicó estar totalmente en desacuerdo; el 10% estuvo totalmente de acuerdo; 20% se mostró parcialmente en desacuerdo; el 15% se mostró indeciso y 25% parcialmente en desacuerdo.

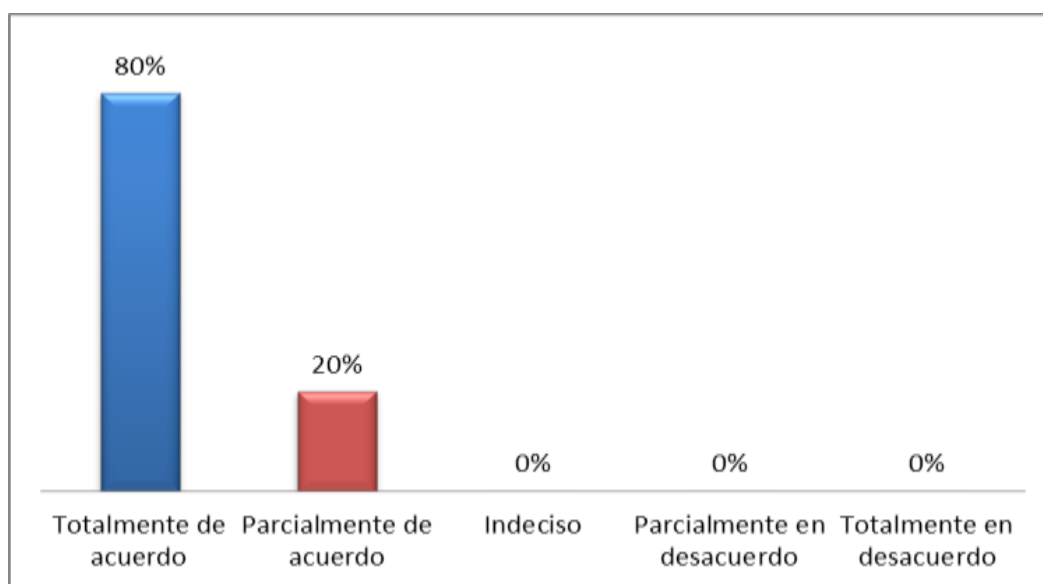
4. ¿Considera necesario que el capital humano de JUNSA reciba formación en temas concernientes a la comunicación?

**Tabla 8: Necesidad de formación concerniente a la comunicación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	80%
Parcialmente de acuerdo	4	20%
Indeciso	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 10: Necesidad de formación concerniente a la comunicación**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

#### **Interpretación:**

Acorde a los resultados obtenidos se detectó que el 80% de los trabajadores se siente totalmente de acuerdo y el 20% de mostró parcialmente de acuerdo. No hubo expresiones de indecisión o desacuerdo.

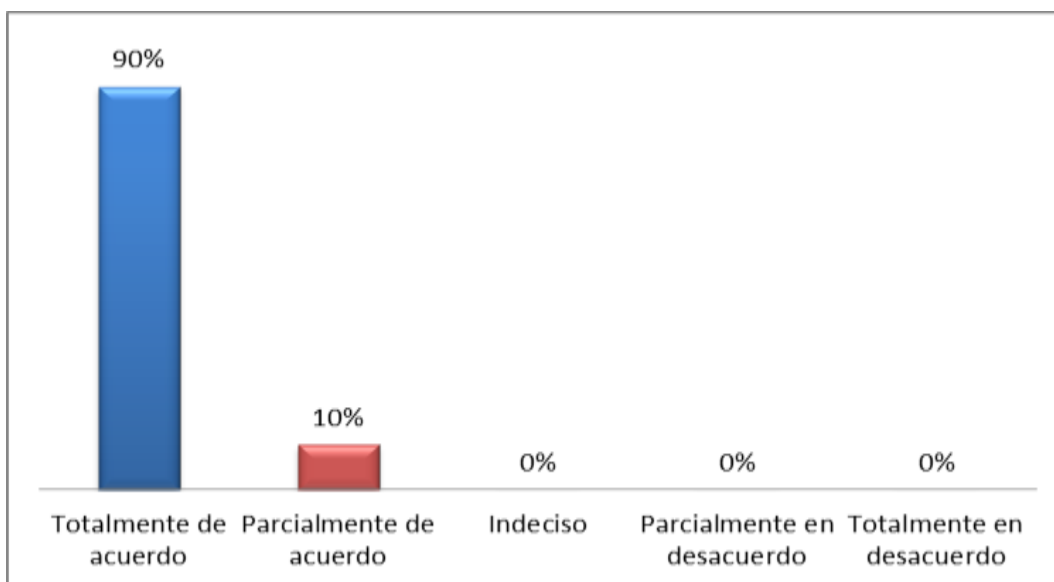
5. ¿Considera que la impartición de dichos temas beneficiaría a la organización?

**Tabla 9: Beneficios para la organización**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	90%
Parcialmente de acuerdo	2	10%
Indeciso	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 11: Beneficios para la organización**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Interpretación:**

Se determinó que el 90% de los encuestados se siente totalmente de acuerdo con la afirmación de que la impartición de temas referentes a la comunicación interna beneficiará a la organización. El 10% restante sostuvo estar parcialmente de acuerdo. No hubo expresiones de indecisión o desacuerdo.

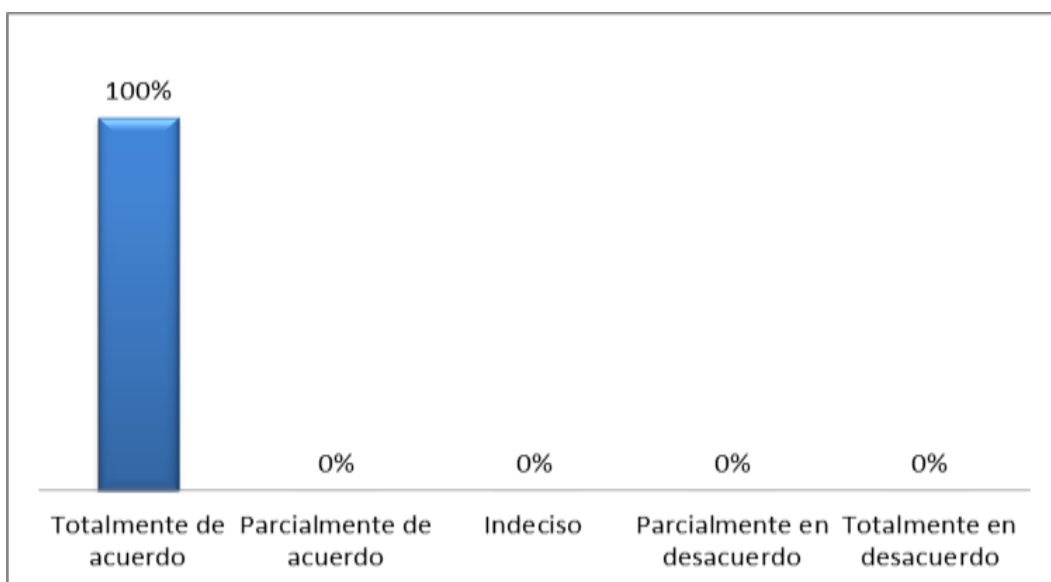
6. ¿Considera que la implementación de un proceso de capacitación en temas referentes a la comunicación dentro de la empresa aportaría de manera positiva?

**Tabla 10: Aporte positivo para la empresa**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	100%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Indeciso	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 12: Aporte positivo para la empresa**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Interpretación:**

El 100% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo con el aporte positivo que generaría la que la implementación de un proceso de capacitación en temas referentes a la comunicación.

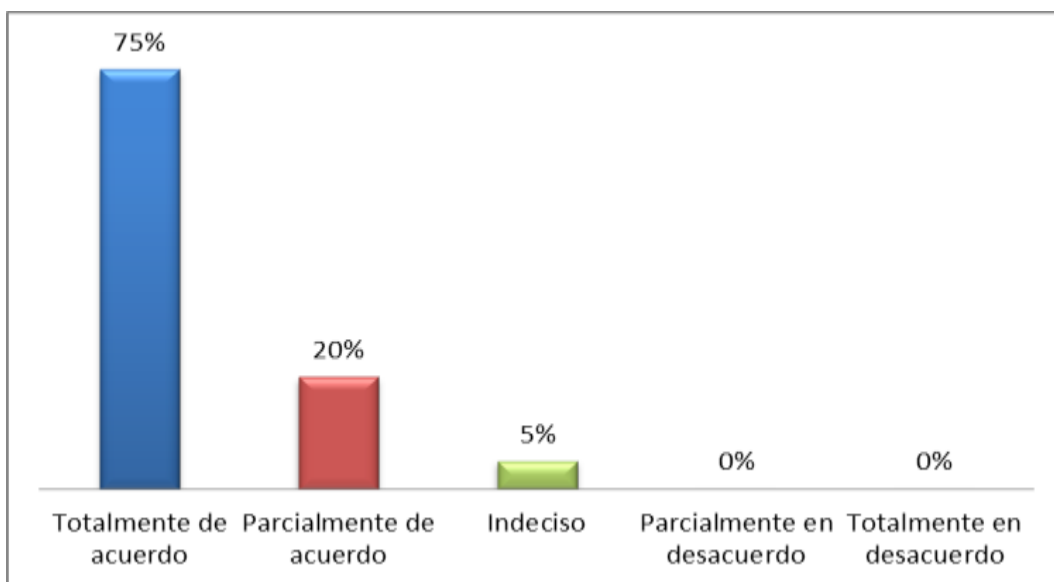
7. ¿Considera oportuno participar de un proceso de capacitación acerca de técnicas, herramientas y canales de comunicación interna?

**Tabla 11: Participación en capacitación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	75%
Parcialmente de acuerdo	4	20%
Indeciso	1	5%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 13: Participación en capacitación**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Interpretación:**

El 75% indicó estar totalmente de acuerdo; el 20% se mostró parcialmente de acuerdo; el 5% estuvo indeciso respecto a la afirmación de lo oportuno que sería participar de un proceso de capacitación acerca de técnicas, herramientas y canales de comunicación interna

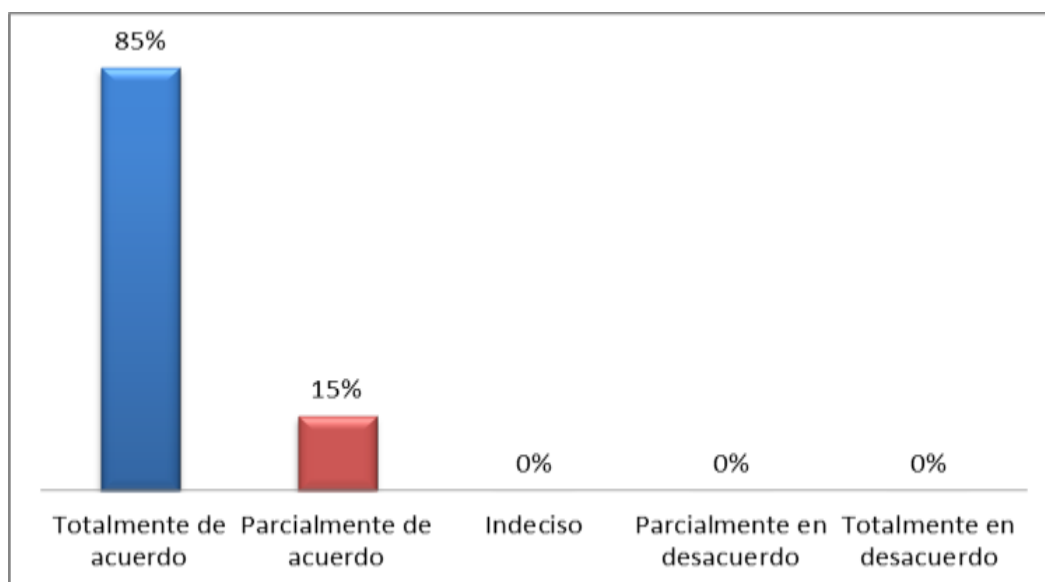
8. ¿Considera importante que todos los colaboradores de JUNSA posean el mismo nivel de conocimiento acerca de dichos temas para optimizar e impulsar su gestión diaria?

**Tabla 12: Nivel de conocimiento de los trabajadores**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	85%
Parcialmente de acuerdo	3	15%
Indeciso	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
	20	100%

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Gráfico 14: Nivel de conocimiento de los trabajadores**



**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Interpretación:**

Los resultados obtenidos determinaron que el 85% se siente totalmente de acuerdo y el 15% indicó estar parcialmente de acuerdo respecto a la importancia que tiene que todos los colaboradores de JUNSA poseen el mismo nivel de conocimiento.

## Conclusiones

1. Se fundamentó teóricamente el trabajo en equipo y la comunicación interna para el desarrollo del presente proyecto.
2. Se diagnosticó el estado actual de la comunicación interna de la compañía, con la intención de evidenciar los puntos por mejorar.
3. Se desarrolló un plan de capacitación direccionado a la optimización de la comunicación interna de la compañía.
4. Según se percibe, la directiva de la empresa no se encuentra comprometida con el trabajo en equipo y de sus canales de comunicación.
5. La directiva no ha estandarizado procesos de comunicación interna que puedan ser médicos, evaluados y vigilados.
6. Los directivos no se involucran en las gestiones diarias de su equipo de trabajo, e incluso, no interactúan con la mayoría de ellos, lo cual evidentemente denota apatía
7. Los directivos han percibido que las falencias y falta de fluidez en los procesos es resultado de la falta de comunicación entre las áreas y la falta de conocimiento del estado actual de la empresa y demás temas de interés común por parte de cada uno de los trabajadores.
8. Los colaboradores no tienen sentido de pertenencia y por ende, no se sienten comprometidos con el logro de los objetivos institucionales.
9. La empresa tiene posibilidades de crecimiento pero la falta de dirección, estructura y compromiso de los directivos, no permite desarrollar el 100% de la capacidad de sus colaboradores y de la empresa.
10. Los colaboradores consideran que la comunicación interna de la empresa es importante y en general no creen que el mismo sea eficiente.
11. Los trabajadores perciben que no reciben información valiosa, necesaria y oportuna por parte de los directivos.



## Recomendaciones

1. Socializar los términos básicos referentes a la comunicación interna y su importancia para la organización por medio de mailing y/o cartelera para que el personal se habitúe a dichos conceptos.
2. Es recomendable socializar un detalle general del estado actual de la compañía respecto al tema y también compartir cuáles son las aspiraciones de la empresa a futuro.
3. Adoptar inmediatamente la propuesta del presente caso para la optimización de la comunicación interna de la compañía.
4. Establecer compromisos de mejora a nivel gerencial a corto, mediano y largo plazo para la optimización de la comunicación interna de JUNSA.
5. Estandarizar los procesos de comunicación interna y evaluarlos de forma constante para aplicar los correctivos necesarios oportunamente.
6. Fomentar la inclusión laboral de la directiva con los colaboradores, generando un ambiente empático y de confianza que fomente una interacción constante y positiva.
7. Establecer canales de comunicación estandarizados e incorporarlos en el reglamento interno de la compañía que se enlacen al mapa de procesos para involucrar a todas las áreas.
8. Establecer nuevos y mejores canales de comunicación que permita que los trabajadores sientan mayor confianza y apoyo por parte de la empresa.
9. Plantear nuevos objetivos a corto, mediano y largo plazo, sustentados en la implementación de la presente propuesta.
10. Realizar actividades de mayor inclusión social con el grupo de trabajo en el que se transmita la consideración y nivel de importancia de sus opiniones para la dirección.
11. Informar de forma veraz, oportuna y clara todos los temas que involucren al capital humano.

## **Propuesta**

### **Objetivo:**

Implementar un plan de capacitación que abarque distintos tópicos acerca de comunicación interna que aporten dinamismo, armonía y organización a las gestiones diarias de la empresa JUNSA para optimizar sus operaciones.

### **Beneficios de la implementación de un plan de capacitación en comunicación interna:**

La implementación de la presente propuesta permitirá otorgar los siguientes beneficios a la organización:

- Permitirá que los trabajadores se sientan considerados y vinculados a la empresa al establecer canales de comunicación que permanezcan activos y otorguen información pertinente y oportuna a todo el capital humano.
- Facilitará esclarecer malos entendidos, producto de la desorganización o falta de dirección al conocer, aprender e implementar técnicas y herramientas de comunicación.
- Incentivará el desarrollo de estrategias que, basados en la comunicación de todas las áreas, aporte con la solución de conflictos.

### **Plan de Capacitación para optimizar la comunicación interna**

Se propone la implementación de un plan de capacitación de tres meses de duración que permita potencializar la comunicación interna de la compañía para su crecimiento y beneficio de los trabajadores.

## PLAN DE CAPACITACIÓN

Temas	Objetivos de la Capacitación	Tiempo	Facilitador	Costo	Refrigerio	Lugar
¿Qué es la comunicación interna, por qué es importante y cuáles son sus beneficios? Otorgar una base unificada a todos los colaboradores acerca de los beneficios que una buena comunicación aportará a la empresa.	Empoderar a los trabajadores haciéndolos más conscientes de sus capacidades comunicativas y resolutivas enseñándoles la importancia de ello para su trabajo.	Noviembre 2018: 2 horas semanales durante un mes.	Psicólogo Jaime Leal	\$ 1.000,00	\$ 400,00	Sala de Capacitación
<b>Técnicas de comunicación:</b> Aportar conocimientos acerca de los mecanismos más efectivos para establecer canales de comunicación positivos.	Incorporar acciones que permita determinar la mejor manera de comunicarse ante cualquier situación y cómo mantener dichos canales activos.	Diciembre 2018: 2 horas semanales durante un mes.	Psicólogo Jaime Leal	\$ 1.000,00	\$ 400,00	Sala de Capacitación
<b>Herramientas de comunicación:</b> Educar a los trabajadores para empleen los utensilios necesarios para comunicarse entre áreas y colaboradores.	Integrar elementos que permitan que todos los colaboradores tengan acceso a la información pertinente aportando fluidez a la operación diaria.	Enero 2019: 2 horas semanales durante un mes.	Psicólogo Jaime Leal	\$ 1.000,00	\$ 400,00	Sala de Capacitación

Elaborado por: Naranjo, L.

**Tabla 13: Cronograma:**

Tiempo / Tema a impartir	2018								2019			
	Noviembre				Diciembre				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Importancia y nemeficios de la comunicación interna												
Técnicas de comunicación												
Herramientas de comunicación												

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

**Tabla 14: Presupuesto:**

Ingresos			Egresos		
Cantidad	Ítem	Valor	Cantidad	Ítem	Valor
1	Inversión económica de la empresa JUNSA para la ejecución de capacitaciones, proveniente del presupuesto anual de formación empresarial.	\$4.200,00	1	Hidratación y alimentación	\$1.200,00
			1	Importancia y beneficios de la comunicación interna	\$1.000,00
			1	Técnicas de comunicación	\$1.000,00
			1	Herramientas de comunicación	\$1.000,00
<b>TOTAL</b>		\$4.200,00	<b>TOTAL</b>		\$4.200,00

**Nota:** Autora - Naranjo L. (2018)

## **Bibliografía:**

*Concepto Definicion.* (2013). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/muestra/>

Andrade Espinoza, S. (2015). *Diccionario de Economía - Tercera Edición.* México: Andrade.

Armas Sandoval, J. G. (2014). *Comunicación Interna y clima laboral - estudio realizado en el call center de la ciudad de Quetzaltenango.* Quetzaltenango.

Ayala Cevallos, M. (2011). *Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basados en la evaluación de desempeño con Productos Avon S.A.* Quito.

Balarezo Toro, B. D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.* Ambato.

Bornor, C. (2002). *Administración Moderna.* San Carlos: Limusa.

Calero Torres, M. M. (2015). *Plan de comunicación interna y externa para Quifatex.* Quito.

Código de Trabajo, R. O. (2012). *Código de Trabajo.* Quito.

Cristancho Dueñas, F. (2013). *Acsendo.* Obtenido de <https://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

EAE, B. S. (2018). *EAE - Business School.* Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/crecimiento-empresarial-definicion-y-modalidades>

- EmpredePYME. (2017). *Emprende PYME*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-fidelizacion.html>
- EUM, E. E. (2016). *Escuela Europea de Management*. Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/la-importancia-del-plan-de-capacitacion-empresarial>
- Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación humana en el mundo con temporáneo - Tercera Edición*. Montevideo.
- Fernández, R. (2011). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011a/pvrf.htm>
- Gobernación de Sanander, N. (2018). *Enjamre.gov*. Obtenido de <http://www.enjambre.gov.co/enjambre/file/download/179650>
- González Rey, F. (2018). *Lidefer*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/>
- Guerra Sánchez, J. A. (2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Cuyo.
- ISOTools. (2015). *ISOTools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- Martínez, J. (2018). *Derecho Canónico*. Obtenido de <https://diccionario.leyderecho.org/irregularidad/>
- Medina Proaño, F. (2014). *Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al período fiscal 2013*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

- Merodio, J. (2018). *Vizion 360*. Obtenido de <https://vizion360.xyz/comunicacion-interna-3-formas-de-comunicacion-y-10-caracteristicas-principales/>
- Nicuesa, M. (2012). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/insatisfaccion.php>
- Oquendo Chiquej, B. J. (2010). *Programa de capacitación para una empresa de servicios de soluciones para el manejo de documentos*. Guatemala.
- Pérez Porto, J. (2008). *Definición de*. Obtenido de <https://definicion.de/relaciones-laborales/>
- Pérez Porto, J. (2017). *Definición de*. Obtenido de <https://definicion.de/farmacia/>
- Registro Oficial, G. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Registro Oficial, G. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Registro Oficial, G. N. (2012). *Código de Trabajo*.
- Reza Trocino, J. C. (2007). *Evolución de la Capacitación en las Organizaciones*. México: Panorama.
- Stefanu, Y. (2016). *Building Talent*. Obtenido de <https://www.il3.ub.edu/blog/5-elementos-comunicacion-interna-empresa/>
- Tamayo, y. T. (1997). *Tesis de Investigación - Población y Muestra*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Vyniamata. (2001). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/lbsb.htm>

**ANEXOS**



LOGO DE LA EMPRESA

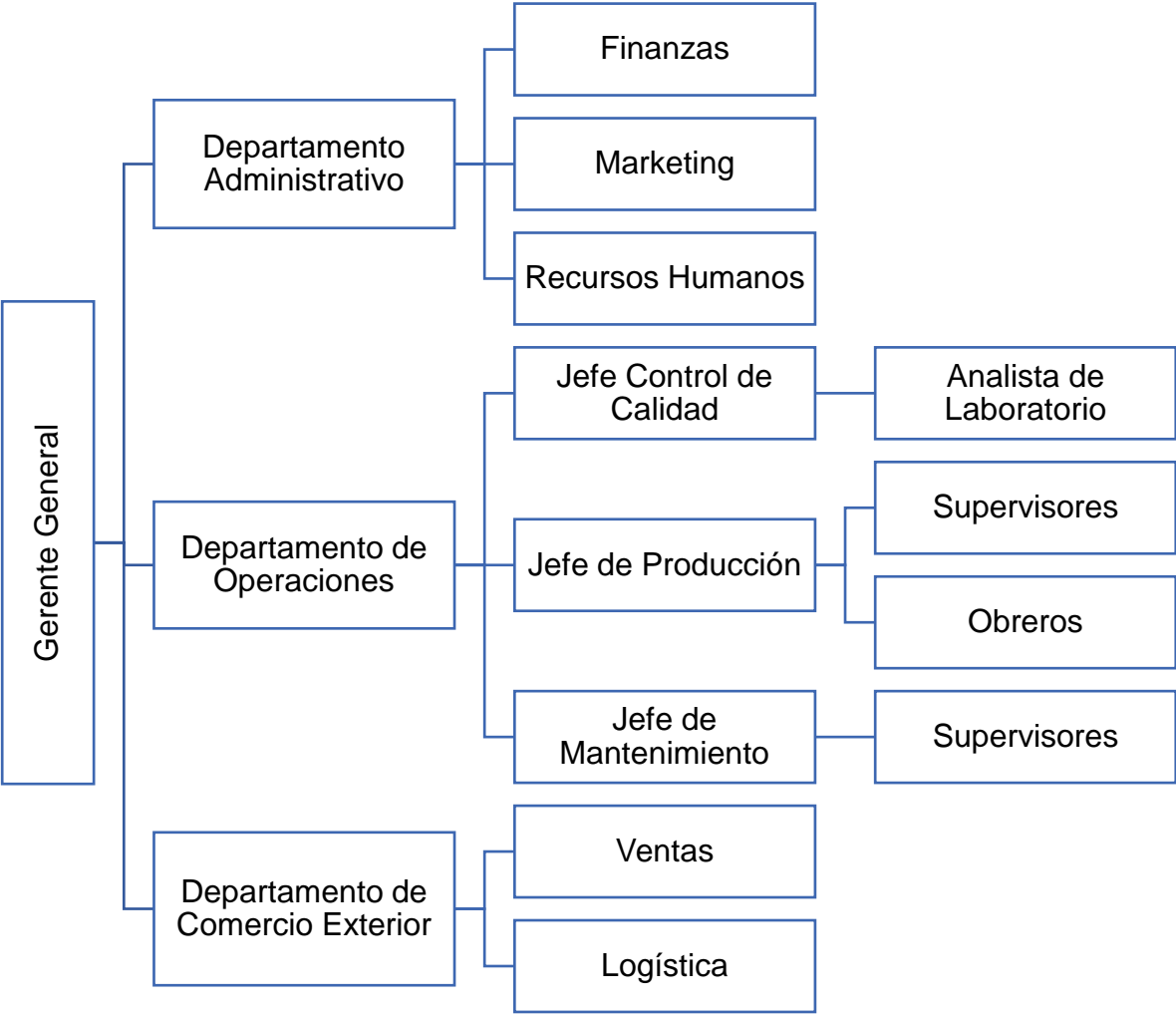


INDUSTRIAL PESQUERA JUNIN S.A.

**JUNSA**

COMPLEJO INDUSTRIAL PESQUERO

**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**



# FOTOS

## PLANTA



## FLOTA PESQUERA



## ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES

### PRESENTACIÓN

Buenos días/tardes/noches. Mi nombre es Lennys y soy estudiante del Instituto Tecnológico Bolivariano. Como parte de mi proceso de titulación, necesito realizar una encuesta para realizar una medición de la comunicación interna en la empresa JUNSA. La encuesta es anónima y sólo tomará unos minutos. ¿Podría ayudarme?

### OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Realizar una medición de la comunicación interna en la empresa JUNSA.

### INSTRUCCIONES

- 1 Por favor escuche detenidamente cada pregunta. En caso de requerirlo, por favor no dude en indicarme. Con gusto se la reetiré.
- 2 Escoja una respuesta, lo más apegada a su percepción.

CUESTIONARIO	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1 ¿Considera que la comunicación dentro de su lugar de trabajo es importante para la empresa?					
2 ¿Calificaría como eficiente el nivel de comunicación en JUNSA?					
3 ¿Considera que la directiva proporciona información necesaria y oportuna a cada uno de sus colaboradores?					
4 ¿Considera necesario que el capital humano de JUNSA reciba formación en temas concernientes a la comunicación?					
5 ¿Considera que la impartición de dichos temas beneficiaría a la organización?					
6 ¿Considera que la implementación de un proceso de capacitación en temas referentes a la comunicación dentro de la empresa aportaría de manera positiva?					
7 ¿Considera oportuno participar de un proceso de capacitación acerca de técnicas, herramientas y canales de comunicación interna?					
8 ¿Considera importante que todos los colaboradores de JUNSA posean el mismo nivel de conocimiento acerca de dichos temas para optimizar e impulsar su gestión diaria?					

Elaborado por: Naranjo, L.

## ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS

### DATOS INFORMATIVOS

FECHA: \_\_\_\_\_

LUGAR: \_\_\_\_\_

HORA DE INICIO: \_\_\_\_\_ HORA DE FIN: \_\_\_\_\_

ENTREVISTADOR: Naranjo Lennys

ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Determinar el estado actual de la comunicación interna de la empresa JUNSA, desde la óptica de la directiva de la compañía

### FORMULARIO:

1. ¿Cuál es su cargo y hace cuánto tiempo lo desempeña?
2. ¿Considera que en JUNSA existe un buen ambiente laboral?
3. ¿Considera usted que tiene una buena relación y que sus colaboradores confían en usted?
4. ¿Considera que existe una buena relación entre departamentos / compañeros?
5. ¿Considera que sus colaboradores se sienten parte de un equipo de trabajo y que están comprometidos con la compañía? ¿Por qué?
6. ¿Considera que existe organización y fluidez en las gestiones diarias de JUNSA? ¿Por qué?
7. ¿Cuáles son los aspectos que considera usted que comprometen la operatividad de la compañía?
8. ¿Considera que dichos aspectos pueden ser solucionados con la implementación de un proceso de capacitación? ¿Qué puntos considera pertinentes?
9. ¿Qué expectativas tiene acerca de dicha impartición?

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

*Luis Alberto Abater* *Luis Alberto Abater*

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



Firma

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

*Luis Alberto Akater* *Luis Alberto Akater*

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



Firma