

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

“PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA
LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE
LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022.”

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN LA TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTOR

Encalada Benavides Jhon Jairo

Naranjo Brito Israel Dario

DIRECTOR

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, Abril 2022

CERTIFICACIÓN

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, “Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.” el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, abril 2022

f. _____

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase Mgs.

1105040222

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, abril de 2022

Nombres: Jhon Jairo

Apellidos: Encalada Benavides

Cédula de Identidad: 1104152838

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: Octubre 2021 – Abril 2022

Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:

“Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.”

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja;

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

Por lo expuesto; mediante la presente asumo frente al INSTITUTO cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

En consecuencia, me hago responsable frente al INSTITUTO y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar al INSTITUTO o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el trabajo de investigación de fin de carrera presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para EL INSTITUTO en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.

.....

Jhon Jairo Encalada Benavides

C.I.: 1104152838

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, abril de 2022

Nombres: Israel Dario

Apellidos: Naranjo Brito

Cédula de Identidad: 1900777820

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: Octubre 2021 – Abril 2022

Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:

“Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.”

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja;

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

Por lo expuesto; mediante la presente asumo frente al INSTITUTO cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

En consecuencia, me hago responsable frente al INSTITUTO y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar al INSTITUTO o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el trabajo de investigación de fin de carrera presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para EL INSTITUTO en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.

.....
Israel Dario Naranjo Brito

C.I.: 1900777820

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado principalmente a Dios y a la Virgen del Cisne quienes han sido mi guía, fortaleza y me han permitido llegar hasta este momento de mi vida. A mis amados padres Wilmer y María quienes han sido mi apoyo incondicional, siendo mi pilar más importante, sobre todo por estar siempre conmigo con su amor y paciencia impulsándome día a día para poder alcanzar mis metas

*Con aprecio y cariño
Jhon Encalada.*

El presente trabajo se lo dedico a Dios, el cual nunca me dejó solo, y me dio las fuerzas necesarias para lograr este objetivo tan anhelado; por otra parte también se lo dedico a mis padres Agustín Naranjo y María Brito quienes han sido un pilar muy importante en mi vida, ellos son los que me motivan a ser mejor cada día y en sí me dan aliento para salir adelante, finalmente va dedicado para mis hermanos Isaac, Joel Mateo y mi apoyo incondicional Christy los cuales me hacen muy feliz por lo cual quiero que ellos se sientan orgullosos de mí.

De la misma manera dedico este trabajo de investigación a la institución la cual confió en mí, dándome la oportunidad de aportar con mis conocimientos y ayudarlos a corregir sus falencias.

También dedico este proyecto de investigación a todos mis docentes los cuales fueron un pilar fundamental en mi formación académica

*Con aprecio y cariño
Israel Naranjo.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar los obstáculos y dificultades, que me han permitido llegar hasta este momento de culminar mi carrera profesional con éxitos.

Agradezco también a mis amados padres por la confianza y el apoyo incondicional brindado durante todo este trayecto, ya que me han motivado día a día con sus consejos y sabiduría para no rendirme ante nada y siempre ser perseverante, gracias por saber corregir mis errores y estar ahí conmigo siempre e impulsarme para poder cumplir mis metas.

Mi profundo agradecimiento a los docentes del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano por su paciencia, apoyo y sobre todo por los conocimientos impartidos durante todos estos años de carrera, mi más sincero agradecimiento a mi director de titulación Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs, por sabernos guiar con paciencia y rectitud, por haberme orientado en todos los momentos que necesite de sus consejos, especialmente por motivarme durante este trayecto.

Agradezco a mi compañero Israel por su comprensión, apoyo y empeño dedicado a este trabajo de titulación, ya que se convirtió en un amigo durante esta etapa, y sobre todo por su dedicación para poder alcanzar nuestras metas.

Con estima y consideración
Jhon Encalada.

Al concluir con mi trabajo de investigación no me queda más que agradecer al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, quienes me hicieron sentir en casa, estoy muy contento de haber formado parte de esta gran familia Sudamericana, gracias por haberme permitido formarme en ella, gracias a todas las personas que fueron partícipes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta, gracias a todos ustedes, fueron ustedes los responsables de realizar su pequeño aporte, que el día de hoy se vería reflejado en la culminación de mi trabajo de investigación.

Gracias al Ing. Joffre Sarmiento director de tesis, a quien hago llegar mi más sincero agradecimiento, por permitirme ser partícipe de unos de sus proyectos dentro del Instituto, por su entrega, paciencia y compromiso incondicional durante el desarrollo de este trabajo de investigación.

De igual manera agradezco a mi compañero Jhon Jairo Encalada Benavides, gracias por formar parte de este equipo, gracias por compartir tus sabios conocimientos los cuales fueron de gran ayuda para esta investigación.

Al presidente de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe el Licenciado Samuel Marines quien me facilito con la información necesaria para la ejecución de este proyecto

Con aprecio y estima
Israel Naranjo.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Conste por el presente documento la Cesión de los Derechos del proyecto de investigación de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - Por sus propios derechos; el Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs. en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Encalada Benavides Jhon Jairo y Naranjo Brito Israel Dario, en calidad de autores del proyecto de investigación de fin de carrera; mayores de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA. - Encalada Benavides Jhon Jairo y Naranjo Brito Israel Dario, realizaron la Investigación titulada: “Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.” para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

TERCERA. - Es política del Instituto que los proyectos de investigación de fin de carrera se apliquen y materialicen en beneficio de la comunidad.

CUARTA. - Los comparecientes Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs. en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Encalada Benavides Jhon Jairo y Naranjo Brito Israel Dario, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en su proyecto de investigación de fin de carrera titulado: “Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.” a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

QUINTA. - Aceptación. - Las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de abril del año 2022.

Naranjo Brito Israel Dario

AUTOR

C.I.: 1900777820

Encalada Benavides Jhon Jairo

AUTOR

C.I.: 1104152838

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR

C.I.: 1105040222

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	II
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN.....	III
DECLARACIÓN JURAMENTADA.....	IV
DECLARACIÓN JURAMENTADA.....	V
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	X
ÍNDICE.....	12
ÍNDICE DE FIGURAS.....	16
ÍNDICE DE TABLAS.....	17
1 RESUMEN.....	20
2 ABSTRACT.....	21
3 PROBLEMATIZACIÓN.....	22
4 TEMA.....	24
5 JUSTIFICACIÓN.....	25
6 OBJETIVOS.....	26
6.1 OBJETIVO GENERAL.....	26
6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	26
7 MARCO TEÓRICO.....	27

	13
7.1 MARCO INSTITUCIONAL.....	27
Logo tipo institucional.....	27
Misión y Visión	27
Valores.....	28
Organigrama estructural	28
7.2 MARCO CONCEPTUAL.....	29
8 METODOLOGÍA.....	39
8.1 TIPOS DE MÉTODOS	39
Método Fenomenológico	39
Método hermenéutico	39
Método práctico proyectual.....	40
8.2 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	40
Entrevista	40
Encuestas	40
8.2.1 TIPOS DE TÉCNICAS Observación	40
Entrevista	41
Encuestas	41
8.3 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	42
9 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	43
9.1 OBSERVACIÓN DIRECTA.....	43
9.2 ENTREVISTA.....	43
9.2.1 Entrevistados	44

ANÁLISIS GENERAL DE LA ENTREVISTA	49
9.3 ENCUESTA	50
10 PROPUESTA DE ACCIÓN.....	62
10.1 INTRODUCCIÓN	62
10.2 PRESENTACIÓN	62
10.3 BENEFICIARIOS	63
10.4 ESTRUCTURA	63
10.5 DOCUMENTO PRESENTADO	65
10.6 MEDIO DE SOCIALIZACIÓN	140
10.7 MATERIAL VISUAL UTILIZADO	140
10.8 ENTREGA DE RESULTADOS	141
11 CONCLUSIONES	142
12 RECOMENDACIONES	143
13 BIBLIOGRAFÍA	144
14 ANEXOS.....	148
Recursos Materiales.....	148
Recursos Financieros.....	148
14.2 CRONOGRAMA.....	150
14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO	152
14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	154
14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL	

PROYECTO	
...158	
14.6 ENCUESTA APLICADA	159
14.7 ENTREVISTA APLICADA	162
14.8 PLAN DE SOCIALIZACIÓN	164
14.9 CERTIFICADO DE ABSTRACT	162
14.10 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO.....	163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo Institucional.....	27
Figura 2 Estructura Organizacional.....	287
Figura 3 Elaboración del Programa	63
Figura 4 Comunicación.....	85
Figura 5 Cultura organizacional.	93
Figura 6 Motivación	101
Figura 7 Desarrollo Personal.....	109
Figura 8 Liderazgo	118
Figura 9 Pertenencia	125
Figura 10 Material visual utilizado	140
Figura 13 Autorización para la ejecución del proyecto	163
Figura 14 Entrevista y Encuesta.....	163
Figura 15 Entrevista y Encuesta.....	164
Figura 16 Entrevista y Encuesta.....	164
Figura 17 Socialización	165
Figura 18 Socialización	165
Figura 19 Socialización	166
Figura 20 Socialización	166
Figura 21 Socialización	167
Figura 22 Socialización	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Entrevista.....	44
Tabla 2 Entrevista.....	46
Tabla 3 Entrevista.....	47
Tabla 6 Programa de comunicación organizacional.....	50
Tabla 7 Comunicación.....	51
Tabla 8 Herramientas de comunicación interna.....	52
Tabla 9 Notificaciones de actividades en la institución	53
Tabla 10 Información de actividades.....	54
Tabla 11 Identificación de mensaje	55
Tabla 12 Comunicados internos.....	56
Tabla 13 Frecuencia de comunicación	57
Tabla 14 Mensajes internos	58
Tabla 15 Forma de comunicación.....	59
Tabla 16 Nivel de compromiso	60
Tabla 17: Beneficiarios	63
Tabla 18. Cuadro comparativo de ventajas y desventajas.	73
Tabla 19. Matriz del Plan.....	74
Tabla 20. Recursos	85
Tabla 21. Recursos.....	86
Tabla 22. Recursos	86
Tabla 23. Comunicación.....	87

Tabla 23. Recursos	93
Tabla 24. Cultura Organizacional	94
Tabla 25. Recursos	101
Tabla 26. Recursos	102
Tabla 27. Recursos	102
Tabla 28. Motivación.....	103
Tabla 29. Recursos	109
Tabla 30. Recursos	110
Tabla 31. Recursos	110
Tabla 32. Desarrollo Personal	111
Tabla 32. Recursos	118
Tabla 33. Recursos	119
Tabla 34. Recursos	119
Tabla 35. Programa Liderazgo.....	120
Tabla 35. Recursos	125
Tabla 36. Recursos	126
Tabla 37. Recursos	126
Tabla 38. Recursos	126
Tabla 39. Programa Pertenencia.....	127
Tabla 40. Cronograma	130
Tabla 41. Presupuesto.....	133
Tabla 42. Cronograma	140

Tabla 42. Presupuesto.....	149
Tabla 43. Cronograma	150
Tabla 44 Plan de Socialización	164

1. RESUMEN

La comunicación es un fenómeno natural en cualquier organización, independientemente de su tipo o tamaño; es bien conocido que la comunicación es el proceso social más importante, porque, ha pasado a ser un pilar fundamental en las organizaciones debido a la competitividad; debemos de tener en cuenta, que el 60% de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación.

En este sentido, el presente trabajo de investigación denominado: Programa de Comunicación Organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la Provincia de Zamora Chinchipe, enfocado en la comunicación organizacional, para fortalecer la identidad de la organización.

Por tal motivo, el objetivo general es elaborar un programa de comunicación organizacional mediante estrategias innovadoras, que permitan fortalecer la comunicación entre los colaboradores, y mejorar la comunicación interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe. Se realizó una investigación de campo, con encuestas y entrevistas dirigidas al personal administrativo de la entidad; obteniendo los datos necesarios para la tabulación y conocimiento de las necesidades y problemáticas existentes en la entidad. Por esta razón, se desarrolla la propuesta de elaborar un Programa de Comunicación Organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la Provincia de Zamora Chinchipe, el mismo que se enfoca en involucrar a todos los colaboradores de la institución, en el mejoramiento de la comunicación interna, relaciones interpersonales e identidad de la institución.

Al cumplir a cabalidad con cada una de las técnicas de comunicación organizacional, con estrategias innovadoras, tenemos un resultado factible para fortalecer las relaciones comunicacionales tanto internas como externas mediante el análisis, definición, ejecución y evaluación para resolver los conflictos comunicativos existentes, logrando así que la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe sea más eficaz y eficiente.

2. ABSTRACT

Communication is a natural phenomenon in all kinds of organizations regardless of their type or size. It is well known that communication is the most important social process because it has become fundamental support in organizations due to competitiveness. It must keep in mind that 60% of business problems are the result of poor communication.

In this sense, the present research work called: Organizational Communication Program for the collaborators of the Sports Federation of the Province of Zamora Chinchipe, focused on organizational communication, to strengthen the identity of the organization.

For this reason, the general objective is to develop an organizational communication program through innovative strategies that allow strengthening communication between collaborators and improve internal communication of the Zamora Chinchipe Sports Federation. A field investigation was carried out, with surveys and interviews addressed to the administrative staff of the entity; obtaining the necessary data for the tabulation and knowledge of the needs and existing problems in the entity. For this reason, the proposal to develop an Organizational Communication Program for the collaborators of the Sports Federation of the Province of Zamora Chinchipe is developed, the same one that focuses on involving all the collaborators of the institution, in the improvement of communication. internal, interpersonal relations, and identity of the institution.

To comply with each organizational communication technique, using innovative strategies, a feasible result strengthens both internal and external communication relationships through analysis, definition, execution, and evaluation to resolve existing communication conflicts. Thus, achieving that the Sports Federation of Zamora Chinchipe more effective and efficient.

3. PROBLEMATIZACIÓN

La comunicación es un fenómeno que se da de forma natural en cualquier organización, independientemente de su tipo o tamaño. Este hecho es bien conocido y se basa en otra verdad igualmente evidente: la comunicación es el proceso social más importante. Según Manuel Tessi, en la actualidad muchas organizaciones se están enfocando en mejorar su comunicación interna, pues durante la última década, las encuestas de opinión social han identificado a la comunicación interna como uno de los problemas más importantes.

Cada empresa tiene una organización diferente, sin embargo, existen inconvenientes recurrentes que son tratados por el departamento de recursos humanos que realiza un buen papel en el trabajo.

Por lo que resulta absolutamente necesario cuidarlo, motivarlo, capacitarlo y promoverlo lo máximo posible. Algunos de los problemas que se encuentran por lo general en esta área, son la falta de capacitación, mal clima laboral, métodos de selección no apropiados, no efectuar de manera correcta el proceso de evaluación de desempeño, mala comunicación interna, es decir que algunas corporaciones no cuentan con un programa de comunicación efectiva y flexible, este plan debe informar a los empleados, gerentes y partes interesadas como, cuando y donde deben comunicarse.

A nivel mundial la comunicación en las organizaciones, ha pasado, de ser un simple proceso a ser un pilar fundamental, debido a los cambios que presenta el entorno competitivo en el cual se desenvuelven actualmente las organizaciones, pero debemos de tener en cuenta que “se verifica que el 60% de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación es decir, no cuentan con un programa de comunicación” (Líderes, 2018), por ende, existen problemas internos como priorizar el intercambio de información de manera informal entre colaboradores y jefes.

En ámbito nacional la comunicación organizacional interna se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la

institución y su tarea, pero a pesar de eso se puede evidenciar que existe en las organizaciones una mala comunicación, ya que se presenta poca flexibilidad en los cronogramas de actividades y esto es perjudicial para la rutina organizacional, más allá de crear un mal entorno laboral, daña la productividad en la organización. (Líderes, 2018)

En sector local, es muy notorio que en algunas instituciones no exista una buena transmisión de información entre los trabajadores ya que no usan los canales de comunicación adecuados, es decir no creen que la comunicación interna sea una herramienta de gestión estratégica, por ende, no existe una productividad dentro de la organización.

La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe detecto que no existe una buena comunicación efectiva entre los colaboradores ya que en la actualidad existen conflictos internos, por otra parte, la institución no posee un programa de comunicación organizacional, por lo cual existen falencias entre los trabajadores no comunican las situaciones problemáticas de su departamento.

Además, que se maneja información no verificada por lo cual se requiere que se mejore la comunicación y se cumplan con los objetivos establecidos por la institución. Con la finalidad en mejorar la comunicación interna e identidad, el cual desarrolla el desempeño de los integrantes de la institución, ya que este también permite el fortalecimiento de las relaciones internas.

4. TEMA

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS
COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA
DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022.**

5. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación se justifica académicamente como un requisito fundamental para obtener el título de tercer Nivel en la carrera de Gestión de Talento Humano en el Instituto Tecnológico Sudamericano, con la elaboración un programa de comunicación organizacional, se demostrará los conocimientos adquiridos y su relación con la práctica.

Se justifica tecnológicamente esta investigación, porque nos permitirá analizar planificar y desarrollar la elaboración de un programa de comunicación organizacional el cual facilitará al estudiante desenvolverse como un profesional óptimo despertando habilidades de liderazgo e innovación, como un ente generador de ideas, frente a estas eventualidades observadas en las organizaciones.

Los programas de comunicación organizacional nos garantizan organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo, sirve para planificar todas las acciones comunicativas de una entidad, tanto internas como externas, convirtiéndose en una pieza importante para cualquier institución este programa establece cuándo y cómo se van a poner en marcha las acciones estratégicamente establecidas con el fin de alcanzar los objetivos fijados por la empresa.

La presente investigación se justifica en términos de impacto social, puesto que, actualmente la comunicación organizacional se ha convertido en uno de los factores principales de crecimiento de las empresas.

En este estudio a profundidad sobre la comunicación organizacional aportara a la sociedad de una manera importante ya que es una herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores.

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un programa de comunicación organizacional mediante estrategias innovadoras, que permitan el fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores, enfocado en mejorar y fortalecer la comunicación interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un levantamiento de información bibliográfica usando fuentes de información primaria y secundaria, que permitan analizar la comunicación organizacional y delimitar conceptos fundamentales del tema de investigación.
- Recopilar información mediante los métodos de la entrevista y la encuesta que nos permita obtener información real de los colaboradores y jefes departamentales de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.
- Desarrollar un programa de comunicación organizacional, mediante estrategias innovadoras que permita los fortalecimientos de las relaciones comunicacionales tanto internas como externas analizando, definiendo, ejecutando y evaluando técnicas a fin de resolver conflictos comunicativos existentes, buscando el modo más eficaz y eficiente para la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.
- Socializar mediante una capacitación el programa propuesto a todos los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe con la finalidad de incentivar a la aplicación de la investigación, y de esa manera mejorar la comunicación interna de la institución.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 MARCO INSTITUCIONAL

Federación Deportiva de la Provincia de Zamora Chinchipe, fue fundada el día 10 de septiembre del año 1963, se rige por la Constitución de la República, la Ley del Deporte Educación Física y Recreación, su Reglamento General, por el presente Estatuto y sus reglamentos; y, demás normativa conexas.

Logo tipo institucional

Figura 1 Logo Institucional



Fuente: Página oficial de Facebook FEDE Zamora, 2021

Misión y Visión

Misión: La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, dedicada a fomentar el deporte en un proceso de masificación, selección y competencia, controlando y coordinando las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y Ligas Cantonales, como la administración de las

instalaciones deportivas en beneficio de los niños/as, adolescentes y juventud que practica el deporte formativo.

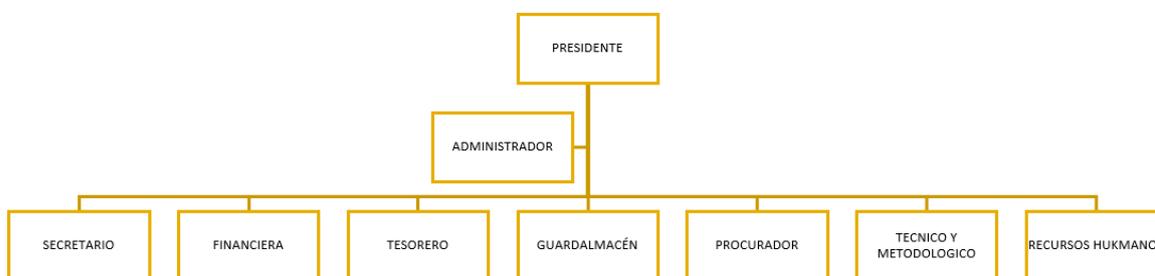
Visión: Ser una institución líder reconocida como potencia de deportiva por su excelencia, eficiencia y gestión de resultados, así como desarrollo integral de nuestros deportistas.

Valores

- Respeto
- Honestidad
- Disciplina
- Perseverancia
- Trabajo en equipo
- Compromiso

Organigrama estructural

Figura 2 Estructura Organizacional



Fuente: Página web Somos FEDE Zamora, 2021

7.2 MARCO CONCEPTUAL

Historia de la comunicación

Para entender el objetivo planteado es importante definir palabras que expliquen el programa de comunicación organizacional, empezando por comprender que es la comunicación:

Desde los inicios de la humanidad el ser humano ha sentido la necesidad de comunicarse con los demás individuos, desde su existencia el hombre buscaba ser social, pues antiguamente se comunicaban mediante gestos, figuras jeroglíficas, entre otras. Es por ello que Aguado (2018) menciona que la comunicación está en directa relación con la acción colectiva y forma parte de la supervivencia humana.

“Duarte desarrolla el concepto de comunicación en base a Merlau-Ponty, quien denomina el acto de comunicar como el encuentro de fronteras perspectivas” (Brönstrup, Godoi, & Ribeiro, 2007), dado que ve la comunicación como el sentimiento de compartir sobre algo. Siendo un fenómeno perceptivo en donde dos conciencias discrepan y forman un plano cognitivo.

Según Gómez y Simón (2018), el hombre ha ido desarrollando habilidades reales e inimaginables, hasta el punto de incorporar la habilidad del lenguaje y lengua, que actualmente se lo conoce como comunicación, pues el lenguaje es un mecanismo que se utiliza para socializar, expresar o comunicar un contenido relacionado con el pensamiento.

La comunicación es aquel intercambio de información que se produce entre dos o más personas con el fin de aportar información y al mismo tiempo recibirla. En el proceso interviene un emisor, un receptor y el mensaje que se pone en manifiesto. Así mismo “la comunicación es vital para que exista entendimiento entre individuos, ya que se intercambian datos, información y opiniones de un tema determinado” (Peiró, 2021)

Así mismo se encuentran variables dentro de la comunicación como: comunicación interna, clima laboral, identidad y comunicación organizacional, en

donde es de gran importancia conocer sobre el termino organización, ya que el diccionario de la Real Academia Española la define como “una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia Española, 2022).

Formas de la comunicación

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es un estilo de expresión consciente, oportuno, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza y respeto a uno mismo en lugar de la emocionalidad. (Montejano, 2010)

La comunicación asertiva como habilidad social de relación es una forma de expresión consciente, mediante la cual se manifiestan las ideas, deseos, opiniones, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o perjudicar, y actuando desde una perspectiva de autoconfianza. (Asensi Pérez, 2013)

Es decir que la comunicación asertiva se enfoca en las formas de comunicación diseñadas y pensadas para transmitir de manera eficaz un mensaje, sacando provecho a factores propios del proceso comunicativo y a otros que, aun siendo externos al mismo, lo acompañan e inciden en su eficacia.

La base para una comunicación asertiva es cultivar una actitud abierta hacia uno mismo y hacia los demás, mantener la calma y respetar otras opiniones, aunque no las compartas.

Elementos de la comunicación asertiva

Elementos visuales: “entre ellos tenemos la apariencia física, las expresiones faciales pueden indicar muchos aspectos importantes de la comunicación” (Briceño V, 2019), es decir, la postura del cuerpo. “Otro factor visual es la proxemia o la distancia corporal y el contacto visual” (Briceño V, 2019).

Elementos Vocales: “Se refiere a la forma en que se dicen las cosas y está determinado por el volumen de la voz, la velocidad, el tono, la entonación y el acento que se crea al pronunciar oraciones o frases” (Briceño V, 2019).

El elemento verbal: sus elementos incluyen el uso de frases correctas, la pronunciación de las palabras de forma clara, completa y coherente. Entre estos factores, “es importante la velocidad a la que se pronuncian las oraciones, la entonación, el tono y el énfasis” (Briceño V, 2019).

Tipos de la comunicación asertiva

- **Verbal:** “la comunicación verbal tiene que ver con lo expresado, así que la asertividad en este caso pasa por la elección de las palabras, por construcción de las oraciones y lo propiamente lingüístico” (Equipo editorial Etecé, 2021).
- **No verbal:** “Se interesa por los aspectos que rodean al lenguaje en el proceso comunicativo, que lo afectan, pero nada tiene que ver con sus procesos lingüísticos” (Equipo editorial Etecé, 2021).
- **Paraverbal:** “Es intermedio, entre lo verbal y lo no verbal, es decir, comprende los elementos que acompañan a la formación del mensaje, y forma parte de la realidad de la comunicación, es decir el cómo se dice y lo que se dice, se procura de usar el tono de voz, la articulación, el ritmo” (Equipo editorial Etecé, 2021).

Comunicación organizacional

El término organización es utilizado en diferentes campos y sentidos, que regularmente cuenta con normas tanto formales como informales, especificando la posición de cada persona en las tareas y estructura que se debe llevar a cabo. Los componentes esenciales que debe tener una organización son los siguientes: grupo de personas que interactúen entre sí, conjunto de tareas que se realizan para alcanzar un objetivo y Normas que definen la relación de las personas y su rol en la organización (Roldán, 2017)

La comunicación y la organización presentan caracteres complejos debido a los diferentes flujos de comunicación e información que se dan dentro y fuera de la institución. Por ende, “la comunicación organizacional es aquel campo del

conocimiento humano que estudia la manera en que se da el proceso de comunicación dentro de organizaciones” (Gracia Abad, 2005).

Según Andrade (2019) menciona que la comunicación organizacional es un proceso social en donde se interacciona una relación interhumana, también es disciplina porque se refiere a un orden y comportamiento organizacional, además por medio de actividades y técnicas generan incentivos a los trabajadores para que logren sentirse motivados y respaldados por la empresa a la que pertenecen.

En efecto la comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que consisten en el proceso de emisión y recepción de mensajes en una organización compleja, que “permite que los trabajos internos se desarrollen correctamente y al mismo tiempo hacen que exista un óptimo clima de trabajo” (Equipo Editorial Etecé , 2021)

Cabe recalcar que el estudio de “la comunicación organizacional últimamente se encuentra en auge, ya que la experiencia afirma que las organizaciones que llevan a cabo el estudio mencionado, presentan un mayor crecimiento, debido a que permite relacionar las necesidades e intereses” (Ramos Reyes, Paredes Sandoval, Teran Andrade, & Lema Lliguitoca, 2017) con los del personal y con la sociedad para el cumplimiento eficaz de sus objetivos.

En el ámbito de la comunicación organizacional se encuentran diferente enfoques y ámbitos en donde se halla la comunicación organizacional tanto externa como interna, la primera ocurre cuando se relacionan los agentes externos y la empresa, es decir, clientes, proveedores, posibles clientes potenciales, público en general, empresas socias, etc. Con el fin de compartir información ya sean propias de la empresa o de los productos y servicios que posee. Bartoli en 1992 indica tres tipos de comunicación externa:

1. **Operativa:** que propaga el desenvolvimiento diario de la empresa,
2. **Estratégica:** es aquella que tiene la finalidad de enterarse de los datos de la competencia, tendencias del mercado, normas y leyes y
3. **Notoriedad:** es la que da a conocer a la empresa como una marca que mejora la imagen e informa de sus productos. (Conexión ESAN, 2018)

En cambio, la comunicación organizacional interna es la que se dirige al cliente interno, en otras palabras, al trabajador. Dando respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es constante y rápido. Cuenta con tres actores: “las personas, la empresa y el entorno, para mantener buenas relaciones entre los miembros mediante la circulación de mensajes que se dan a través de diferentes medios de comunicación” (Elias, 2018).

Objetivos de la comunicación organizacional

- Comunicar la misión, filosofía y valores de la organización (comunicaciones externas e internas).
- Notificar a la organización los eventos económicos, políticos, sociales y financieros que puedan afectar o beneficiar a la organización.
- Aprovechar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes, proveedores, socios y empleados de nuestra organización).
- Informar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes-proveedores-socios y los trabajadores de nuestra organización).
- Información sobre nuestras relaciones comerciales, culturales y sociales como elemento de solidez de nuestra organización. (Hernan, 2008)

Importancia de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional favorece la gestión empresarial a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propician una mayor productividad, calidad, integración del trabajo colectivo. Diversos estudios sobre la comunicación organizacional demuestran que las organizaciones dependen de la comunicación eficaz y de las habilidades comunicativas eficientes de sus miembros.

En la actualidad, las organizaciones buscan personas que sepan permanecer y “dar instrucciones, escuchar con precisión, suministrar comentarios útiles, llevarse adecuadamente con los compañeros de trabajo y los clientes, dictaminar redes, desenvolverse aceptablemente en equipo, ejecutar problemas de manera creativa y crítica y presentar ideas de forma comprensible” (Editorial Question Pro, 2022)

Tipos de comunicación organizacional

Comunicación interna, es aquella que va dirigida al público de dentro de la empresa, es decir, los trabajadores y empleados, sea cual sea su rango dentro de la organización. A través de la estructura de la empresa u organización, facilita el proceso de comunicación para el personal con el objeto de: “Promoverla comunicación entre el personal, facilita la integración entre el personal y la organización, fortalecer la cohesión del personal y ayudad contribuir y facilitar espacios para el intercambio de información” (**Editorial Significados , 2015**).

- **Comunicación externa**, consiste en diseñar y transmitir información desde la empresa u organización para el público, comunidad o sociedad, a través de los diferentes canales de comunicación para mantener las relaciones externas o públicas. Dan a conocer los bienes o servicios que se producen en la empresa a través de publicidad, donaciones o patrocinio. “Se sostienen las relaciones con instituciones gubernamentales para llevar a cabo pago de impuestos y estar constantemente actualizado ante las responsabilidades legales a cumplir” (Editorial Significados , 2015).
- **Comunicación escrita**, “se caracteriza por la transmisión de mensajes precisos y claros. A su vez, brinda apoyo a la empresa ya que existe un perfil o referencia de las personas con las que se comunica” (Editorial Significados , 2015).
- **Comunicación oral**, este tipo de comunicación se caracteriza por la probabilidad de que la información no se comprenda del todo y provoque dudas o malentendidos. “Puede ser formal cuando hay una reunión, reunión o conferencia, o informal si se trata de una conversación informal entre colegas. Por otro lado, los avisos, murales o letreros forman parte de la comunicación organizacional no verbal” (Editorial Significados , 2015).

Comunicación Formal

La comunicación formal se divide en escrita y oral. Tareas diarias se manejan a través de la comunicación oral, mientras que las cuestiones de mayor relevancia requieren la comunicación escrita, se adopta esta comunicación entre los empleados, donde las relaciones formales han sido establecidas por la organización, esta comunicación formal mantiene una fuerte relación entre el jefe y sus subordinados, a través de la cual se mantiene la autoridad del superior0

Sin embargo, es aconsejable controlar a los subordinados y asignar las responsabilidades necesarias para un control eficaz y exitoso. “La comunicación tiene

que pasar a través de un canal definido al pasar de una persona a otra el remitente y el receptor tienen una relación con la organización” (Hernández Rojas, 2018)

Comunicación Informal

La comunicación informal se refiere al intercambio de información de manera no oficial. Está libre de todas las formalidades organizativas. Las autoridades o dirigentes de la organización pueden reunir información que sea difícil de obtener a través de la comunicación formal. Estos mensajes incluyen comentarios, sugerencias, etc.

Esta comunicación nace de las relaciones sociales, está más allá de las restricciones de la organización. “Hay muchos problemas que no se pueden resolver con la ayuda de la comunicación formal. Hay más autonomía en la comunicación informal que ayuda a la solución de problemas difíciles” (Escuela Universitaria de Oficios Universidad Nacional de la Plata, 2020)

Flujos de la comunicación organizacional

Los flujos de comunicación dentro de las organizaciones se ramifican en todas las direcciones y sentidos, y permiten que la información, las ideas y el conocimiento circulen por todos los sectores.

Comunicación descendente

La información se transmite desde las altas jerarquías hacia los demás subordinados. Forma parte de la cultura organizacional de las empresas de autoridad centralizada. Se comunican las tareas u obligaciones según el orden de las demás dependencias y sus responsabilidades.

Comunicación ascendente

La información es aportada desde los niveles de jerarquía más bajos o por parte de los subordinados, hasta las dependencias más altas o los jefes. Esto es posible cuando se toma en cuenta la importancia de la comunicación que aportan los trabajadores como una forma de retroalimentación de lo que ocurre en la empresa.

Comunicación horizontal

Es algo que se establece entre miembros con niveles jerárquicos similares. Se caracteriza por una comunicación más rápida, coordinación de actividades, resolución de problemas o toma de decisiones con respecto a un departamento. “Esta información

se comunica durante reuniones, trabajo en equipo, telefónicamente, entre otros” (Editorial Significados , 2015).

Comunicación transversal

El flujo atraviesa todas las instancias y flujos (ascendentes, descendentes y horizontales) de la empresa, sin la distinción de niveles jerárquicos. “Generalmente se encuentra en organizaciones más modernas, descentralizadas y flexibles, con una gestión más participativa e integrada” (Runa HR, 2020)

Barreras de la comunicación organizacional

Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Barreras Físicas: Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación entre emisor y receptor. Por ejemplo: los ruidos, la iluminación, la distancia o falla de los medios de comunicación.

Barreras Semánticas: Se da cuando no se precisa el sentido del mensaje, por lo tanto, el mensaje se presta a diferentes interpretaciones que dependerán únicamente del receptor del mensaje.

Barreras Fisiológicas: Impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor, estos defectos pueden afectar de forma parcial o total cualquiera de los sentidos.

Barreras Psicológicas: Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia puede deberse también a estados emocionales como temor, odio, tristeza, alegría o a prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se le dice.

Barreras Administrativas: Esta barrera se genera por la falta de planeación, presupuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información (Astudillo, 2020)

Canales de la comunicación

Los canales de comunicación son fundamentales en el proceso de comunicación. Cuando un remitente envía información a un receptor, intervienen una variedad de factores para optimizar el proceso. El fondo, el ruido, el mensaje, el código y el canal son factores que unen al remitente y al receptor. El canal es un medio físico a través del cual se transmite información. Por ejemplo, chat, teléfono o televisión.

Canales personales: Se trata de canales de comunicación que permiten una comunicación más directa entre emisor y receptor y mayor interacción durante el proceso. Por ejemplo, el teléfono.

Canales impersonales: Estos canales de comunicación tiene la particularidad de que se dirigen a un gran número de receptores. Los mensajes no suelen estar personalizados. Por ejemplo, la radio.

Canal unidireccional: Los medios de comunicación, el boom de las nuevas tecnologías y la aparición de Internet, son canales por los que se emiten mensajes a una gran audiencia. Suelen tener un carácter unidireccional porque los mensajes no son personalizados y no hay una respuesta directa por parte del público hacia el emisor. Por ejemplo, la televisión.

Canal bidireccional: “Cuando la comunicación se lleva a cabo a través de un canal que permite una interacción constante y directa entre emisor y receptor, se habla de canal bidireccional. Por ejemplo, una llamada de teléfono” (Hurtado, 2021)

Programa de comunicación

Un programa de comunicación es una hoja de ruta donde se plasma la forma en la que una empresa va a comunicarse con su público y cuándo. En él se establecen de forma clara los objetivos de comunicación que se quieren alcanzar. Además, facilita un orden de las tareas y acciones que se realizarán.

Un programa de comunicación, “implica el desarrollo de un proyecto sistemático que no puede dejarse al libre albedrío, sino que requiere un análisis profundo de la organización; en conjunto con sus objetivos, misión, visión, valores institucionales” (García Sanz, 2019)

Existen dos tipos de programas de comunicación según el público al que va dirigido. Estos pueden ser internos o externos:

Programa de comunicación interna se dirige a los empleados esta se trata de la puesta en marcha de un conjunto de acciones para favorecer el traspaso de información y conocimiento entre los trabajadores de una empresa, el objetivo es generar un buen clima laboral y mejorar la relación empresa y empleado.

Programa de comunicación externa “se dirige al público de interés, su objetivo es mejorar la imagen de la marca. Está vinculado a las relaciones de la empresa con los diferentes grupos de interés” (Thinking for Innovation., 2020)

Proceso o Fase

Diagnóstico de la condición, incluye el análisis interno (que hace la empresa, como está organizada o cómo se financia) y el análisis del mercado (el entorno, los clientes actuales y potenciales y la competencia).

Análisis DAFO, metodología de estudio para conocer la situación real en que se encuentra la empresa. Analiza sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).

Definición de objetivos generales, cuantitativos y cualitativos, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la institución los objetivos han de ser medibles, específicos, alcanzables, orientados a resultados y delimitados en un tiempo determinado.

Relacionar los objetivos específicos de cada público objetivo y cómo abordarlo: ¿A quién nos dirigimos? ¿Qué le diremos? ¿Cómo le llegará este mensaje?

Plan de acción temporalizado, “con recursos, canales y responsables implicados, en un cuadro, como un mapa en donde se plasman cada una de las acciones, los colaboradores, receptores, los canales, las fechas y los responsables” (Busquet, 2019).

Seguimiento del programa y rectificaciones, si hacen falta, según la evolución del entorno.

8. METODOLOGÍA

Metodología

Es la ciencia que nos ayuda a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados. Su objetivo es proporcionarnos una estrategia a seguir en el proceso (Manuel Cortés, 2020).

8.1 TIPOS DE MÉTODOS

8.1.1. Método Fenomenológico

La fenomenología es una corriente del idealismo subjetivo en filosofía, propone el estudio y descripción de los fenómenos conscientes, es decir, es el estudio y descripción de las cosas que en él se manifiestan. Establece que el mundo es algo perceptible a través de la conciencia del individuo y pretende interpretarlo en base a su experiencia. En este sentido, valora el empirismo y la intuición como herramientas del conocimiento fenomenológico (Víctor Hugo, 2018).

Este método se utilizó mediante técnicas cualitativas y cuantitativas como las entrevistas y un modelo de encuesta diseñada, recopilando información real acerca de los canales y programas de comunicación interna adherentes a la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

8.1.2. Método hermenéutico

Es una técnica de interpretación de textos, escritos u obras artísticas de distintos ámbitos. Su propósito principal es servir de ayuda en el área comprensiva de un texto (Daniela Rodríguez, 2019).

Este método de investigación, se aplicó para el levantamiento de recopilación bibliográfica mediante fuentes confiables y verídicas; su estructura contiene temas relacionados a la comunicación organizacional, que promuevan a la comunicación interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

8.1.3. Método práctico proyectual

Es una guía para la creación de distintos tipos de diseño en base a un problema, esta metodología facilita la resolución del problema siguiendo pasos o etapas de elaboración; que ayudan a que el diseño pueda ser primeramente verificado para su comprobación de calidad y posteriormente la realización final del mismo con todas las correcciones pertinentes. (González, 2017, pág. 99).

Este método ayudó para el diseño de la propuesta de acción implementando un programa de comunicación organizacional para los trabajadores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe como medio de resolución de conflictos.

8.2 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

8.2.1. Entrevista

La entrevista se la realizó al presidente encargado, administrador y al analista de Recursos Humanos, mediante un conversatorio personal, en donde planteamos un banco de preguntas con la finalidad de obtener información relevante sobre: nómina del personal, y como afecta la falta de comunicación dentro de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

8.2.2. Encuestas

Esta técnica principalmente permitió que, a través de preguntas bien estructuradas, se recopile información muy útil la cual ayudó a reunir con precisión datos relevantes y conocer su vulnerabilidad, esta encuesta sirvió para proponer el programa de comunicación organizacional en los colaboradores que forman parte de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

8.3 TIPOS DE TÉCNICAS

8.3.1. Observación

Es la técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas y objetos, tal y como las realizan habitualmente.

En este proceso se busca contemplar en forma cuidadosa y sistemática cómo se desarrolla dichas características en un contexto determinado, sin intervenir sobre ellas o manipularlas. (Mariana Pérez, 2019)

Esta técnica permitió obtener información de los hechos tal y como ocurren en la realidad de la Federación Deportiva de Zamora Chichipe.

8.3.2. Entrevista

Es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada (Estela, conceptos, 2020).

La entrevista se realizó al presidente encargado, administrador y al analista de Recursos Humanos, mediante un conversatorio personal, en donde se planteó un banco de preguntas con la finalidad de obtener información relevante sobre: la nómina del personal, y como afecta la falta de comunicación dentro de la Federación Deportiva de Zamora Chichipe.

8.3.3. Encuestas

Una encuesta está constituida por una serie de preguntas que están dirigidas a una porción representativa de una población, y tiene como finalidad averiguar estados de opinión, actitudes o comportamientos de las personas ante asuntos específicos (Oscar López, 2018).

Esta técnica principalmente, facilitó que, a través de preguntas bien estructuradas, se recopile información muy útil que ayudó a reunir con precisión datos relevantes y conocer su vulnerabilidad, esta encuesta sirve para proponer el programa de comunicación organizacional en los colaboradores que forman parte de la Federación Deportiva de Zamora Chichipe.

8.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe cuenta con 25 colaboradores, por tanto, se trabajó con el universo total de las personas que integran la institución, es decir el total de la nómina de la institución, estudio con la finalidad de obtener información que contribuya a elaborar el Programa de Comunicación Organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

9 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

9.1 OBSERVACIÓN DIRECTA

La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, dedicada a fomentar el deporte en un proceso de masificación, selección y competencia, controlando y coordinando las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y Ligas Cantonales, como la administración de las instalaciones deportivas en beneficio de los niños/as, adolescentes y juventud que practica el deporte formativo.

En la actualidad La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe presenta problemas con sus funcionarios ya que no existe una buena comunicación efectiva entre los trabajadores ya que en la actualidad existen conflictos internos, por otra parte, la institución no posee un programa de comunicación organizacional, por lo cual existen falencias entre los colaboradores no comunican las situaciones problemáticas de su departamento.

En la aplicación de la presente investigación se aplicó un número de encuestas a un total de empleados (veinte y cinco) de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe la cual cumple como una entidad que promueve el deporte formativo integral en la provincia.

9.2 ENTREVISTA

Mediante la aplicación de la entrevista a los funcionarios administrativos cuyos cargos son presidente, analista de recursos humanos y administrador de la institución logramos obtener un enfoque de manera global de las necesidades para la aplicación del Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe y de esa manera analizar y proyectarnos al planteamiento de soluciones que se deben aplicar.

9.2.1 Entrevistados

Entrevista 1

Nombre: Wilson Samuel Marines Reyes

Cargo que desempeña: Presidente de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

Entrevista 2

Nombre: Álvaro Ramírez Zambrano

Cargo que desempeña: Recursos Humanos de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

Entrevista 3

Nombre: Jorge Erazo

Cargo que desempeña: Administrador de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe

Entrevista 1

Nombre: Wilson Samuel Marines Reyes

Cargo que desempeña: Presidente de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

Tabla 1 Entrevista

Nombres y Apellidos del entrevistado	Wilson Samuel Marines Reyes
Cargo que Desempeña	Presidente de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe
Pregunta 1	Respuesta
¿La institución posee un programa de comunicación organizacional para los colaboradores?	En este caso la institución NO posee un programa de comunicación, básicamente nos regimos a los estatutos establecidos.
¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?	En la actualidad se podría decir que sí, pero existen conflictos internamente.

¿Cómo es la relación con los compañeros y jefes de cada departamento?	La relación con los compañeros se encuentra en una etapa de conciliación por los conflictos internos que se están dando.
¿Cree importante implementar un programa de comunicación organizacional para la institución?	En este caso, sería sumamente importante implementar un programa de comunicación ya que sería de mucho beneficio para la institución.
¿En cuanto a la información oficial que se maneja en la institución, usted se siente informado en todo momento?	Hay que implementar flujos de procesos administrativos, de igual manera debemos de informarnos bien para no crear información no verificada y dar seguimiento a cada uno de los procesos.
¿Realizan capacitaciones acerca de la buena comunicación organizacional dentro de la institución?	En la administración en la que yo fui elegido como presidente hasta el momento no hemos realizado una capacitación acerca de la comunicación, no sé si anteriormente los colaboradores la han de ver recibido.
¿La institución cuenta con herramientas de comunicación interna?	Si contamos con herramientas como computadoras internet.
¿Qué vías son las que utiliza la institución para comunicarse con sus colaboradores?	Mediante memorandos y correo institucional.
¿Cuáles son las recomendaciones que daría usted para mejorar la comunicación organizacional en la institución?	Como recomendación principal sería que resolvamos los conflictos laborales internos

Entrevista 2

Nombre: Álvaro Ramírez Zambrano

Cargo que desempeña: Recursos Humanos de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe

Tabla 2 Entrevista

Nombres y Apellidos del entrevistado	Álvaro Ramírez Zambrano
Cargo que Desempeña	Departamento de Recursos Humanos de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe
	Respuesta
¿La institución posee un programa de comunicación organizacional para los colaboradores?	NO nos dirigimos por los estatutos, pero como tal no tenemos.
¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?	En la parte de jefes departamentales en cierto punto, pero no muy bien.
¿Cómo es la relación con los compañeros y jefes de cada departamento?	Parte buena y parte mala ya que existen conflictos.
¿Cree importante implementar un programa de comunicación organizacional para la institución?	Si sería muy importante y necesario ya que es algo innovador en este caso para la institución y de igual manera al personal nuevo que entre se lo podrá socializar.
¿En cuanto a la información oficial que se maneja en la institución, usted se siente informado en todo momento?	Si me siento informado de todo lo que pasa dentro de la institución.

¿Realizan capacitaciones acerca de la buena comunicación organizacional dentro de la institución?	Casi no hay capacitaciones y si hay es por medios propios de acuerdo al área.
¿La institución cuenta con herramientas de comunicación interna?	Si internet y memorandos.
¿Qué vías son las que utiliza la institución para comunicarse con sus colaboradores?	Mediante memorandos, correo institucional y WhatsApp.
¿Cuáles son las recomendaciones que daría usted para mejorar la comunicación organizacional en la institución?	Realizar reuniones permanentes.

Fuente: Autores, 2022

Entrevista 3

Nombre: Jorge Erazo

Cargo que desempeña: Administrador de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe

Tabla 3 Entrevista

Nombres y Apellidos del entrevistado	Jorge Erazo
Cargo que Desempeña	Administrador de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe
	Respuesta
¿La institución posee un programa de comunicación organizacional para los colaboradores?	NO, contamos con un relacionador público el cual es el encargado de la comunicación.

¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?	Hasta el momento yo creo que sí.
¿Cómo es la relación con los compañeros y jefes de cada departamento?	Buena, bastante comunicativa.
¿Cree importante implementar un programa de comunicación organizacional para la institución?	Si lo considero muy importante y sería de gran ayuda que se implemente este programa en la institución.
¿En cuanto a la información oficial que se maneja en la institución, usted se siente informado en todo momento?	Si en todo momento.
¿Realizan capacitaciones acerca de la buena comunicación organizacional dentro de la institución?	No, se han realizado a nivel general pero dentro de la comunicación organizacional no.
¿La institución cuenta con herramientas de comunicación interna?	Si, computadora, internet, correo institucional, quisimos implementar quipux pero no logro.
¿Qué vías son las que utiliza la institución para comunicarse con sus colaboradores?	Correo institucional, Whatsapp, memorandos.
¿Cuáles son las recomendaciones que daría usted para mejorar la comunicación organizacional en la institución?	Implementar un programa bien diseñado para la institución.

ANÁLISIS GENERAL DE LA ENTREVISTA

Durante la entrevista realizada al personal de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe se pudo evidenciar la falta de comunicación intentan que existe, por otra parte el mal uso de los canales oficiales para transmitir información ya que el medio que más usan es el WhatsApp y es una manera de comunicación informal , también usan las llamadas , pero no hacen el uso correcto de ciertos medios que tienen como el correo institucional , están de acuerdo con la implementación de un programa de comunicación organizacional para los colaboradores ya que en vista de todo lo analizado en la federación tiene muchas falencias , en base a este programa establecido en la institución ayudara a una mejor comunicación interna.

Además, actualmente se pudo observar en las entrevistas que se realizó a el presidente y demás colaboradores que todos coinciden que en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe hace falta implementar el programa que este va a ser muy productivo para ellos y para la federación ya que al a ver una comunicación más asertiva toda la información de importancia será captada de una manera eficaz dentro de la misma.

Considerando que este proyecto ayudará al bienestar y buen clima de la organización el implemento de nuevos programas será muy beneficioso para los colaboradores y sus familias.

9.3 ENCUESTA

Mediante la aplicación de la encuesta realizada a los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, logramos obtener los datos actuales y reales para evaluar si existe una buena comunicación organizacional dentro de la institución.

PREGUNTA 1:

1. ¿La institución posee un programa de comunicación organizacional?

Tabla 6 Programa de comunicación organizacional

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración los autores, 2022

Gráfico 3



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 100 % manifiestan que no poseen un programa de comunicación organizacional.

Análisis cualitativo.

La totalidad del personal encuestado de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe recalca que no tienen un programa de comunicación organizacional, lo que representa un retraso en la planificación de actividades y también un bajo rendimiento laboral en cada actividad que desempeñan diariamente los colaboradores.

PREGUNTA 2:

2. ¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?

Tabla 7 Comunicación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	48%
NO	13	52%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 4



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 52 % manifiestan que no fluye de buena manera la comunicación entre colaboradores.

Análisis cualitativo.

En este punto podemos notar que no existe mucha diferencia entre los porcentajes de respuesta del personal encuestado; sin embargo, se recalca que no fluye de buena manera la comunicación dentro de la institución, porque existen altercados en cuanto a la gestión de proyectos entre las diferentes áreas de la institución, además, que influye a que no todos los empleados trabajen por objetivos en común y eso se refleja en la inexistencia de buenas relaciones interpersonales entre colaboradores.

PREGUNTA 3:

3. ¿Considera usted que la institución cuenta con herramientas de comunicación interna?

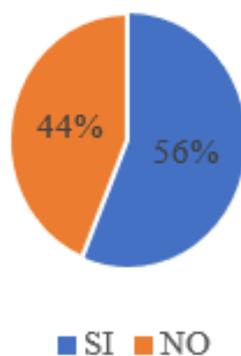
Tabla 8 Herramientas de comunicación interna

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	56%
NO	11	44%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 5

Herramientas de comunicación interna.



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 56 % considera que poseen las herramientas de comunicación interna.

Análisis cualitativo.

Los resultados que arroja la presente encuesta refleja que una gran cantidad de trabajadores consideran que cuentan con las herramientas de obtener una buena comunicación, pero que las mismas no son utilizadas de buena manera y para lo que se debe.

PREGUNTA 4:

4. ¿Recibe usted notificaciones sobre las actividades que realiza la institución a nivel interno?

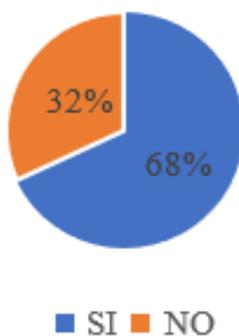
Tabla 9 Notificaciones de actividades en la institución

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 6

Notificaciones de actividades en la institución.



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, 17 trabajadores que representan el 68 % manifiestan que reciben adecuadamente las notificaciones sobre las actividades a realizar.

Análisis cualitativo.

La mayor parte de encuestados afirman que reciben las notificaciones de sus actividades, resaltando de esta manera una favorable utilización de los canales de comunicación, ya que propicia a nivel interno la productividad, calidad, integración del colectivo y mejores resultados en la realización de sus actividades dentro de la institución.

PREGUNTA 5:

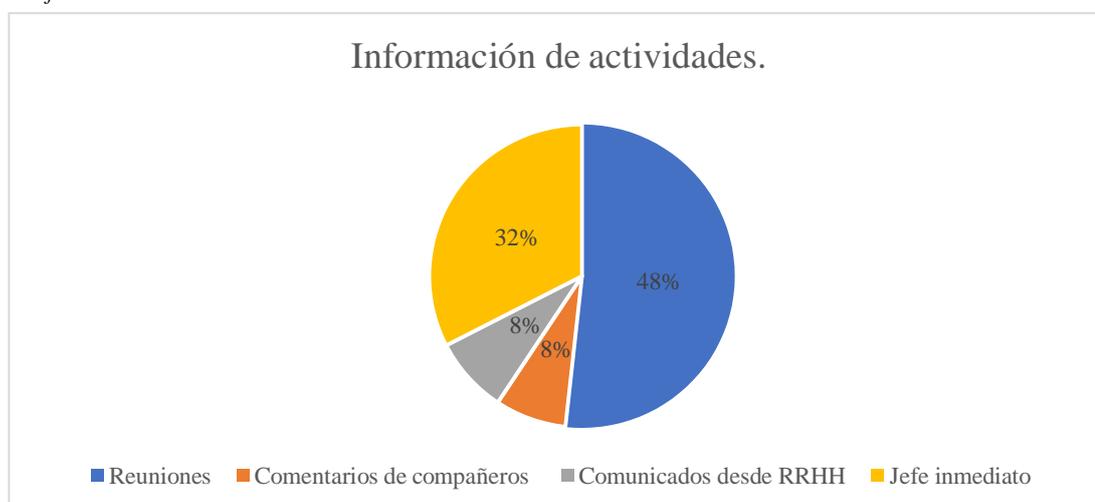
5. ¿Cómo se informa de las actividades que se ejecutan en la institución?

Tabla 10 Información de actividades

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reuniones	12	48%
Comentario de compañeros	3	8%
Comunicados enviados desde RRHH.	2	8%
Jefe inmediato	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 7



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 48 % se informan de las actividades a través de reuniones que se realizan en la institución.

Análisis cualitativo.

Se puede apreciar que el mejor método para que los trabajadores se mantengan informados acerca de las actividades que realiza la institución es por reuniones, pues la presencia de cada ellos incentiva a la participación dentro de la toma de decisiones de la institución.

PREGUNTA 6:

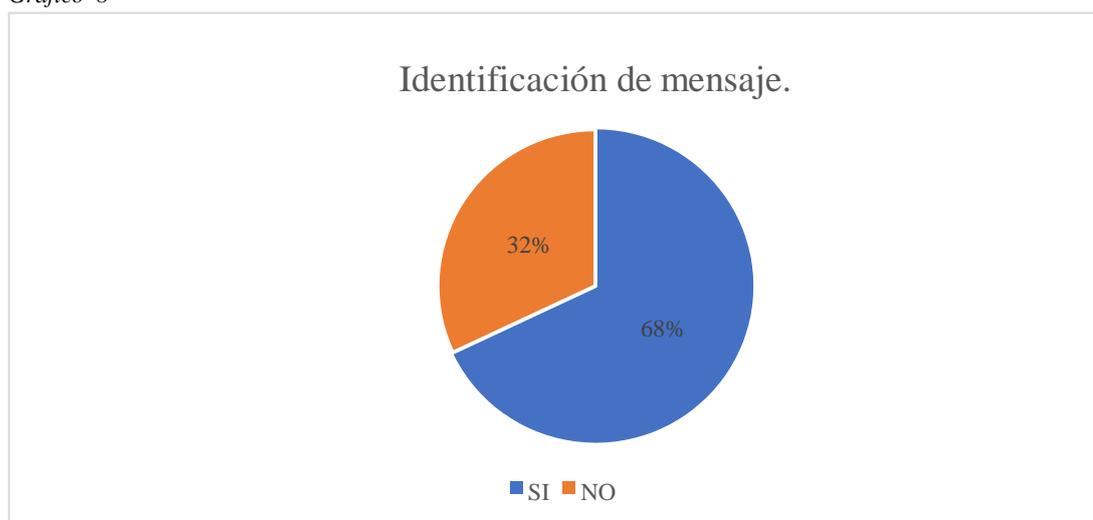
6. Cuando recibe un mensaje a través de algún medio de comunicación organizacional interna, ¿identifica claramente quién se lo envía?

Tabla 11 Identificación de mensaje

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 8



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 68 % identifican claramente el mensaje y quien se lo envía.

Análisis cualitativo.

Los resultados que arroja la presente encuesta denotan que gran parte de los colaboradores consideran que identifican claramente quien envía el mensaje, dando así a conocer que si tienen conocimiento de quienes laboran dentro de la institución y que tales disposiciones deben ser cumplidas.

PREGUNTA 7:

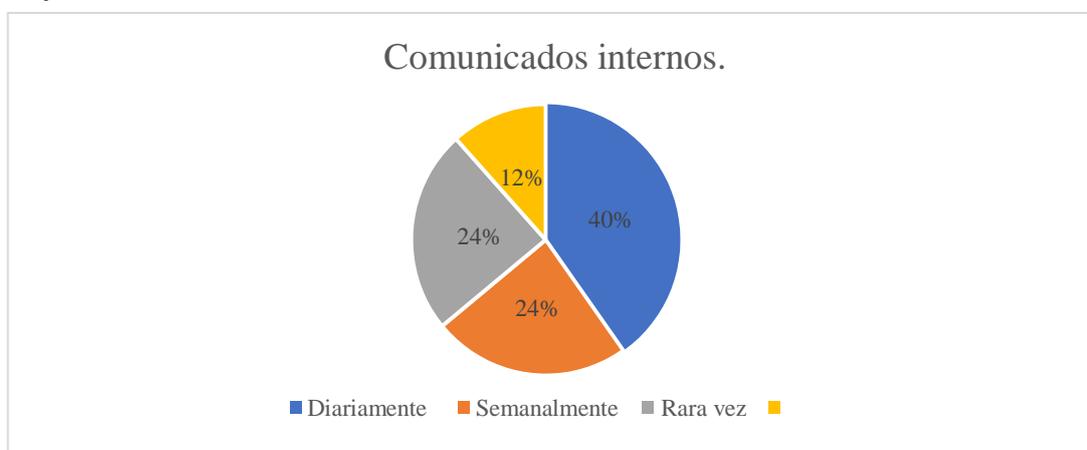
7. ¿Con que frecuencia revisa los comunicados internos de la institución?

Tabla 12 Comunicados internos

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	10	40%
Semanalmente	6	24%
Rara vez	6	24%
Nunca	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 9



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 40 % nos manifiestan que diariamente revisan los comunicados de la institución.

Análisis cualitativo.

La mayor parte de encuestados afirman que diariamente revisan los comunicados internos de la institución, reflejando de esta manera su interés de contribuir a la mejora y cumplimiento de objetivos institucionales, pero también, denotan la responsabilidad para la institución en la que trabajan.

PREGUNTA 8:

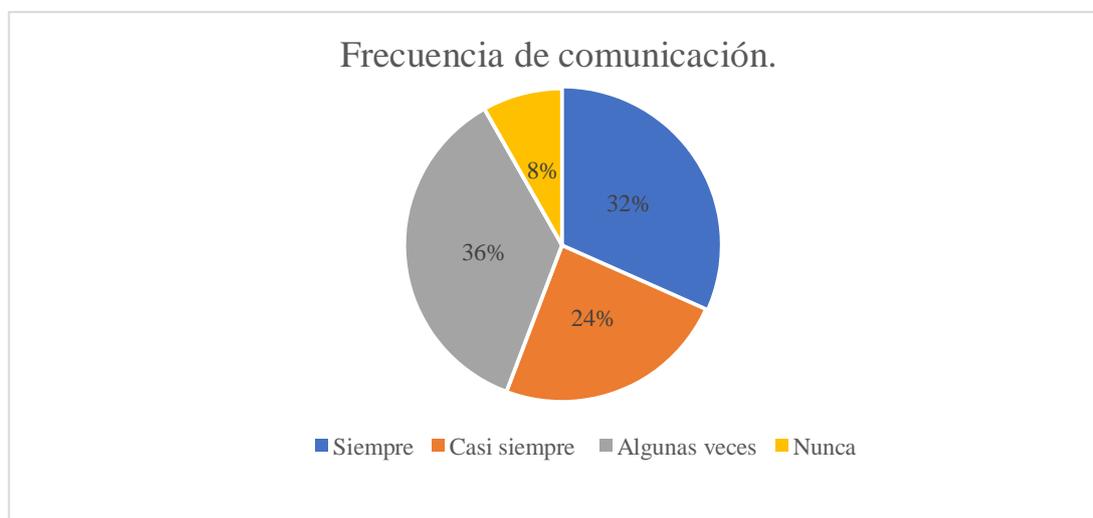
8. ¿Con qué frecuencia su jefe se comunica con usted?

Tabla 13 Frecuencia de comunicación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	32%
Casi siempre	6	24%
Algunas veces	9	36%
Nunca	2	8%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 10



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 36 % afirman que algunas veces su jefe se comunica con los colaboradores.

Análisis cualitativo.

Se puede apreciar que la comunicación organizacional entre jefe y colaboradores nos es muy fluida en razón de que algunas veces tienen la oportunidad de poderse comunicar con sus jefes, es decir no existe una buena transmisión de información y disposición de saber las inquietudes de los colaboradores por parte de los jefes, lo que significa que no existen buenas relaciones internas.

PREGUNTA 9:

- 9. ¿Considera que los mensajes que recibe a través de los medios de comunicación organizacional interna son claros?**

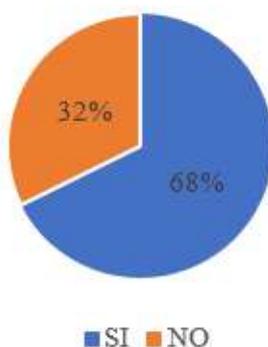
Tabla 14 Mensajes internos

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Elaboración los autores, 2022

Gráfico 11

Mensajes internos.



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 68 % consideran que si reciben los mensajes de manera clara.

Análisis cualitativo.

La mayoría del personal de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe nos dan a conocer que los mensajes que reciben a través de los medios de comunicación organizacional son totalmente claros, y con ello se entiende implícitamente que los colaboradores dentro de la institución están cohesionados y comprometidos; ayuda así mismo saber que la comunicación clara y con ello se minimiza problemas y malos entendidos entre jefes y colaboradores y viceversa.

PREGUNTA 10:

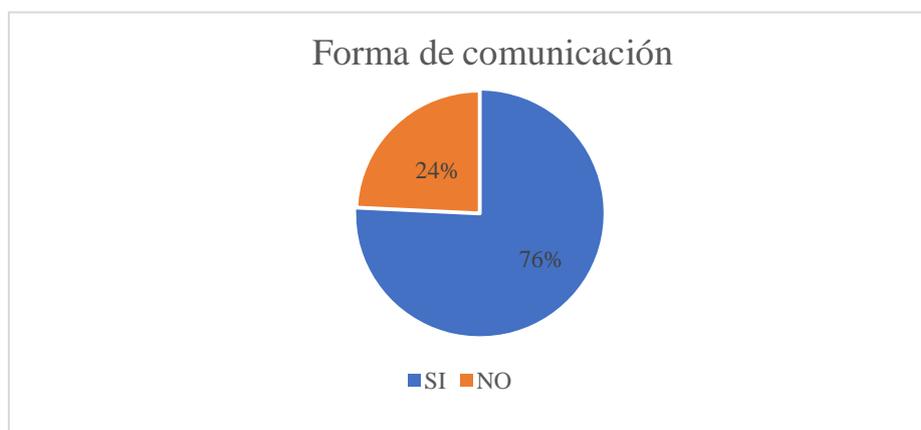
10. ¿Considera que la forma cómo se comunica la institución a nivel interno con usted es apropiada?

Tabla 15 Forma de comunicación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	76%
NO	6	24%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 12



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 76 % consideran que la forma en que se comunica la institución a nivel interno si es la adecuada.

Análisis cualitativo.

Con los resultados obtenidos en la presente encuesta se puede justificar que los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe coinciden en que la forma en la que se comunican es la adecuada, por lo que agiliza los flujos de la información, esto es, promoviendo la interacción gestión y generación de estrategias.

PREGUNTA 11:

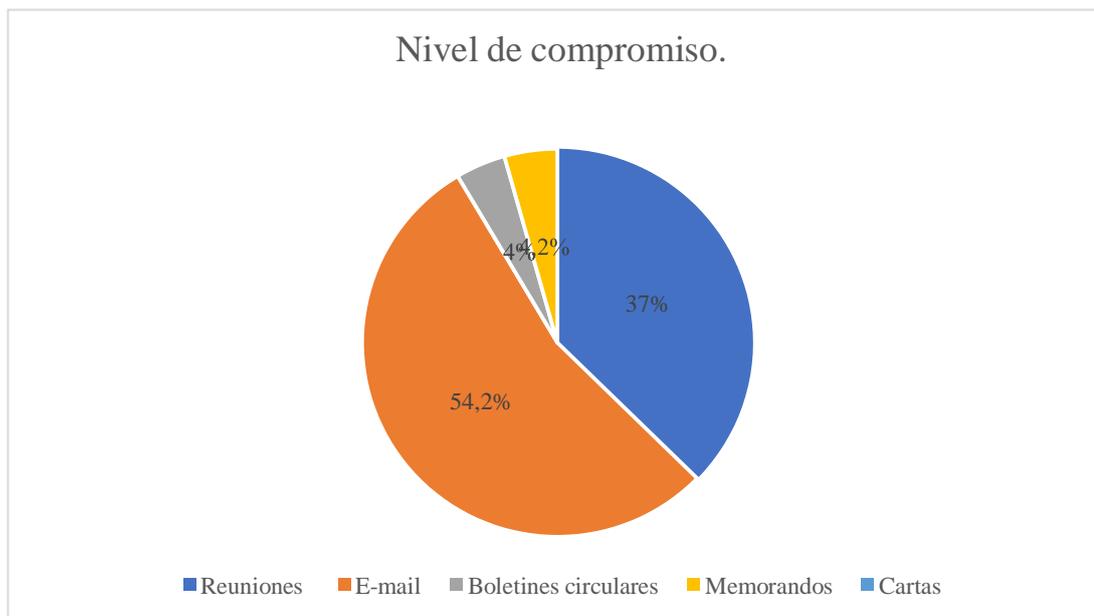
11. ¿Qué medios de comunicación organizacional considera usted incrementan el nivel de compromiso en los colaboradores?

Tabla 16 Nivel de compromiso

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reuniones	9	37%
E-mail	13	54,2%
Boletines	1	4,2%
Circulares		
Memorandos	1	4,2%
Cartas	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Autores, 2022

Gráfico 13



Fuente: Autores, 2022

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, representada por el 54,2 % consideran que los medios de comunicación organizacional que incrementan el nivel de compromiso en los colaboradores es el e-mail.

Análisis cualitativo.

De lo encuestado a los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe la gran parte considera que para que exista mayor compromiso entre todos los miembros de la organización los métodos más eficientes serían las reuniones y el uso del e-mail, denotando que se debe mejorar la comunicación e implemento de capacitaciones para el uso de los mismos, en especial, del e-mail institucional.

PROPUESTA DE ACCIÓN

10.1 INTRODUCCIÓN

El presente documento propone un programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, cuyo objetivo principal es el fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores, enfocado en mejorar y fortalecer la comunicación interna de la institución.

Según investigaciones realizadas en la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe se percibe que hay ciertas falencias en el manejo de procesos comunicativos organizacionales por cuanto no existe un programa de comunicación, existe deficiencia en comunicación tanto interna como externa.

Se propuso ejecutar un programa de comunicación organizacional para los colaboradores y aplicar el mismo para obtener un buen desempeño laboral y seguir cumpliendo las metas propuestas por cada trabajador que beneficien a la institución.

Con la finalidad plantear actividades y estrategias de comunicación organizacional efectivas en la institución que generan rápidamente niveles exitosos de confianza entre sus colaboradores, lo que se traduce en la obtención de mejores resultados en la organización.

10.2 PRESENTACIÓN

El presente programa de comunicación organizacional se expondrá diferentes fases que las autoridades deberán implementar para el mejoramiento de la institución, el programa es considerado como una herramienta de acción para la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe. Además de ser un instrumento muy importante con la finalidad de mejorar el fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores y enfocado en mejorar y fortalecer la comunicación interna de la institución.

10.3 BENEFICIARIOS

Tabla 17: Beneficiarios

Beneficiarios Directos	<ul style="list-style-type: none"> • 25 colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe
Beneficiarios Indirectos	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones de carácter público y privado de la provincia de Zamora • Población de Zamora 13.387 habitantes.

Fuente: Autores, 2022

10.4 ESTRUCTURA

Pasos para la elaboración del Programa de Comunicación Organizacional.

Figura 3 Elaboración del Programa



Fuente: Autores, 2022

Etapa 1: Una vez obtenido los resultados de las encuestas y entrevistas, se analizó que existe ausencia de un programa de comunicacional organizacional a nivel interno.

Etapa 2: Elaboración de un programa de comunicación organizacional implementando estrategias innovadoras, que permitan el fortalecimiento de la

comunicación entre los colaboradores; enfocado en mejorar y fortalecer la comunicación interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

Etapa 3: Mejorar la comunicación interna, relaciones interpersonales, desarrollo personal, motivación, pertenencia a través de actividades las cuales incentiven a cumplir la misión, visión y objetivos de la institución; así como a mejorar la identidad de la misma.

Etapa 4: El Programa de comunicación organizacional se enfoca en involucrar a todos los colaboradores de la institución, en el mejoramiento de la comunicación organizacional, dentro de la entidad.

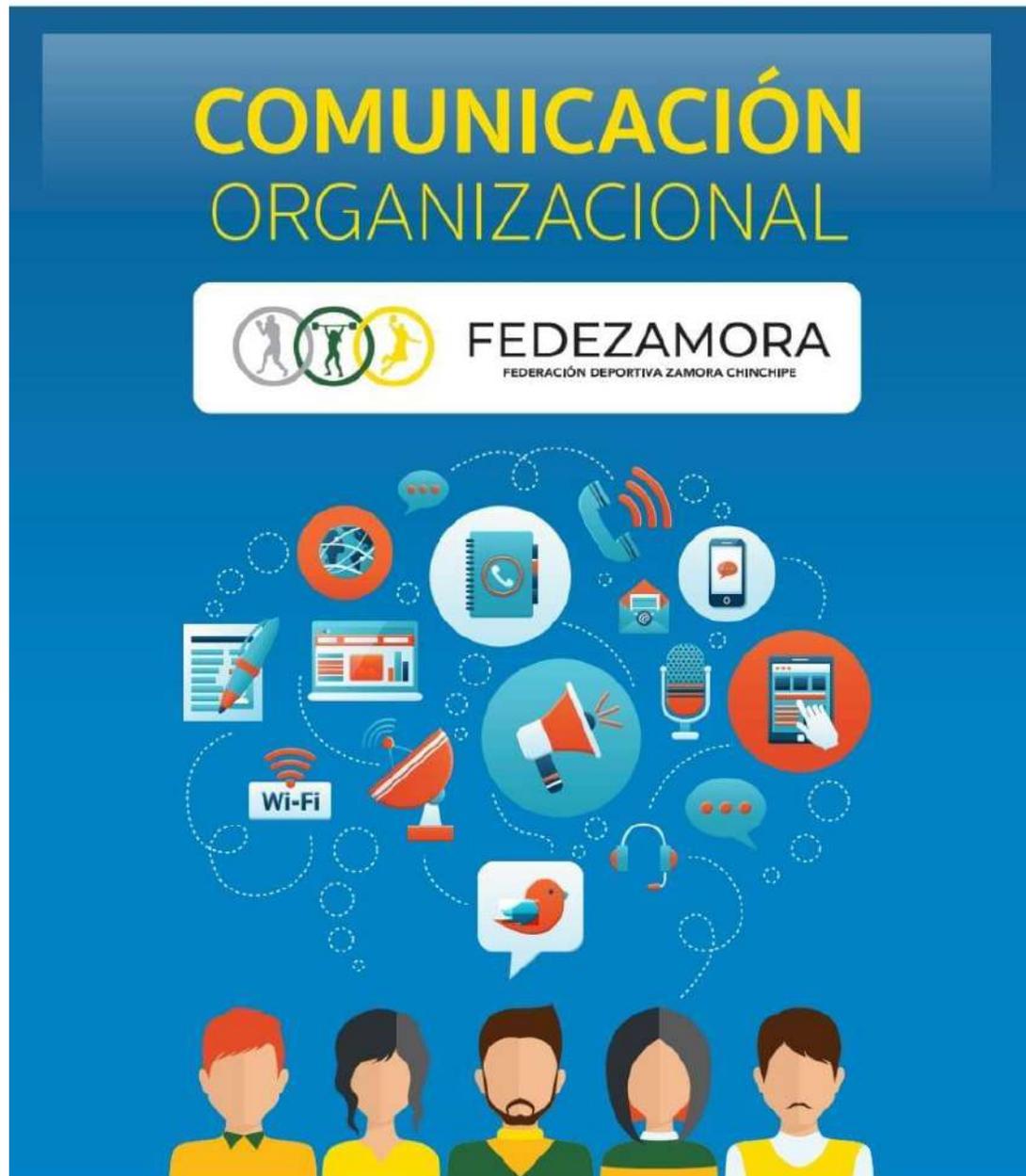
10.5 DOCUMENTO PRESENTADO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR



**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS
COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA
PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022.**

Ficha Técnica

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO

Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo, Mgs.

Rectora

Ing. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs.

Vicerrectora Académica

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

Coordinadora de Carrera

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Director de Titulación

Jhon Jairo Encalada Benavides

Israel Dario Naranjo Brito

Autores

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Loja – Ecuador

Abril 2022

INDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA / FILOSOFIA EMPRESARIAL

GLOSARIO DE TERMINO

MARCO LEGAL / NORMATIVAS LEGALES

DIAGNOSTICO DE LA INSTITUCIÓN

MATRIZ DEL PROGRAMA.

MATRIZ DE COMPETENCIAS

CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

PRESUPUESTO POR ESTRATEGIA

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

La Federación Deportiva de la Provincia de Zamora Chinchipe, fue fundada el día 10 de septiembre del año 1963, se rige por la Constitución de la República, la Ley del Deporte Educación Física y Recreación, su Reglamento General, por el presente Estatuto y sus reglamentos; y, demás normativa conexas.

Federación Deportiva de Zamora Chinchipe, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, dedicada a fomentar el deporte en un proceso de masificación, selección y competencia, controlando y coordinando las actividades del deporte formativo, tiene su sede en la ciudad de Zamora, pero sus organismos de funcionamiento podrán sesionar en cualquier lugar de la provincia de Zamora Chinchipe.

A través de su departamento técnico metodológico coadyuvan al desarrollo de los deportes a cargo de las asociaciones deportivas provinciales y ligas deportivas cantonales, respetando la normativa técnica dictada por las Federaciones Ecuatorianas por Deporte y el Ministerio Sectorial.

La visión de esta institución es ser líder, reconocida como potencia deportiva por su excelencia, eficiencia y gestión de resultados, así como desarrollo integral de nuestros deportistas.

Tiene como objetivos: planificar, fomentar, controlar y coordinar las actividades del deporte formativo y su masificación en la Provincia de Zamora Chinchipe; para lo cual administra con autonomía los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte.

La Federación Deportiva de Zamora, ejercerá sus atribuciones y deberes en el ámbito de su competencia, a través de sus organismos filiales dentro de la jurisdicción de la provincia de Zamora Chinchipe.

GLOSARIO DE TERMINOS.

A

Autonomía: Condición de quien, para ciertas cosas, no depende de nadie. (RAE, 2021)

Asertiva: Expresión de opinión de manera firme. (García, 2021)

Auge: Crecimiento o incremento de algo. (RAE, 2021)

C

Calidad: Estado de una persona, naturaleza, edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad. (López, 2020)

Código: Clave con la que se estructura un mensaje. (RAE, 2021)

Cohesión: Acción y efecto de reunirse o adherirse las cosas entre sí o la materia de que están formadas. (Gómez, 2020)

Comunicación: Trato, correspondencia entre dos o más personas. (Duarte, 2020)

Comunicación interna: Proceso mediante el que se genera y se comparte información al interior de la empresa. (Pérez, 2021)

Comunicación externa: Transmisión de mensajes de la organización a públicos externos para mantener con estos una interacción con intenciones operativas, estratégicas, de difusión y de promoción de una buena imagen. (Pérez, 2021)

Cognitivo: Neciente o relativo al conocimiento. (RAE, 2021)

Colaborador: Persona que presta sus servicios y que son retribuidos por otra persona, ya sea un particular, una empresa o una institución. (RAE, 2021)

D

Descentralizados: Acción de transferir o delegar la autoridad a otras jerarquías, es decir, otros departamentos o unidades de una organización o gobierno pueden tomar decisiones y generar mayores beneficios. (Hernández, 2020)

Dirección Organizacional: Persona o grupo de personas con el poder de tomar decisiones estratégicas y trascendentales en la organización. (RAE, 2021)

E

Empleador: Persona que dirige su propia empresa económica o ejerce por su cuenta una profesión u oficio, utilizando uno o más trabajadores remunerados (empleados u obreros). (Ocampo, 2020)

Estrategia de comunicación: Planificación de la gestión de flujos comunicativos de la organización, acorde a los objetivos y valores de la esta. (Tapia, 2020)

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (RAE, 2021)

Eficiencia: Facultad para que se efectúe cada actividad de la organización. (Iván, 2020)

F

Flujo Comunicacional: Proceso de comunicación que se realizan en el interior de una organización según la estructura formal (organigrama) y éstos pueden ser manera descendente, ascendente u horizontal. (Vélez, 2020)

G

Gubernamental: Perteneciente o relativo al Gobierno del Estado. (RAE, 2021)

I

Información: Intercambian datos, mensajes y adoptan la postura de emisor y receptor de forma alternativa. (RAE, 2021)

Informal: Lo natural y espontáneo, sin metodología específica de acción y objetivos no explícitos. (Calderón, 2020)

Incentivo: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. (RAE, 2021)

Imagen Pública: Precepción de los públicos acerca de la organización. (RAE, 2021)

L

Legítimo: Probar o justificar la verdad de algo o la calidad de alguien o algo conforme a las leyes. (RAE, 2021)

M

Mensaje: Noticia o comunicación que una persona envía a otra o pone en su conocimiento. (RAE, 2021)

Meta: Fines específicos deseados, principalmente resultados cuantitativos esperados. (RAE, 2021)

Misión: Razón de ser de la organización, explicación de lo que es, de lo que hace y para quien lo hace. (Carrasco, 2020)

O

Organización: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. (RAE, 2021)

Organigrama: Esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea. (RAE, 2021)

Subordinado: Aquel subalterno de una jerarquía de grado más alto, supeditado a las decisiones y disposiciones de este. (Jaramillo, 2021)

MARCO LEGAL

En el REGLAMENTO GENERAL LEY DEL DEPORTE, EDUCACION FISICA Y RECREACION en el TITULO X DE LOS DIRIGENTES DEPORTIVOS, el Art. 88 nos manifiesta lo siguiente; acerca de los programas de capacitación para dirigentes deportivos.

Para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 148 de la Ley, el Ministerio Sectorial contratará a la persona natural o jurídica para que imparta capacitación a los dirigentes deportivos o podrá dar su auspicio y aval para la capacitación correspondiente, siempre que se haya cumplido con los siguientes requisitos: a) Propuesta de capacitación acompañada del plan de estudios; b) Que los capacitadores cuenten con experiencia en el tema materia de la capacitación; y, c) Que se garantice el acceso y la participación masiva de los dirigentes.

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO.

En el art. 71 nos expresa lo siguiente desarrollar programas de capacitación conforme a las necesidades institucionales y en observancia de las normas técnicas generales emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

CAPÍTULO II DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO.

La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

DIAGNOSTICO DE LA INSTITUCIÓN

La Federación Deportiva de Zamora Chinchipe es una institución encargada en fomentar el deporte en un proceso de masificación, selección y competencia, controlando y coordinado las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y ligas cantonales, como la administración de las instalaciones deportivas en beneficios de los niños, niñas, adolescentes y juventud que practica el deporte formativo.

Debido a que en esta institución no existe una buena comunicación efectiva entre los colaboradores, se observa que en la actualidad existen conflictos internos, por otra parte, la institución no posee un programa de comunicación organizacional, por lo cual existen falencias entre los trabajadores, pues no comunican las situaciones problemáticas de su departamento dando como consecuencia una decadencia en el cumplimiento de las metas propuestas por la institución.

Por esta razón, mediante el presente programa de comunicación organizacional, se quiere lograr eficiencia entre las relaciones interpersonales, mayor fluidez en la comunicación interna de los colaboradores con los directivos, y en sí, entre los diferentes departamentos dentro de la institución; pues el presente programa tendrá las siguientes ventajas y desventajas:

Tabla 18. Cuadro comparativo de ventajas y desventajas.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Establecer buenas relaciones humanas entre los colaboradores de la institución.	1. Mayor número de mal entendidos que puede llegar a fraccionar las relaciones entre colaboradores y departamentos.
2. Lograr dar un sentido humano a la administración.	2. Flujo lento de la información.
3. Promueve la aplicación de procedimientos y normas.	3. Baja productividad.
4. Disminución de costos de comunicación.	4. Sobre carga de información.
5. Permite un mejor manejo de los recursos disponibles.	5. Deterioro de la eficiencia y productividad en la institución.

Fuente: Autores, 2022

MATRIZ DEL PROGRAMA.

Diseño de estrategias para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

Tabla 19. Matriz del Plan

AREA A INTERVENIR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
Comunicación	Aprender a definir los canales comunicacionales, alineados a la estrategia organizacional.	Mejorar la transmisión y recepción de información entre colaboradores.	Mejoramiento de la comunicación interna en la institución.	Realizar un taller acerca del uso correcto de los canales de comunicación.	Dos veces al año (por semestres),	Registro de actividades. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano
	Resolución de conflictos.	Mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores.	Mejorar el clima organizacional.	Curso-Taller	Dos veces al año.	Registro de actividades. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales	Talento Humano

							intrínsecas al objetivo.
	Crear Página web para la institución.	Mejorar la imagen de la institución y dar a conocer sus actividades a través de medios externos.	Contar con su propia página web.	Contratar un profesional en diseño gráfico para la creación de la página web.	Una vez al año	Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Diseñador Grafico
Cultura organizacional	Elaborar una campaña de Comunicación organizacional.	Crear actividades que promuevan la Cultura organizacional y que permitan a su personal crear un mayor sentido de pertenencia con la institución.	Aumento de la productividad.	Se crearán fondos de pantalla y afiches con imágenes y mensajes los cuales darán a conocer a los colaboradores las actividades de la campaña dentro de la institución.	Una vez al año.	Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano – Diseñador Gráfico.
	Difusión permanente de la	Enviar recordatorios acerca de la	Mejorar el compromiso de los colaboradores	Se enviará constantemente recordatorios	Una vez al mes.	Registro de asistencia. Evidencias	Talento Humano

	Cultura organizacional.	misión, visión, valores y objetivos.	dentro de la institución.	acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de los distintos canales de comunicación interna desarrollados.			documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	
	Adoptar autonomía.	Empoderar a los trabajadores y darles independencia.	Fomentar la participación de los colaboradores mediante libre ejercicio de sus funciones de forma creativa y eficiente.	Definir flexibilidad de horarios, libertad y toma de decisiones en sus tareas y autogestión de actividades.	Una vez al año.		Registro de asistencia. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano
Motivación	Brindar la posibilidad de crecer profesionalmente	Mejorar el desempeño laboral, cumplimiento	el Alto índice de productividad, creatividad y nuevas estrategias.	de Diseñar un cronograma en el que queden establecidos las	2 veces al año.		Planificar objetivos y llevar a cabo un	Talento Humano

	dentro de la institución.	de objetivos de Cada Departamento dentro de la institución.		capacitaciones enfocadas hacia cada departamento de la institución.		seguimiento. Registro de Asistencia. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo	
	Resaltar el trabajo en equipo.	Mejorar la comunicación y el ambiente laboral.	Conciliación laboral.	Curso-taller gratuito de trabajo en equipo y liderazgo.	Cada año	Registro de Asistencia. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano
	Reconocimiento Laboral	Muestra de interés, aprobación y	Mantener a los colaboradores Altos en	Reconocimientos corporativos en	De acuerdo con los	Evidencias documentales, instrumentales	Talento Humano

			aprecio por una función.	satisfacción y el compromiso con el trabajo.	mediante actividades.	horarios establecidos.	y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.		
Desarrollo Personal.	Fomentar iniciativa y Innovación de equipos trabajo.	la	Mejorar continuamente Los procesos, creando estrategias, implementando las, evaluándolas y realizando los Ajustes necesarios para mejorar.	Mayor compromiso en la mejora continua.	Realizar una capacitación acerca de la iniciativa e innovación.	una	Dos veces al año.	Registro de Asistencia. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano
	Orientación y Mentoría.	Mejorar	Sus habilidades técnicas promuevan mejor	Desarrollar nuevas habilidades a través relaciones interpersonales.	Generar espacios de interacción en donde el personal tenga la oportunidad de	Una vez al mes.	Registro de asistencia. Evidencias documentales, instrumentales		Talento Humano

		desarrollo en la organización.		participar, opinar, sugerir las actividades que se tomen dentro de la institución.		y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.		
Evaluación de desempeño.	Potenciar a los empleados y llevarlos a alcanzar nuevos niveles de rendimiento.	Cumplimiento de objetivos personales dentro de la institución.	Realizar una evaluación de desempeño a cada colaborador en la cual se examine el avance y el cumplimiento de objetivos y metas individuales.	Dos veces al año.	Registro de asistencia. Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.		Talento Humano	
Liderazgo	Potenciar las Habilidades comunicativas.	Mejoramiento de la Comunicación interpersonal.	Mejorar las habilidades comunicativas.	Realizar dinámica en las cuales se fortalezca la comunicación,	Tres veces al año	Registro de asistencia. Evidencias documentales, instrumentales	Talento Humano	

					retención de información y tener una mejor recepción del mensaje.		y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.		
Minimizar Jerarquías	Aprender a mejorar la Responsabilidad y comunicación basándose en el Conocimiento del lugar trabajo dentro de la organización.	Fomentar el equilibrio personal dentro de la organización.	Realizar actividades en las cuales se observe la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos.	Dos veces al año	Registro de Talento Humano Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.				
Habilidades para Resolver problemas dentro de la institución.	Mejorar la práctica de escucha activa y orientación para	Obtener la capacidad de resolver problemas mediante la aplicación	Realizar actividades en las cuales se ponga en relevancia la	Dos veces al año.	Registro de Talento Humano Evidencias documentales, instrumentales				

		resolución de conflictos dentro de la organización.	de varias soluciones que brinden una orientación al equipo en la dirección correcta.	atención, empatía, respeto y aceptación de diferencias entre los miembros de la organización.		y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.		
Pertenencia	Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de Valores organizacionales y personales.	Actividades recreativas desarrolladas.	Incentivar la recreación en la empresa, dado que es una herramienta fundamental en el aprendizaje social del empleado.	la	Diseño actividades variadas y con diferentes posibilidades para que los empleados escojan el tipo de actividad del que quieren participar.	Cada año	Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano
	Valorar la igualdad de género y priorizar	Reconocer la importancia de la creciente	Asegurar completa integración de la	la	Participación en proyectos con otras empresas.	Cada año.	Evidencias documentales, instrumentales	Talento Humano

su importancia en la institución.	contribución de la mujer y el hombre en el desarrollo de Buenas Relaciones dentro de la empresa.	mujer y hombre en el desarrollo enfatizando su responsabilidad en el desarrollo económico, social, cultural.	Publicite logros: Reconózcalos en una reunión del personal y entregar un detalle. Reunión para comer con todos los colaboradores. Asista a eventos en representación de la empresa.	y/o	audiovisuales intrínsecas al objetivo.	
Integración entre los empleados.	Ambiente laboral sano.	Establecer vínculos de afecto y respeto con todos los colaboradores.	Diseñar desde principio de año todo el cronograma de fechas especiales para la organización y	Una vez al año.	Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecas al objetivo.	Talento Humano

para los
empleados.

Fuente: Autores, 2022

MATRIZ DE COMPETENCIAS

DESARROLLO DE LA PERSPECTIVA

1. PERSPECTIVA 1 COMUNICACIÓN

Objetivos

- ✓ Aprender a definir los canales comunicacionales, alineados a la estrategia organizacional.
- ✓ Resolución de conflictos.
- ✓ Creación de Página web para la institución

Metas

- ✓ Mejoramiento de la comunicación interna.
- ✓ Mejorar el clima organizacional.
- ✓ Contar con su propia página web.

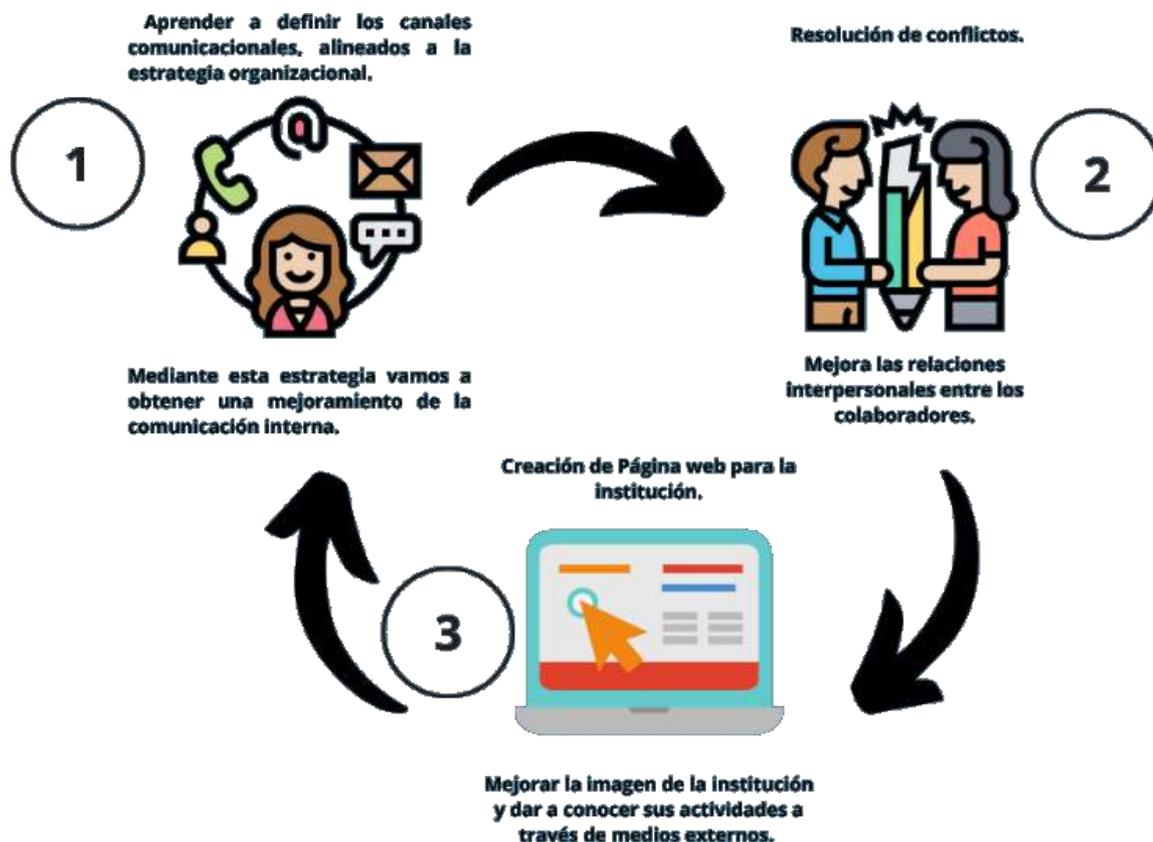
Tiempo

- ✓ Dos veces al año

Actividad

- ✓ Realizar un taller acerca del uso correcto de los canales de comunicación.
- ✓ Curso o taller acerca de las relaciones interpersonales.
- ✓ Contratar un profesional en diseño gráfico para la creación de la página web.

Figura 4 Comunicación



Fuente Elaboración los autores, 2022

Responsable

- ✓ Talento Humano – Diseñador Gráfico.

Presupuesto

- ✓ \$ 1525.00

- ✓ **Recurso y precio unitario actividad 1**

Tabla 20. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 500.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 75.00
TOTAL	\$ 625.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 2***Tabla 21. Recursos*

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 300.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Refrigerio	\$ 80.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 70.00
TOTAL	\$ 500.00

Fuente: Autores, 2022✓ **Recurso y precio unitario actividad 3***Tabla 22. Recursos*

RECURSO	VALOR
Humano - Contratar un diseñador gráfico	\$ 400.00
TOTAL	\$ 400.00

Fuente: Autores, 2022

Tabla 23. Comunicación

PROGRAMA DEL TALLER					
TALLER	CONTENIDOS	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE
USO CORRECTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN.	<p>1. CANALES DE COMUNICACIÓN</p> <p>1.1. ¿Qué son los canales de comunicación?</p> <p>1.2. Emisor, receptor y canal: ¿qué son?</p> <p>1.3. Tipos de comunicación.</p> <p>1.4. Barreras de la comunicación.</p> <p>2. TIPOS DE CANALES DE COMUNICACIÓN</p> <p>2.1. Personales - Interpersonales – Interactivos.</p> <p>3. Comunicación interna</p> <p>3.1. Proceso de la comunicación interna</p> <p>4. Comunicación externa</p> <p>4.1. Tipos de comunicación externa.</p>	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución.	Departamento de Recursos Humanos.

	4.2. Estrategias de la comunicación externa.				
	4.3. Publicidad.				
	4.4 Público externo.				
	5. Que es el correo institucional				
	5.1. Como mejorar el uso del correo institucional.				

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	1. Que es la comunicación organizacional?	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos.
	1.1. Tipos de comunicación organizacional.				
	1.2. Importancia de la comunicación en las organizaciones.				
	2. ¿qué medios y canales utilizar para la comunicación interna corporativa?				
	3. Barreras de la comunicación organizacional.				
	3.1. ¿Cómo superar las barreras de la comunicación organizacional?				

CONTRATO	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
DISEÑADOR GRAFICO	Se contratará un profesional en diseño gráfico para la creación de la página web de la institución.	\$ 400.00	\$ 400.00	Presupuesto de la Institución.	Administrador y Departamento financiero
CURSO ACERCA RELACIONES INTERPERSONALES.	<p>1. ¿Que son las relaciones interpersonales en el trabajo?</p> <p>1.1. Importancia de las relaciones interpersonales en el desarrollo laboral.</p> <p>1.2. Tipos de relaciones interpersonales.</p> <p>1.3. Características</p> <p>1.4. Leyes de las relaciones interpersonales.</p> <p>2. Causas de conflicto organizacional.</p> <p>3. Alternativas de solución.</p>	Todo el personal	4 horas 14:00 a 18:00	Salón de reuniones de la institución.	Departamento de Recursos Humanos.

4. **¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales?**

4.1. Beneficios de generar relaciones interpersonales sanas.

5. **Factores de los cuales dependen las relaciones interpersonales.**

COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES	1. Comunicación corporativa.	Todo el personal	4 horas 08:00 a 12:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos.
	2. Mensajes corporativos.				
	3. Estilos de comunicación.				
	3.1. Estilo Funcional				
	3.2. Estilo normativo				
	3.3. Estilo Analítico.				
	3.4. Estilo Intuitivo.				

CLIMA ORGANIZACIONAL	1. ¿Qué es el clima organizacional?	Todo el personal	3 horas 13:00 17:00	Salón de reuniones a de la institución	Departamento de Recursos Humanos.
	1.1. ¿Cuáles son las características del clima organizacional?				
	2. ¿Por qué es importante un buen clima organizacional?				
	2.1. ¿Cuáles son los beneficios de un buen clima organizacional?				
	3. ¿Qué factores influyen en el clima organizacional?				

Fuente: Autores, 2022

2. PERSPECTIVA 2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Objetivos

- ✓ Elaborar una campaña de comunicación organizacional.
- ✓ Difusión permanente de la cultura organizacional.
- ✓ Adoptar autonomía.

Metas

- ✓ Aumento de la productividad.
- ✓ Mejorar el compromiso de los colaboradores dentro de la institución.
- ✓ Mantener a los empleados comprometidos con el objetivo de la institución.

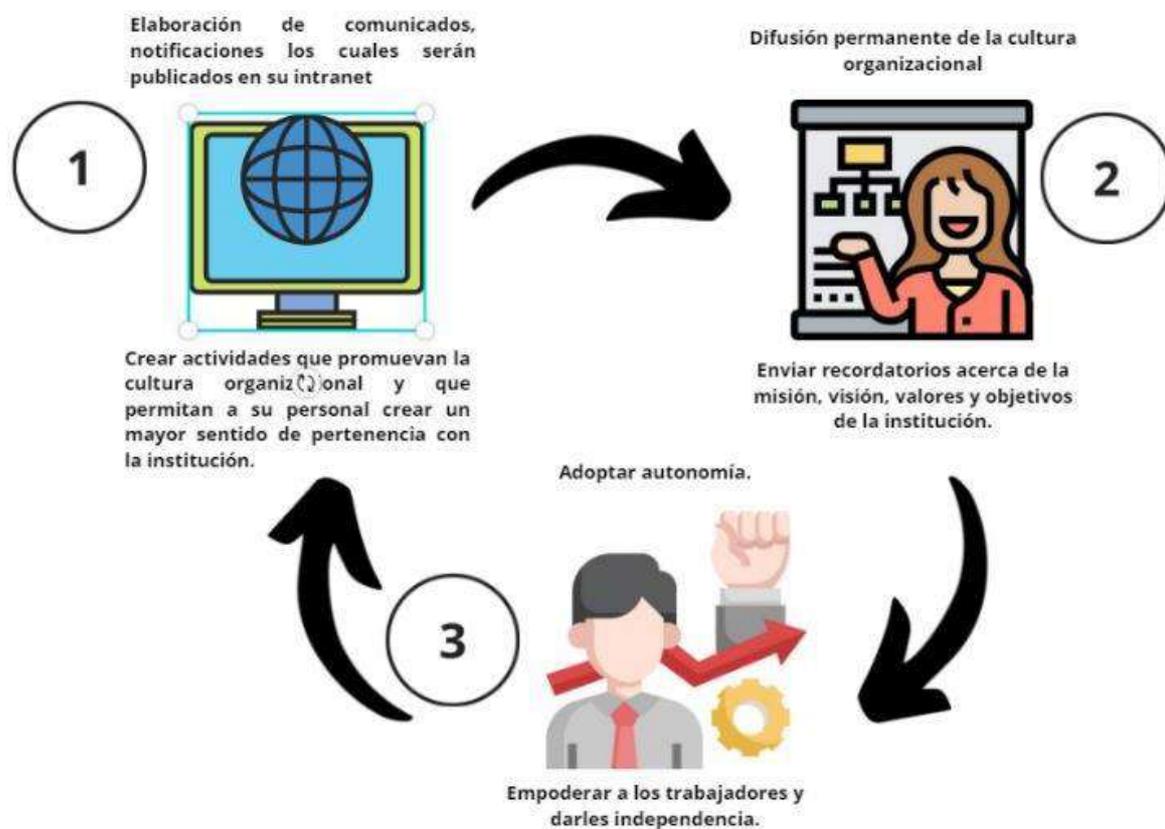
Tiempo

- ✓ Una vez al año

Actividad

- ✓ Se crearán fondos de pantalla y afiches con imágenes y mensajes los cuales darán a conocer a los colaboradores las notificaciones y actividades dentro de la institución a través de la intranet.
- ✓ Se enviará constantemente recordatorios acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de los distintos canales de comunicación interna desarrollados.
- ✓ Definir flexibilidad de horarios, libertad y toma de decisiones en sus tareas y autogestión de actividades.

Figura 5 Cultura organizacional.



Elaboración los autores, 2022

Responsable

- ✓ Talento Humano – Diseñador Gráfico.

Presupuesto

- ✓ \$ 800.00

- ✓ **Recurso y precio unitario actividad 3**

Tabla 23. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (Contratar un diseñador gráfico)	\$800.00
TOTAL	\$ 800.00

Fuente: Autores, 2022

Tabla 24. Cultura Organizacional

PROGRAMA DE LA CAMPAÑA					
CREACIÓN DE FONDOS DE PANTALLAS Y AFICHES	DETALLE	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE
CREACIÓN DE FONDOS DE PANTALLA Y AFICHES CON IMÁGENES Y MENSAJES A TRAVES DE LA INTRANET.	<p>1. Surge un asunto en la organización la cual esta debe ser comunicada de manera clara a cada colaborador.</p> <p>2. El responsable del proyecto contacta al departamento, área de comunicación, o relacionador público.</p> <p>3. Para la creación del anuncio, afiche, notificación este deberá ser lo más directo posible, utilizando un lenguaje sencillo, para que sea fácil de recordar.</p> <p>4. A través de la intranet se compartirá información, poniendo a su disposición</p>	Todo el personal	Todo el día	Oficinas de la institución.	Departamento de Recursos Humanos – Relacionador Público de la institución – Diseñador Gráfico.

activos como contenidos, archivos y herramientas; facilitando la colaboración y comunicación entre las personas y los equipos de trabajo.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	CONTENIDO	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	<p>1. La Organización.</p> <p>1.1. La organización.</p> <p>1.2. Tipos de organizaciones.</p> <p>1.3. Organizaciones Formales.</p> <p>1.4. Organizaciones Informales.</p> <p>2. Evolución histórica de la comunicación organizacional.</p> <p>3. Funciones de la comunicación organizacional.</p>	<p>Todo el personal</p>	<p>3 horas</p> <p>14:00 a 17:00</p>	<p>Salón de reuniones de la institución</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos.</p>

**4. ¿Cuáles son las perspectivas de
la comunicación
organizacional?**

CONTRATO	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FINANCIAMIEN TO	RESPONSABLE
DISEÑADOR GRAFICO	Se contratará un profesional en diseño gráfico para la creación de afiches y fondos de pantalla para anunciar las actividades de la campaña dentro de la institución.	\$ 800.00	\$ 800.00	Presupuesto de la Institución.	Departamento de Recursos Humanos Administrador y Departamento financiero
SE ENVIARÁ CONSTANTEMENTE RECORDATORIOS ACERCA DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS A TRAVÉS DE LOS DISTINTOS CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA DESARROLLADOS.	1. A través de los distintos canales de comunicación interna este caso el correo institucional se dará a conocer la misión, visión, valores y objetivos de la institución con la finalidad de mejorar el compromiso de los	Todo el personal	15 de cada mes	Vía correo institucional.	Departamento de Recursos Humanos.

colaboradores dentro de la institución.

2. Debemos tomar en cuenta las siguientes pautas para comunicar la misión, visión, valores y objetivos:

2.1. Simplicidad

2.2. Autenticidad

2.3. Multicanales

2.4. Consistencia

2.5. Retroalimentación

1. La metodología de implantación de un nuevo modelo horario se plantea con el objetivo de facilitar la planificación e implantación de un cambio de estas características en la	Todo el personal	3 horas 8:00 a 10:00	.	Administrador - Departamento de Recursos Humanos.
			Salón de reuniones de la institución	

DEFINIR FLEXIBILIDAD DE HORARIOS. institución considerando como premisa de partida que la adopción de un nuevo modelo horario no debe interferir en ningún caso en las dinámicas habituales de institución.

2. Se trata de una metodología de gestión que debe formar parte de un proceso más amplio orientado a la mejora de la conciliación de la vida laboral y familiar.

CÓMO IMPLEMENTAR LA FLEXIBILIDAD HORARIA EN LA INSTITUCIÓN.	1. Para implementar el horario flexible en una empresa hay que seguir unos pasos básicos:	Todo el personal	3 horas 8:00 a 11:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos.
---	--	------------------	----------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------

- 1.1. Fijar condiciones y formar a los empleados para que se adapten a esta nueva forma de trabajar.
-

1.2.No se deben hacer distinciones.

1. Factores a tomar en cuenta en

LIBERTAD Y TOMA DE DECISIONES EN SUS TAREAS.	el proceso:				
	1.1.Describir el problema o el objetivo al que queremos llegar.	Todo el personal	3 horas 8:00 a 11:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos.
	1.2.Análisis del problema o la decisión a tomar.				
	1.3. Generar alternativas.				
	1.4. Valorar las consecuencias y el éxito de la decisión adoptada.				

3. PERSPECTIVA 3 MOTIVACIÓN

Objetivos

- ✓ Brindar la posibilidad de crecer profesionalmente dentro de la institución.
- ✓ Resaltar el trabajo en equipo.
- ✓ Reconocimiento Laboral

Metas

- ✓ Alto índice de productividad, creatividad y nuevas estrategias.
- ✓ Conciliación laboral.
- ✓ Mantener a los colaboradores altos en satisfacción y el compromiso con el trabajo.

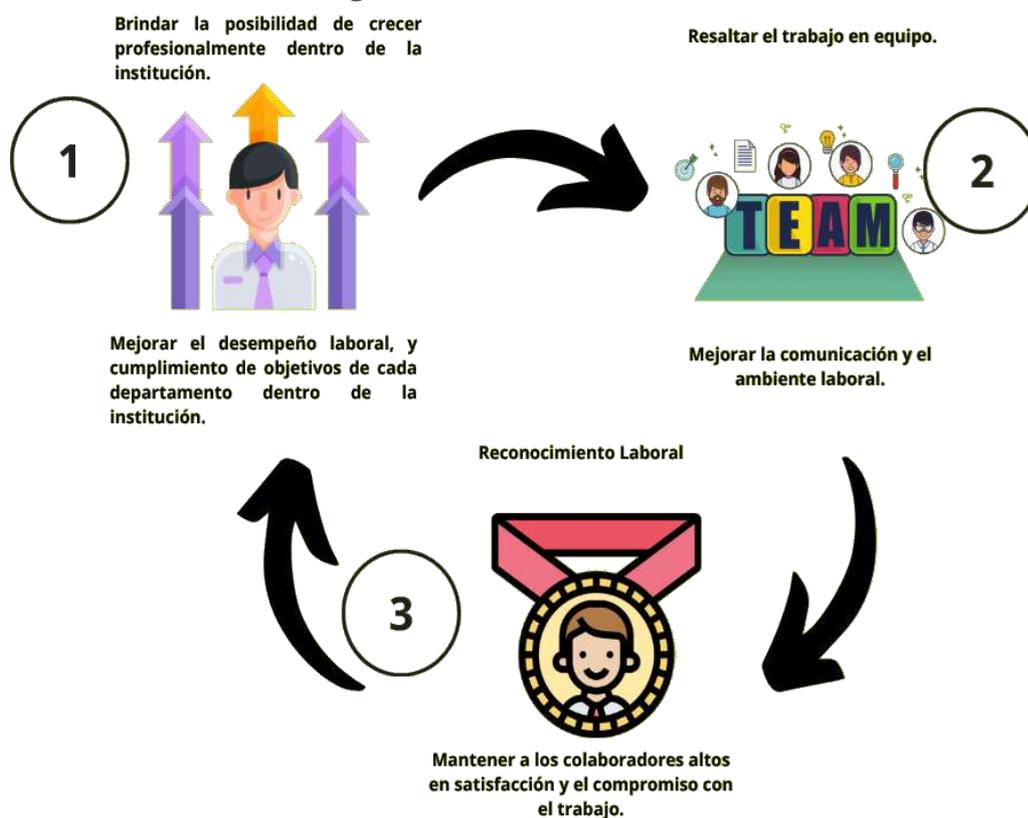
Tiempo

- ✓ Dos veces al año.

Actividad

- ✓ Diseñar un cronograma en el que queden establecidos las capacitaciones enfocadas hacia cada departamento de la institución.
- ✓ Curso-taller gratuito de trabajo en equipo y liderazgo.
- ✓ Reconocimientos corporativos mediante actividades.

Figura 6 Motivación



Elaboración los autores, 2022

Responsable

✓ Talento Humano

Presupuesto

✓ \$ 1600.00

✓ Recurso y precio unitario actividad 1

Tabla 25. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 400.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Refrigerio	\$ 80.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 70.00
TOTAL	\$ 600.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 2**

Tabla 26. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 400.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Refrigerio	\$ 80.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 70.00
TOTAL	\$ 600.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 3**

Tabla 27. Recursos

RECURSO	VALOR
Reconocimientos corporativos	\$ 400.00
TOTAL	\$ 400.00

Fuente: Autores, 2022

Tabla 28.
Motivación

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES	CONTENIDOS	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE
DETECCIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	<p>1. DETECCIÓN DE NECESIDADES</p> <p>1.1. Tipos de necesidades: autorrealización, sociales, de organización, funciones, personas.</p> <p>1.2. Identificar fortalezas y debilidades en el ámbito laboral.</p> <p>1.3. Análisis de las necesidades de conocimiento y desempeño.</p> <p>2. DETECCIÓN DE EXPECTATIVAS</p> <p>2.1. Conocer, satisfacer y superar las expectativas de los colaboradores.</p>	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Sala de reuniones de la institución	Personal del Departamento de Recursos Humanos.
DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS PARA CADA DEPARTAMENTO	<p>1. Abordar una necesidad específica.</p> <p>2. Definir de manera evidente un objetivo de acuerdo a la necesidad.</p> <p>3. Dividir el trabajo que se realizará</p> <p>4. Definir recursos.</p>	Cada departamento	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Personal del Departamento de Recursos Humanos.

-
5. Determinación de habilidades, conocimientos y actitudes de cada departamento.
 6. Aprobación de objetivos y ejecución de los mismos.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO	<ol style="list-style-type: none"> 1. TRABAJO EN EQUIPO 1.1. ¿Qué es el trabajo en equipo? 1.2. Importancia del trabajo en equipo. 1.3. Características del trabajo en equipo. 1.4. Objetivos por los cuales trabajar en Equipo 2. RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CON EL TRABAJO EN EQUIPO 2.1. ¿Qué es la comunicación organizacional? 	<p>Todo el personal</p>	<p>3 horas 14: 00 a 16:00</p>	<p>Salón de Personal del Departamento de Talento Humano de la Institución</p>
--	--	-------------------------	---------------------------------------	---

2.2. Semejanzas y beneficios de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo.

2.3. Beneficios de contar con un buen trabajo en equipo para mejorar la comunicación interna de una organización.

2.4. Dinámicas de comunicación y trabajo en equipo

LIDERAZGO	1. ¿Qué es el liderazgo?	Todo el personal	3 horas 16:00 a 20:00	Salón de reuniones de la Importadora	Personal del Departamento de Talento Humano de la Institución
	1.2. ¿Qué es ser un buen líder?				
	1.3. Cualidades de un líder.				
	1.4. Diferencias entre Gerente y Líder.				
	1.5. Liderazgo e Inteligencia emocional.				
	1.6. Liderazgo y Sistemas Motivacionales.				
	1.7. Fortalezas y Debilidades Personales.				
	1.8. Fortalezas sobre-excedidas.				
	1.9. Construcción de confianza.				
	1.10. Plan de desarrollo personal para el liderazgo.				

RESULTADOS DEL CURSO-TALLER	1. LOGROS DEL CURSO – TALLER	Todo el personal	3 horas 20:00 21:00	Salón de reuniones de la institución	Personal del Departamento de Talento Humano de la Institución
	1.1. ¿Cómo se ha organizado el grupo de trabajo?				
	1.2. ¿Existía alguna estructura?				
	1.3. ¿Cómo han reaccionado los miembros del grupo?				
	1.4. ¿Cómo procedió el grupo en su estructuración?				
	1.5. ¿Quiénes han desempeñado algún rol y cuál ha sido?				
	1.6. ¿Como se repartieron tareas dentro del grupo?				
	1.7. ¿Cómo ha sido el clima de trabajo? ¿Pudieron considerarse las distintas propuestas?				
	9. ¿Han participado todos en el trabajo? ¿Ha habido algún miembro del grupo cuyas ideas no fueron atendidas?				
	1.10. ¿Estuvo el grupo motivado para la realización de la tarea? ¿Estaba claro el objetivo del curso-taller?				

GENERALIDADES	1. RECONOCIMIENTOS CORPORATIVOS	Todo el personal	3 horas 14:00 17:00	Oficinas de la institución	Personal del Departamento de Talento Humano - Administrador de la institución
	1.1. ¿Qué son los reconocimientos corporativos?				
	1.2. ¿A quién se los dan?				
	2. CONSIDERACIONES				
	2.1. Conocer, satisfacer y superar las expectativas del cliente.				
	2.2. Excelencia en el servicio				
	2.3. Consecuencias de la falta de reconocimiento al trabajador				
ACTIVIDADES PARA RECONOCIMIENTOS CORPORATIVOS	1. Reconocimiento en redes sociales	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Oficinas de la institución	Personal del Departamento de Talento Humano - Administrador de la institución
	2. Incentivo económico				
	3. Publicación los éxitos en la prensa local				
	4. Dar vacaciones extra.				
	5. Flexibilidad horario o teletrabajo				
	6. Brindar beneficios sociales				
	7. Crear espacios de distracción				

4. PERSPECTIVA 4 DESARROLLO PERSONAL

Objetivos

- ✓ Fomentar la iniciativa y la innovación en equipos de trabajo.
- ✓ Orientación y Mentoría.
- ✓ Evaluación de desempeño.

Metas

- ✓ Mayor compromiso en la mejora continua.
- ✓ Cumplimiento de objetivos personales dentro de la institución.
- ✓ Desarrollar nuevas habilidades a través de relaciones interpersonales.

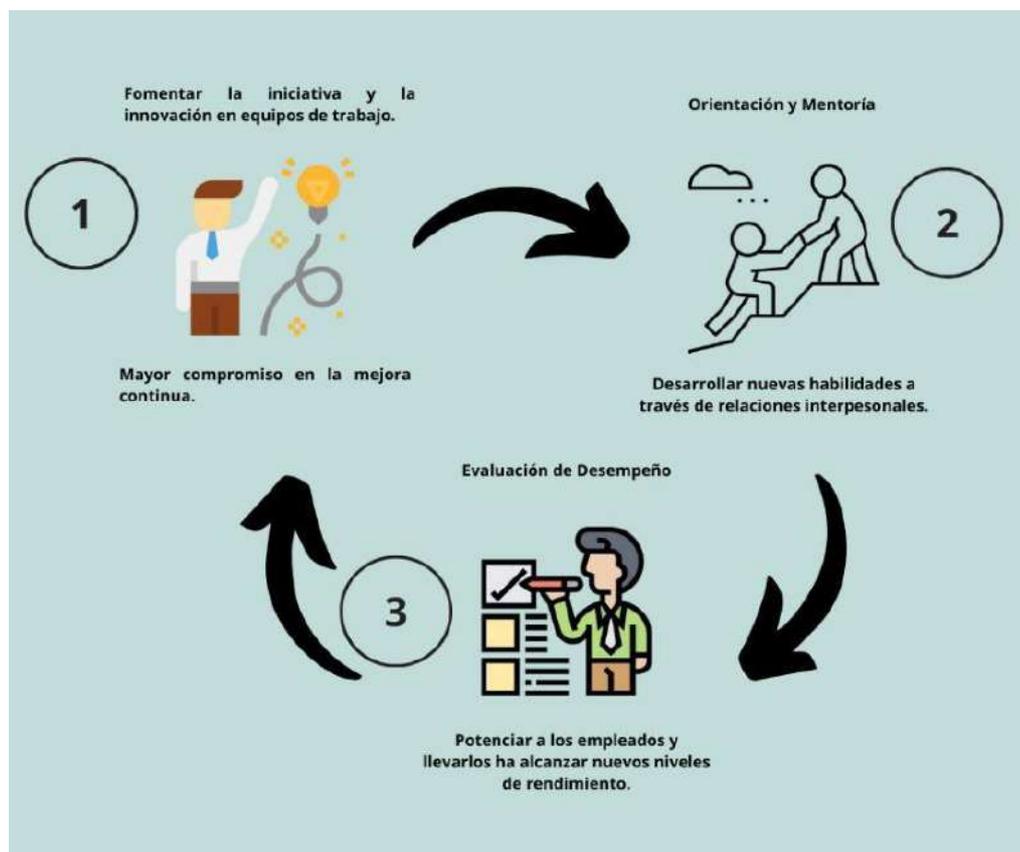
Tiempo

- ✓ Una vez al mes – dos veces al año.

Actividad

- ✓ Realizar una capacitación acerca de la iniciativa e innovación.
- ✓ Generar espacios de interacción en donde el personal tenga la oportunidad de participar, opinar, sugerir las actividades que se tomen dentro de la institución.
- ✓ Realizar una evaluación de desempeño a cada colaborador en la cual se examine el avance y el cumplimiento de objetivos y metas individuales.

Figura 7 Desarrollo Personal



✓ Talento Humano

Presupuesto

✓ \$ 450.00

✓ **Recurso y precio unitario actividad 1**

Tabla 29. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 250.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 20.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 30.00
TOTAL	\$ 300.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 2**

Tabla 30. Recursos

RECURSO	VALOR
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 20.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 30.00
TOTAL	\$50.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 3**

Tabla 31. Recursos

RECURSO	VALOR
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 30.00
Tecnológicos	\$ 70.00
TOTAL	\$ 100.00

Fuente: Autores, 2022

Tabla 32. Desarrollo Personal

PROGRAMA DESARROLLO PERSONAL					
ACTIVIDADES	CONTENIDOS	DIRIGIDO	FECHA Y HORA	LOCAL	RESPONSABLE
GENERALIDADES SOBRE LA INICIATIVA DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN	1. INICIATIVA 1.1. ¿Qué es la iniciativa? 1.2. Objetivo de ejecutar la iniciativa dentro de una organización. 1.3. Características y elementos que debe tener un plan de iniciativa dentro de una organización 1.4. ¿Cómo fomentar la iniciativa en los colaboradores o trabajadores?	Todo el personal	3 horas 09:00 a 12:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos
GENERALIDADES SOBRE LA INNOVACIÓN DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN	1. INNOVACIÓN 1.1. ¿Qué es la innovación en la organización?	Todo el Personal	3 horas 13:00 a 16:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos

1.2. Tipos de innovación
dentro de la organización.

1.2.1. Innovación de
productos.

1.2.2. Innovación en los
servicios.

1.2.3. Innovación en los
procesos de producción.

1.2.4. Innovación en el
modelo de negocio.

1.2.5. Innovación tecnológica.
Innovación logística.

1.2.6. Innovación en el
marketing.

1.2.7. Innovación
organizativa.

1.3. ¿Cómo fomentar la
innovación en la
organización?

1.4. Estructura organizacional
e innovación.

	1.5. Bases cognitivas de la innovación en las organizaciones.					
EJECUCIÓN DE LA TEORÍA EN LA PRÁCTICA.	1. CREACIÓN DE ESTRATEGIAS 1.2. Establecer estrategias de iniciativas para mejorar la comunicación en la organización. 5. Establecer estrategias de innovación dentro de la organización.	Todo el personal	5 horas 12:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos	
INTRODUCCIÓN	1. ESPACIOS INTERACTIVOS 1.1. ¿Qué son los espacios interactivos? 1.2. ¿Cuáles son los medios interactivos de comunicación?	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos	

	1.3. ¿Cómo es el diseño interactivo desde la comunicación?				
GENERACIÓN DE ESPACIOS INTERACTIVOS	<p>1. Crear una lluvia de ideas de que espacios interactivos se desarrollarán en la organización.</p> <p>2. Realizar debates para la toma de decisiones.</p> <p>3. Realizar talleres que promuevan el desarrollo de relaciones interpersonales.</p> <p>4. Foros o chats sobre mejoramiento de habilidades</p> <p>5. Interacciones mediante blogs personales.</p>	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos
EVALUACIÓN DE HABILIDADES ADQUIRIDAS	<p>1. ENTREVISTA</p> <p>1.1. ¿Puede hablarme de una acción que haya realizado para impulsar su carrera?</p>	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos

1.2. ¿Te motiva ganar o el miedo a perder? Dígame por qué.

1.3. ¿Cuál es la nueva habilidad que has aprendido recientemente?

1.4. ¿Qué haces para demostrar a tus interlocutores que les escuchas pero que no estás de acuerdo?

1.5. Cuéntame una de tus mejores experiencias de trabajo en equipo y cómo has contribuido.

1.6. Cuéntame alguna vez que se te haya pasado un plazo. ¿Cómo lo gestionaste?

1.7. ¿Puede hablarme de una situación en la que haya tomado la delantera en un proyecto?

	1.8. Dame un ejemplo de una nueva idea que hayas presentado a tu jefe.				
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL COLABORADOR EN LA INSTITUCIÓN	1.EVALUACIÓN 1.1. Escala gráfica 1.2. Check list 1.3. Escala de Bars 1.4. Stack ranking 1.5. Evaluación a 360 grados 1.5. Informes	Todo el personal	3 horas 14:00 a 17:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos

Fuente: Autores, 2022

5. PERSPECTIVA 5 LIDERAZGO

Objetivos

- ✓ Potenciar las habilidades comunicativas.
- ✓ Crear oportunidades para los colaboradores jóvenes.
- ✓ Minimizar jerarquías.

Metas

- ✓ Mejorar las habilidades comunicativas.
- ✓ Fomentar el equilibrio dentro del personal dentro de la organización.
- ✓ Obtener la capacidad para resolver problemas mediante la aplicación de varias soluciones que brinden una orientación al equipo en la dirección correcta.

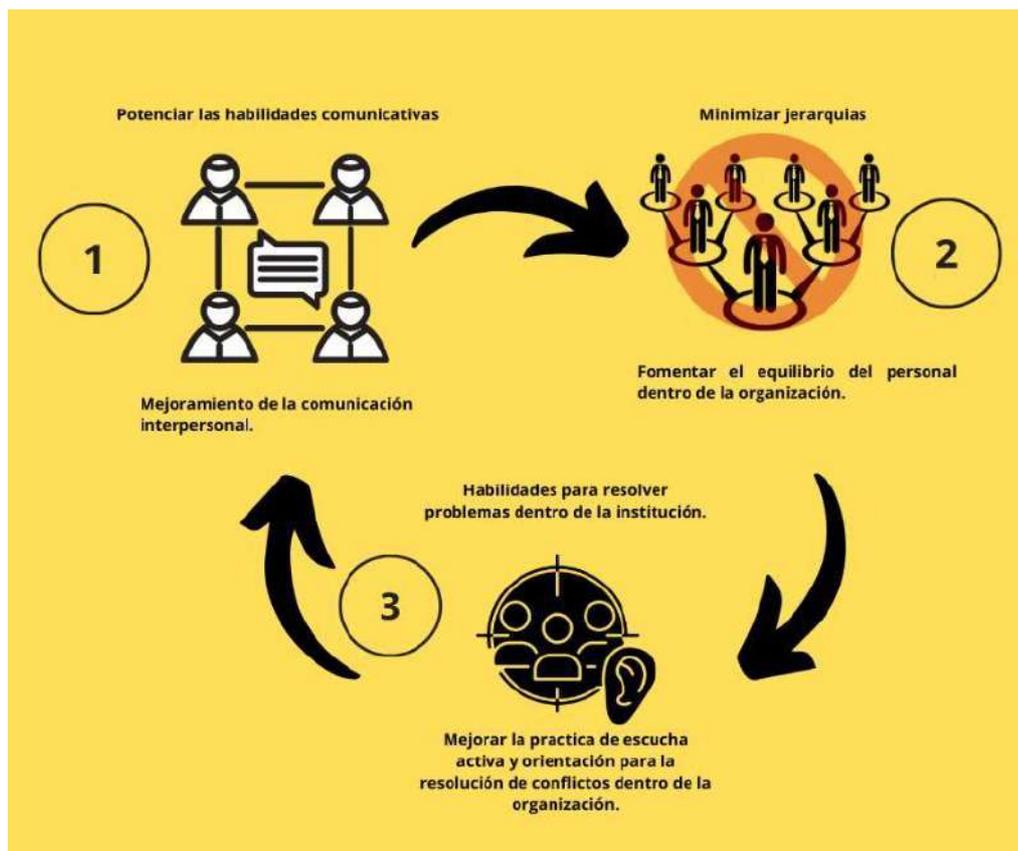
Tiempo

- ✓ Dos veces al año.

Actividad

- ✓ Realizar dinámica en las cuales se fortalezca la comunicación, retención de información y tener una mejor recepción del mensaje.
- ✓ Realizar actividades en las cuales se observe la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos.
- ✓ Realizar actividades en las cuales se ponga en relevancia la atención, empatía, respeto y aceptación de diferencias entre los miembros de la organización.

Figura 8 Liderazgo



Fuente: Autores, 2022

Responsable

- ✓ Talento Humano

Presupuesto

- ✓ \$ 250.00

- ✓ **Recurso y precio unitario actividad 1**

Tabla 32. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
TOTAL	\$ 50.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 2***Tabla 33. Recursos*

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 50.00
TOTAL	\$ 100.00

Fuente: Autores, 2022✓ **Recurso y precio unitario actividad 3***Tabla 34. Recursos*

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 50.00
Tecnológicos (proyector, micrófono)	\$ 50.00
TOTAL	\$ 100.00

Fuente: Autores, 2022

*Tabla 35. Programa
Liderazgo*

PROGRAMA DE ACTIVIDADES						
ACTIVIDADES	CONTENIDOS	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE	
REALIZAR DINAMICAS EN LAS CUALES SE FORTALEZCA LA COMUNICACIÓN, RETENCIÓN DE INFORMACIÓN Y TENER UNA MEJOR RECEPCIÓN DEL MENSAJE	Las dinámicas de comunicación son una serie de actividades, generalmente grupales, en las que las personas participantes ponen a prueba y miden sus habilidades comunicativas con el objetivo de mejorarlas.	Todo el personal	Todo de día	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos	
PEDAZOS DE CARTAS	1 pedazos de cartas consisten en formar grupos de 3 o 4 en al menos 3 equipos. Cada equipo recibirá un sobre de cartas o tarjetas cortadas y mezcladas. Luego los equipos tienen un tiempo determinado para negociar e intercambiar con el fin	Todo el personal	2 horas 08:00 a 10:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos	

	de completar sus cartas. El equipo con más cartas completas gana.				
EL JUEGO DE LOS OJOS VENDADOS	Este juego implica dividir a todos los jugadores en parejas. Uno de ellos tendrá los ojos vendados y navegará por una pista de obstáculos siguiendo las instrucciones que le da en voz alta el otro jugador. 3. Bloques de construcción comienza por tener un equipo de 4 y 2 conjuntos idénticos de bloques de construcción. Uno hace de director, otro de constructor, otro de corredor y otro de observador.	Todo el personal	2 horas 10:00 a 12:00	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos
REALIZAR ACTIVIDADES EN LAS CUALES SE PONGA EN RELEVANCIA LA ATENCIÓN, EMPATÍA, RESPETO Y ACEPTACIÓN DE DIFERENCIAS ENTRE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN.	1. Afinidades. 1.1. En esta dinámica cada participante debe anotar en un folio sus propias aficiones y gustos, y al finalizar se tienen que compartir los datos entre	Todo el personal	14:00 a 18:00 4 horas 08:00 a 12:00 4 horas	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos

todos sin dar nombres para tratar de adivinar a quién corresponde.

2. Rompe hielo.

2.1. La mejor forma de perder la vergüenza y conocerse mejor entre compañeros es que cada participante se presente de forma personal fortaleciendo de esta forma la relación entre los trabajadores.

3. Intercambio de roles

Los distintos participantes del juego se intercambian papeles, por ejemplo, uno hace de jefe y otro hace de empleado o de cliente y a partir de ahí hay que resolver una determinada situación. En esta dinámica se puede demostrar las habilidades de cada persona.

<p>REALIZAR ACTIVIDADES EN LAS CUALES SE OBSERVE LA CAPACIDAD DE INFLUIR, MOTIVAR, ORGANIZAR Y LLEVAR A CABO ACCIONES PARA LOGRAR SUS FINES Y OBJETIVOS.</p>	<p>After-work este tipo de eventos son muy populares en la cultura organizacional y básicamente consiste en fomentar encuentros de forma informal después de la jornada laboral. Son eventos que se organizan con cierta frecuencia, de forma mensual o semanal y que no suelen ser muy multitudinarios. Y se realizan por áreas o departamentos.</p>	<p>Todo el personal</p>	<p>09:00 a 13:00 4 horas</p>	<p>Salón de reuniones de la institución</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos</p>
<p>ACCIONES DE TEMA BUILDING</p>	<p>Estos eventos son los que nos planteamos para trabajar los roles dentro de los equipos, trabajar los puntos fuertes y débiles</p>	<p>Todo el personal</p>	<p>09:00 a 13:00 4 horas</p>	<p>Salón de reuniones de la institución</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos</p>

6. PERSPECTIVA 6 PERTENENCIA

Objetivos

- ✓ Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de valores organizacionales y personales.
- ✓ Valorar la igualdad de género y priorizar su importancia en la institución.
- ✓ Integración entre los empleados.

Metas

- ✓ Incentivar la recreación en la empresa, dado que es una herramienta fundamental en el aprendizaje social del empleado.
- ✓ Asegurar la completa integración de la mujer y hombre en el desarrollo enfatizando su responsabilidad en el desarrollo económico, social, cultural.
- ✓ Establecer vínculos de afecto y respeto con todos los colaboradores.

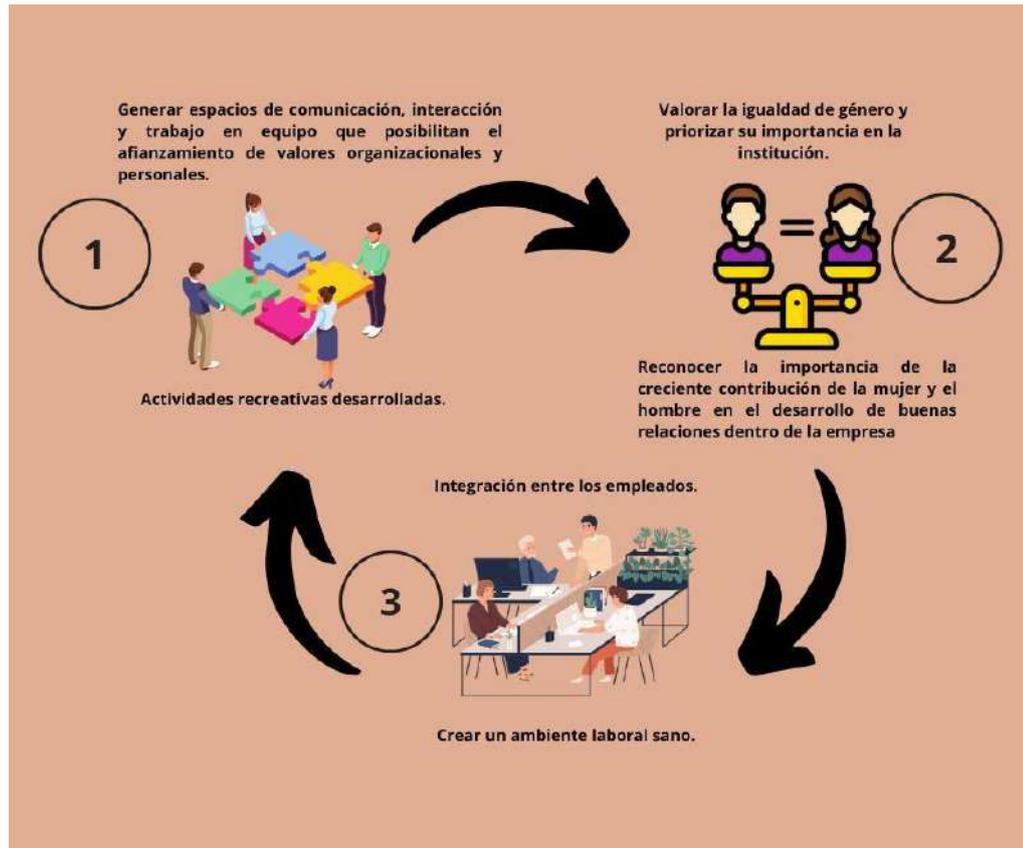
Tiempo

- ✓ Una vez al año

Actividad

- ✓ Diseño actividades variadas y con diferentes posibilidades para que los empleados escojan el tipo de actividad del que quieren participar.
- ✓ Participación en proyectos con otras empresas. Publicite logros: Reconózcalos en una reunión del personal y entregar un detalle.
- ✓ Reunión para comer con todos los colaboradores asistan a eventos en representación de la empresa.
- ✓ Diseñar desde principio de año todo el cronograma de fechas especiales para la organización y para los empleados.

Figura 9 Pertenencia



Fuente: Autores, 2022

Responsable

- ✓ Talento Humano

Presupuesto

- ✓ \$ 300. 00

✓ Recurso y precio unitario actividad 1

Tabla 35. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (conferencista)	\$ 40.00
Didáctico (Hojas, Esferos, Marcadores)	\$ 10.00
TOTAL	\$ 50.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 2**

Tabla 36. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Reconocimientos (medallas, diplomas)	\$ 100.00
TOTAL	\$ 100.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 3**

Tabla 37. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Alimentación (snack, bebidas)	\$ 100.00
TOTAL	\$ 100.00

Fuente: Autores, 2022

✓ **Recurso y precio unitario actividad 4**

Tabla 38. Recursos

RECURSO	VALOR
Humano (colaboradores)	\$ 00.00
Suministros de oficina (Hojas, carpetas, archivadores)	\$ 50.00
TOTAL	\$ 50.00

Fuente: Autores, 2022

Tabla 39. Programa Pertenencia

PROGRAMA DE ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES	CONTENIDOS	DIRIGIDO	TIEMPO DE DURACIÓN	LOCAL	RESPONSABLE
DISEÑO ACTIVIDADES VARIADAS Y CON DIFERENTES POSIBILIDADES PARA QUE LOS EMPLEADOS ESCOJAN EL TIPO DE ACTIVIDAD DEL QUE QUIEREN PARTICIPAR.	<p>Esta dinámica de integración consiste en que el grupo realice un análisis exhaustivo de una situación dada desde múltiples visiones para obtener conclusiones. El objetivo no es llegar a una solución única, sino a una interacción y diálogo entre los miembros del grupo</p> <p>1. Fomentar el razonamiento 1.1. En esta dinámica de integración laboral, la argumentación ayuda a los trabajadores a indagar para descubrir nuevos caminos que</p>	Todo el personal	08:00 a 12:00 4 horas	Salón de reuniones de la institución	Departamento de Recursos Humanos

los lleven a un desempeño más eficaz

1.2. Esta actividad de integración permite al grupo observar cómo es que nadie posee la verdad absoluta y que la realidad puede verse desde diferentes perspectivas. Además, ayuda a los miembros del grupo a complementarse.

<p>PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS CON OTRAS EMPRESAS. PUBLICITE LOGROS: RECONÓZCALOS EN UNA REUNIÓN DEL PERSONAL Y ENTREGAR UN DETALLE.</p>	<p>1. Taller de integración realizado entre miembros de la empresa</p> <p>2. Cuadro de méritos mensual donde se expone los cumplimientos de metas de los empleados</p> <p>3. Evento de integración y reconocimiento público.</p>	<p>Todo el personal</p>	<p>08:00 a 12:00 4 horas</p>	<p>Salón de reuniones de la institución</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos</p>
---	--	-------------------------	----------------------------------	---	---

<p>DISEÑAR DESDE PRINCIPIO DE AÑO TODO EL CRONOGRAMA DE FECHAS ESPECIALES PARA LA ORGANIZACIÓN Y PARA LOS EMPLEADOS.</p>	<p>1. Celebrar cada año de vida institucional.</p> <p>2. Celebrar los cumpleaños de todos los colaboradores en sus fechas correspondiente</p> <p>3. Eventos en fechas celebres como día de la mujer día del trabajador día de la madre día del hombre etc.</p> <p>4. Eventos deportivos.</p> <p>5. Iniciativas de team building.</p>	<p>Todo el personal</p>	<p>08:00 a 12:00</p> <p>4 horas</p>	<p>a Salón de reuniones de la institución</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos</p>
--	--	-------------------------	-------------------------------------	---	---

Fuente: Autores, 2022

CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

Tabla 40. Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES – PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL													
Actividades	Responsable	TIEMPO – MES ABRIL 2022 – MARZO 2023											
		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Realizar un taller acerca del uso correcto de los canales de comunicación.	Talento Humano	X								X			
Curso o taller acerca de las relaciones Interpersonales	Talento Humano			X			X						
Crear página web para la institución mediante la contratación de un profesional en diseño gráfico.	Talento Humano – Diseñador Gráfico.				X								
Crear fondos de pantalla y afiches los cuales darán a conocer a los colaboradores las actividades que se realizarán a través de su página web (intranet)	Talento Humano – Diseñador grafico						X						
Enviar constantemente recordatorios acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de los distintos canales de comunicación interna desarrollados.	Talento Humano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Definir flexibilidad de horarios y libertad de tomas de decisiones en sus tareas y	Talento Humano							X					

llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos.		
Realizar actividades en las cuales se ponga en relevancia la atención, empatía, respeto y aceptación de diferencias entre los miembros de la organización.	Talento Humano	x
Diseño actividades variadas y con diferentes posibilidades para que los empleados escojan el tipo de actividad del que quieren participar.	Talento Humano	x
Participación en proyectos con otras empresas. Publicite logros: Reconózcalos en una reunión del personal y entregar un detalle. Reunión para comer con todos los colaboradores. Asista a eventos en representación de la empresa.	Talento Humano	x
Diseñar desde principio de año todo el cronograma de fechas especiales para la organización y para los empleados.	Talento Humano	x

Fuente 46 Elaboración los autores, 2022

PRESUPUESTO POR ESTRATEGIA

El Programa de Comunicación Organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe una vez realizado el diagnóstico y haber evaluado los posibles costos, se obtiene como resultado que se requiere una inversión en dinero moderada por parte de la institución.

El presupuesto que se requiere para ejecutar el programa de Comunicación Organizacional para la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe es de CUATRO MIL NOVECIENTOS VEINTICINCO DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA 0/100 (\$ 4.925.00). La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

Tabla 41. Presupuesto

PRESUPUESTO	
PERSPECTIVA 1 – Comunicación	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Realizar un taller acerca del uso correcto de los canales de comunicación.	625.00
Curso o taller acerca de las relaciones interpersonales.	500.00
Contratar un profesional en diseño gráfico para la creación de la página web.	400.00
PERSPECTIVA 2 - Cultura organizacional	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Se crearán fondos de pantalla y afiches con imágenes y mensajes a través de su intranet.	800.00
Se enviará constantemente recordatorios acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de los distintos canales de comunicación interna desarrollados.	0.00.00
Definir flexibilidad de horarios, libertad y toma de decisiones en sus tareas y autogestión de actividades.	0.00.00
PERSPECTIVA 3 – Motivación	
Detalle actividades / requerimiento	Valor

Diseñar un cronograma en el que queden establecidos las capacitaciones enfocadas hacia cada departamento de la institución.	\$ 600.00
Curso–taller gratuito de trabajo en equipo y liderazgo.	\$ 600.00
Reconocimientos corporativos mediante actividades.	\$ 400.00
PERSPECTIVA 4 – Desarrollo personal	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Realizar una capacitación acerca de la iniciativa e innovación.	\$ 150.00
Generar espacios de interacción en donde el personal tenga la oportunidad de participar, opinar, sugerir las actividades que se tomen dentro de la institución.	\$ 100.00
Realizar una evaluación de desempeño a cada colaborador en la cual se examine el avance y el cumplimiento de objetivos y metas individuales.	\$ 200.00
PERSPECTIVA 5 – Liderazgo	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Realizar dinámica en las cuales se fortalezca la comunicación, retención de información y tener una mejor recepción del mensaje.	\$ 50.00
Realizar actividades en las cuales se observe la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos.	\$ 100.00
Realizar actividades en las cuales se ponga en relevancia la atención, empatía, respeto y aceptación de diferencias entre los miembros de la organización.	\$ 100.00
PERSPECTIVA 6 – Pertenencia	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Diseño actividades variadas y con diferentes posibilidades para que los empleados escojan el tipo de actividad del que quieren participar.	\$ 100.00
Participación en proyectos con otras empresas. Publicite logros: Reconózcalos en una reunión del personal y entregar un detalle. Reunión para comer con todos los colaboradores.	\$ 100.00
Asista a eventos en representación de la empresa.	
Diseñar desde principio de año todo el cronograma de fechas especiales para la organización y para los empleados.	\$ 100.00
VALOR TOTAL	\$ 4.925.00

CONCLUSIONES

- ✓ La comunicación interna de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe no cuenta con personal capacitado en relación a las funciones institucionales que cumple el departamento de Relaciones Públicas; por esta razón y de acuerdo a los datos encontrados la mayoría de colaboradores desconocen las funciones que realiza el departamento ya mencionado, por esto se ven obligados a recurrir a otras fuentes para la obtención de información como por ejemplo compañeros o directores de área.
- ✓ Los inconvenientes han generado en varias ocasiones malos entendidos debido a que la información se distorsiona y no llega de forma directa y acertada a los receptores.
- ✓ Algunos canales de comunicación no están bien utilizados, y esto influye negativamente en la emisión de mensajes debido a que no llegan de forma efectiva a los colaboradores. Existen canales como las carteleras que no están bien equipadas y tampoco son actualizadas permanentemente.
- ✓ La cultura corporativa, existe un porcentaje significativo de colaboradores que no conoce y no tiene claro cuál es la filosofía de la organización.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda el diseño y ejecución del Programa de comunicación organizacional para ajustar aquellos aspectos que no están funcionando de forma adecuada como los canales de comunicación y la emisión de mensajes., especialmente, se recomienda que el personal de la institución sea incentivado a hacer uso correcto de los canales de comunicación de la organización como por ejemplo el correo institucional.
- ✓ Es necesario implementar medios de difusión de información en espacios estratégicos, ya que son lugares en los que las personas obtienen información de manera directa y segura; así mismo se debe incluir canales de comunicación interna idóneos para el uso de todos los colaboradores y que dicha información fluya en todos los niveles.
- ✓ Es necesario que la Federación Deportiva de Zamora Chichipe implemente políticas de comunicación para que los funcionarios puedan estar al tanto de cómo funcionan los procesos y que sus requerimientos puedan ser atendidos con mayor rapidez.
- ✓ Es relevante dar a conocer la misión, visión, valores y objetivos de la institución a los funcionarios para que todos se encuentren alineados a los intereses de la organización, y el trabajo que realiza cada uno, se complemente y puedan lograr mejores resultados tanto en la producción de información como en el mejoramiento del clima laboral.

BIBLIOGRAFIA

- RAE. (11 de septiembre de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/direcci%C3%B3n>
- RAE. (23 de junio de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/mensaje?m=form>
- RAE. (15 de octubre de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/meta?m=form>
- RAE. (23 de mayo de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n%20?m=form2>
- RAE. (1 de abril de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/eficacia?m=form>
- RAE. (23 de agosto de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/legitimar?m=form2>
- RAE. (24 de octubre de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE: <https://dle.rae.es/organigrama?m=form2>
- Calderón, U. (19 de junio de 2020). *Definición. De*. Obtenido de Definición. De: <https://definicion.de/informal/>
- Carrasco, F. (11 de MARZO de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>
- Duarte. (13 de mayo de 2020). Obtenido de Diccionariofacil.org: <http://diccionariofacil.org/diccionario/C/comunicacion-1.html>
- García, J. (12 de junio de 2021). *Psicoterapeutas*. Obtenido de Psicoterapeutas: <http://www.psicoterapeutas.com/pacientes/asertividad.htm#:~:text=La%20Asertividad%20se%20define%20como,sin%20atentar%20contra%20los%20dem%C3%A1s.>

- Gómez. (09 de AGOSTO de 2020). *Significados*. Obtenido de Significados:
<https://www.significados.com/cohesion/>
- Hernández. (23 de junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/descentralizacion.html>
- Iván, T. (22 de Julio de 2020). *Promonegocios*. Obtenido de Promonegocios:
<https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Jaramillo, A. (22 de agosto de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/subordinado.html>
- López, J. (12 de FEBRERO de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>
- Naranjo, I., & Encalada, J. (12 de marzo de 2022). *ACTIVIDADES A REALIZAR*. Obtenido de CANVA: https://www.canva.com/design/DAE6cNBUvr8/Hb5Pd7_puz4-UdZ0TRJ-5g/edit.
- Ocampo. (22 de marzo de 2020). *Billin*. Obtenido de Billin:
<https://www.billin.net/glosario/definicion-empleador/>
- Pérez, F. (25 de noviembre de 2021). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-interna/>
- RAE. (06 de ABRIL de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE:
<https://dle.rae.es/c%C3%B3digo>
- RAE. (20 de junio de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE:
<https://dle.rae.es/colaborador?m=form>
- RAE. (24 de enero de 2021). *Diccionario de la lengua española RAE - ASALE*. Obtenido de Diccionario de la lengua española RAE - ASALE:
<https://dle.rae.es/cognitivo?m=form>
- Tapia, E. (24 de junio de 2020). *Rockcontent*. Obtenido de Rockcontent:
<https://rockcontent.com/es/blog/estrategias-de-comunicacion/>
- Vélez, F. (12 de 11 de 2020). *Definición.xyz*. Obtenido de Definición.xyz:
<https://definicion.xyz/flujo-comunicacional/>

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR



FEDEZAMORA
FEDERACIÓN DEPORTIVA ZAMORA CHINCHIPE

Únicos en la zona 7
con calificaciones del 91%
de eficiencia académica



10.6 MEDIO DE SOCIALIZACIÓN

Tabla 42. Cronograma

SOCIALIZACIÓN	MEDIO
Presencial	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe

Fuente: Autores, 2022

10.7 MATERIAL VISUAL UTILIZADO

Figura 10 Material visual utilizado



Fuente: Autores, 2022

10.8 ENTREGA DE RESULTADOS

El presente proyecto de investigación lo entregamos mediante un ejemplar al Presidente de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe.

CONCLUSIONES

- El acceso de la información otorgada se encuentra con datos actuales y reales, de manera que la veracidad de los datos es de modo confiable apegada a los parámetros y reglas que cumple la entidad mencionada.
- La aplicación de los instrumentos de recopilación de la información fue desarrollada de manera exitosa, obteniendo los datos necesarios para la tabulación y conocimiento de las necesidades y problemáticas que existen actualmente en la institución.
- El Programa desarrollado nos permite establecer, técnicas adecuadas de comunicación organizacional, las misma que contengan estrategias innovadoras, para fortalecer las relaciones comunicacionales tanto internas, como externas mediante el análisis, definición, ejecución y evaluación para resolver los conflictos comunicativos existentes, logrando así que la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe sea más eficaz y eficiente.
- El presente proyecto de investigación se lo dará a conocer mediante la capacitación a todos los colaboradores de la Federación Deportiva de Zamora Chinchipe con la finalidad de incentivar la aplicación y ejecución de este programa que mejorará la comunión interna de la institución.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al departamento de Recursos Humanos exhibir en un estand la información más relevante de la institución como su organigrama funcional y estructural.
- Se recomienda la aplicación de herramientas virtuales y buzones informativos para la agilidad de la obtención de información y además contribuir con el medio ambiente.
- Se recomienda aplicar las respectivas técnicas de comunicación entre colaboradores dentro de la institución para que así se logre tener un mejor desempeño entre colaboradores y parte administrativa; así también mejorar el clima laboral y la estabilidad dentro de la institución.
- Se recomienda que periódicamente exista capacitaciones o talleres en donde se expondrá temas de concientización para la aplicación del programa de comunicación organizacional basado en la responsabilidad que deben acotar cada uno de los colaboradores de la entidad y de esa manera mejorar la comunicación interna.

- Aguado, J. (2004). *Introducción a las Teorías de la Comunicación y la Información*. Murcia, España. Obtenido de <https://goo.gl/xQAgwU>.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Asensi Pérez, L. F. (14 de abril de 2013). *La Comunicación Asertiva. Una habilidad personal y profesional*. Obtenido de El Círculo Directivos de Alicante : <https://www.circulodirectivosalicante.com/blog/la-comunicacion-asertiva-una-habilidad-personal-y-profesional/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20asertiva%20como%20habilidad,perjudicar%2C%20y%20actuando%20desde%20una>
- Astudillo, F. (24 de septiembre de 2020). *Comunicación Organizacional: Concepto, Importancia, Barreras y Tipos*. Obtenido de Blog Conduce tu Empresa: <https://blog.conducetuempresa.com/2018/08/comunicacion-organizacional.html>
- Briceño V, G. (2019). *Comunicación asertiva*. Obtenido de Euston: <https://www.euston96.com/comunicacion-asertiva/>
- Brönstrup, C., Godoi, E., & Ribeiro, A. (julio-diciembre de 2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento Revista Científica Pontificia Universidad Javeriana*, XXVI(51), 26-37. Recuperado el 13 de mayo de 2020, de Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/860/86005104.pdf>
- Busquet, J. (4 de septiembre de 2019). *Plan de comunicación*. Obtenido de SingularNet: <https://www.singularnet.biz/2019/09/04/el-plan-de-comunicacion-en-7-fases/>
- Canale, M. (1995). “De la competencia comunicativa a la pedagogía comunicativa del lenguaje”, in Llobera, M., *Competencia comunicativa. Documentos básicos en la enseñanza de lenguas extranjeras*. Madrid: Edelsa, pp. 63-81.
- Conexión ESAN. (18 de enero de 2018). *Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian?* Obtenido de ESAN Business: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian>

- Daniela Rodriguez . (12 de 04 de 2019). *Método hermenéutico: origen, características, pasos y ejemplo*. Obtenido de Método hermenéutico: origen, características, pasos y ejemplo: <https://www.lifeder.com/metodo-hermeneutico/>
- Editorial Question Pro. (2022). *Comunicación organizacional: Definición, tipos y características*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-organizacional/>
- Editorial Significados . (2015). *Qué es Comunicación organizacional:*. Obtenido de Significados : <https://www.significados.com/comunicacion-organizacional/>
- Elias, B. (20 de octubre de 2018). *¿Qué es la comunicación interna? ¡Conoce 10 estrategias para elaborar la de tu empresa!* Obtenido de Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/comunicacion-interna/>
- Equipo Editorial Etecé . (5 de agosto de 2021). *Comunicación organizacional*. Obtenido de Etecé: <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>
- Equipo editorial Etecé. (5 de agosto de 2021). *Comunicación asertiva*. Obtenido de Etecé: <https://concepto.de/comunicacion-asertiva/>
- Escuela Universitaria de Oficios Universidad Nacional de la Plata. (2020). *La Comunicación Organizacional* . Obtenido de Universidad Nacional de la Plata : <https://unlp.edu.ar/frontend/media/49/27949/75cdf0fd99be756109acaa75face8b9.pdf>
- García Sanz, N. (2 de abril de 2019). *Programa de Comunicación: ¿Qué es y como hacerlo paso a paso?* Obtenido de Blog Nagore García: <https://nagoregarciasanz.com/plan-de-comunicacion/#que-es-un-plan-de-comunicacion-en-la-empresa>
- Gracia Abad, L. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. (C. Seco, Ed.) España. Obtenido de Books Google : [https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNuoC&pg=PA2&lpg=PA2&dq=Seco,+C.+\(Ed\).+\(2005\).+Comunicaci%C3%B3n+Organizacional+Intern&source=bl&ots=gnFtvnQSuW&sig=w1tW7pXLnOkw66uJMxEd38PM31Q&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjf7tfl9pnXAhULSiYKHcwpCZAQ6AEIMzAA#v=onepage](https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNuoC&pg=PA2&lpg=PA2&dq=Seco,+C.+(Ed).+(2005).+Comunicaci%C3%B3n+Organizacional+Intern&source=bl&ots=gnFtvnQSuW&sig=w1tW7pXLnOkw66uJMxEd38PM31Q&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjf7tfl9pnXAhULSiYKHcwpCZAQ6AEIMzAA#v=onepage)
- Hernan. (marzo de 2008). *OBJETIVOS DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL*. Obtenido de El Sofa del Gerente: <http://elsofa->

delgerente.blogspot.com/2008/03/objetivos-de-la-comunicacion.html

Hernández Rojas, S. (19 de noviembre de 2018). *Comunicación formal e informal en las organizaciones*. Obtenido de Getiopolis: <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-formal-e-informal-en-las-organizaciones/>

Hurtado, G. (9 de agosto de 2021). *Canal de comunicación*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/canal-de-comunicacion.html>

Montejano, S. (29 de noviembre de 2010). *Comunicacion asertiva - mejorar la asertividad*. Obtenido de Psicoglobal: <https://www.psicoglobal.com/blog/comunicacion-asertiva#:~:text=La%20asertividad%20es%20una%20forma,mismo%20en%20lugar%20de%20la>

LA REVISTA . (25 de 11 de 2015). *LA REVISTA* . Obtenido de LA REVISTA : <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-son-familia.html>

La Revista. (25 de 11 de 2019). *La Revista*. Obtenido de La Revista: <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-son-familia.html>

Líderes. (15 de 10 de 2018). *Líderes* . Obtenido de Líderes : <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-son-familia.html>

Manuel Cortés. (08 de 07 de 2020). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Obtenido de Generalidades sobre Metodología de la Investigación:

https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

Mariana Pérez . (08 de 03 de 2019). *Observación*. Obtenido de concepto - defnición : <https://conceptodefinicion.de/observacion/>

Oscar Lopez . (05 de 04 de 2018). *Significado de encuesta*. Obtenido de Significado de encuesta: <https://www.significados.com/encuesta/>

Peiró, R. (8 de abril de 2021). *Comunicación*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html#:~:text=En%20este%20proceso%20intervienen%20un,informaci%C3%B3n%20sobre%20un%20tema%20determinado.>

Ramos Reyes, W. D., Paredes Sandoval, M., Teran Andrade, P. E., & Lema Lliguitoca,

- L. F. (noviembre de 2017). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*. Obtenido de COMPAS Grupo de capacitación e investigación pedagógica: <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Real Academia Española. (2022). *Organización*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n>
- Roldán, P. N. (7 de enero de 2017). *Organización*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html#:~:text=Componentes%20esenciales%20de%20una%20organizaci%C3%B3n&text=Un%20conjunto%20de%20tareas%20o,su%20rol%20en%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Runa HR. (11 de junio de 2020). *Flujos y tipos de comunicación organizacional*. . Obtenido de Runa HR: <https://runahr.com/mx/recursos/hr-management/como-son-los-flujos-y-cuales-son-los-tipos-de-la-comunicacion-organizacio>
- Runa HR. (11 de 06 de 2020). *Flujos y tipos de comunicación organizacional*. Obtenido de Flujos y tipos de comunicación organizacional: <https://runahr.com/mx/recursos/hr-management/como-son-los-flujos-y-cuales-son-los-tipos-de-la-comunicacion-organizacional/>
- Thinking for Innovation. (21 de octubre de 2020). *Innovación*. Obtenido de IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/elaborar-programa-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/>
- Víctor Hugo. (30 de 04 de 2018). *Significado de Fenomenología*. Obtenido de Significadode Fenomenología: <https://www.significados.com/fenomenologia/>

14 ANEXOS

14.1 PRESUPUESTO

Recursos Humanos

- ✓ Director de Titulación: Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase
- ✓ Estudiantes: Israel Darío Naranjo Brito, Jhon Jairo Encalada Benavides
- ✓ Institución: Federación Deportiva de Zamora Chinchipe

Recursos Materiales

- ✓ Herramientas tecnológicas – Computadora – Teléfono celular
- ✓ Servicio de internet
- ✓ Material de apoyo
- ✓ Libros
- ✓ Diccionarios

Recursos Financieros

Entendemos como presupuesto a un cálculo monetario anticipado para la ejecución de distintos procesos investigativos en el que se detallan los gastos previstos dentro de un período de tiempo determinado.

Tabla 42. Presupuesto

PRESUPUESTO				
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Computadora portátil	Unidad	2	300.00	600.00
CD de datos	Unidad	2	3.00	6.00
Fotocopias	Hojas	800	0.05	40.00
Impresiones	Hojas	200	0.15	30.00
Anillado	Unidad	3	4.00	12.00
Suministros de Of.	Unidad	2	3.50	7.00
Empastado	Unidad	2	25.00	50.00
Internet (6 meses)	Mensual	6	20.00	120.00
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Unidad	24	10.00	240.00
Alimentación	Valor total	24	2.50	60.00
Productos finales	Varios	10	2.00	20.00
Costo matricula	Unidad	2	724.00	1448.00
SUBTOTAL				2633.00
Imprevistos 5%				128.82
TOTAL				2,761.82

Fuente: Autores, 2022

11	Tabulación y elaboración de gráficas, análisis cuantitativo y cualitativo	x																		
12	Desarrollo de investigación y Propuesta de acción		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x								
13	Elaboración de conclusiones y recomendaciones y levantamiento del documento final del borrador del proyecto de investigación.																			x
14	Entrega de proyectos de investigación de fin de carrera																			x

Fuente: Autores, Rectorado ISTS, 2022

14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO



VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 30 de Marzo del 2022
Of. N° 56 -VDIN-ISTS-2022

Sr.(ita). NARANJO BRITO ISRAEL DARIO
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO
Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el anteproyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado **"PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022."**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/lla) Mgs. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.
VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS





VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 30 de Marzo del 2022
Of. N° 55 -VDIN-ISTS-2022

Sr.(ita). ENCALADA BENAVIDES JHON JAIRO

ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el anteproyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado "**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022.**", el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Mgs. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.

VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS



14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Loja, 15 de Noviembre de 2021

Licenciado
Samuel Marín Reyes
PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE ZAMORA CHINCHIPE
Presente.-

De nuestra consideración:

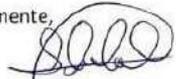
Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permitanos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, he considerado oportuno plantear el tema denominado **"PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN EL AÑO 2021"**, el que busca contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó los estudiantes **Naranjo Brito Israel Dario** con - C.I 1900777820 y **Encalada Benavides Jhon Jairo** con - C.I 1104152838, mismo que necesita de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona y precede.

A la espera de su gentil atención y aprobación nos despedimos agradeciéndole de antemano su predisposición y colaboración para que la academia a través de la investigación contribuya al desarrollo y bienestar organizacional.

Atentamente,


Jhon Jairo Encalada Benavides
ESTUDIANTE RESPONSABLE


Israel Dario Naranjo Brito
ESTUDIANTE RESPONSABLE


Ing. Joffre Sarmiento Chase, Mgs
DIRECTOR DEL PROYECTO





Zamora, 19 de noviembre de 2021

Licenciado
Wilson Samuel Marínes Reyes
PRESIDENTE DE FEDE ZAMORA CHINCHIPE

Por este medio se hace constar que, **Israel Dario Naranjo Brito CI. 1900777820** y **Jhon Jairo Encalada Benavides CI.1104152838**, estudiantes del Instituto Tecnológico Sudamericano son aceptados para elaborar su proyecto de titulación denominado **"PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022**, dentro de nuestra institución.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,
SIEMPRE ADELANTE, ZAMORA CHINCHIPE



Lic. Wilson Samuel Marínes Reyes
PRESIDENTE DE FEDE ZAMORA CHINCHIPE



Loja, 18 de marzo de 2022

Lic.

Samuel Marín Reyes

PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE ZAMORA CHINCHIPE

Presente.-

De nuestra consideración:

Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permítanos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, solicito de la manera más cordial se indique la *fecha, hora y responsable* para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado **“PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022”**, ejecutado por los estudiantes **Naranjo Brito Israel Dario** con C.I 1900777820, y el estudiante **Encalada Benavides Jhon Jairo** con C.I 1104152838, mismos que necesitan de su previa autorización para coordinar dicha actividad.

De esta manera queremos contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

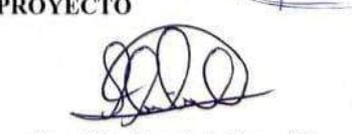
A la espera de su gentil atención y aprobación nos despedimos agradeciéndole de antemano su predisposición y colaboración para que la academia a través de la investigación contribuya al desarrollo y bienestar organizacional.

Atentamente,


Ing. Joffre V. Sarmiento Chase, Mgs.
DIRECTOR DEL PROYECTO




Israel Dario Naranjo Brito
ESTUDIANTE RESPONSABLE


Jhon Jairo Encalada Benavides
ESTUDIANTE RESPONSABLE



Zamora, 24 de marzo de 2022

Ingeniero
 Joffre Sarmiento Chase
DOCENTE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
 Presente. -

De mi consideración:

Con un atento saludo me permito dirigirme a usted a fin de saludarle y desearle el mayor de los éxitos en sus funciones encomendadas.

En atención al oficio s/n con fecha 18 de marzo del 2022, suscrito por usted en calidad de Director de Titulación, donde solicita la autorización para que los estudiantes **Israel Dario Naranjo Brito CI. 1900777820** y **Jhon Jairo Encalada Benavides CI.1104152838**, realicen la socialización de los resultados finales del tema de investigación denominado **"PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022"** en la institución e indique la fecha, hora y responsables para el proceso de socialización.

Quiero indicar que muy gustosos autorizamos que los estudiantes antes mencionados, realicen el proceso de socialización en nuestra institución el día **lunes 28 de marzo de 2022 a partir de las 10h00.**

Atentamente.

SIEMPRE ADELANTE, ZAMORA CHINCHIPE

Lic. Wilson Samuel Marín Reyes
PRESIDENTE DE FEDE ZAMORA CHINCHIPE



14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO



Zamora, 30 de marzo de 2022.

Licenciado
Wilson Samuel Marín Reyes
PRESIDENTE DE FEDE ZAMORA CHINCHIPE

CERTIFICA:

Por este medio se hace constar que, **Israel Dario Naranjo Brito C.I. 1900777820** y **Jhon Jairo Encalada Benavides C.I.1104152838**, estudiantes del Instituto Tecnológico Sudamericano realizaron **la socialización y entrega de resultados** de su proyecto de titulación denominado **"PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022"** a todos los colaboradores de la institución, programa que se llevó a cabo el día 28 de marzo de 2022.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,
SIEMPRE ADELANTE, ZAMORA CHINCHIPE



Lic. Wilson Samuel Marín Reyes
PRESIDENTE DE FEDE ZAMORA CHINCHIPE

14.6 ENCUESTA APLICADA



Encuesta

Estimado colaborador reciba un cordial y atento saludo, somos estudiantes de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicitamos su ayuda con la presente encuesta, misma es con fines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.”

1. Edad

- 20 a 25 años
- 26 a 30 años
- 31 a 35 años
- 36 a 40 años
- Más de 40 años

2. Género

- Masculino
- Femenino
- Otro

3. ¿La institución posee un programa de comunicación organizacional?

- SI
- NO

4. ¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?

- SI
- NO

5. ¿Considera usted que la institución cuenta con herramientas de comunicación interna?

- SI
 - NO
6. ¿Recibe usted notificaciones sobre las actividades que realiza la institución a nivel interno?
- SI
 - NO
7. ¿Cómo se informa de las actividades que se ejecutan en la institución?
- Reuniones
 - Comentarios de compañeros
 - Comunicaciones enviadas desde RRHH.
 - Jefe inmediato
8. Cuando recibe un mensaje a través de algún medio de comunicación organizacional interna, ¿identifica claramente quién se lo envía?
- SI
 - NO
9. ¿Con que frecuencia revisa los comunicados internos de la institución?
- Diariamente
 - Semanalmente
 - Rara vez
 - Nunca
10. ¿Con qué frecuencia su jefe se comunica con usted?
- Siempre
 - Casi siempre
 - Algunas veces
 - Nunca
11. ¿Considera que los mensajes que recibe a través de los medios de comunicación organizacional interna son claros?
- SI
 - NO
12. ¿Considera que la forma cómo se comunica la institución a nivel interno con usted es apropiada?
- SI
 - NO

13. ¿Qué medios de comunicación organizacional considera usted incrementan el nivel de compromiso en los colaboradores?

- Reuniones
- E-mail
- Boletines circulares
- Memorandos
- Cartas

14.7 ENTREVISTA APLICADA



Estimado(a) reciba un cordial saludos de parte de la carrera de la tecnología de Gestión del Talento Humano del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano. El motivo de la presente es solicitarle de la manera más cordial la aplicación de una entrevista con preguntas con el fin de levantar información para el proyecto de investigación denominado “Programa de comunicación organizacional para los colaboradores de la Federación Deportiva de la provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022.”

Datos informativos:

Nombres y apellidos.

Cargo o responsabilidad de la organización.

Cuestionario

1. ¿La institución posee un programa de comunicación organizacional para los colaboradores?
2. ¿La comunicación fluye de buena manera en la institución?
3. ¿Cómo es la relación con los compañeros y jefes de cada departamento?
4. ¿Cree importante implementar un programa de comunicación organizacional para la institución?
5. ¿En cuanto a la información oficial que se maneja en la institución, usted se siente informado en todo momento?

6. ¿Realizan capacitaciones acerca de la buena comunicación organizacional dentro de la institución?
7. ¿La institución cuenta con herramientas de comunicación interna?
8. ¿Qué vías son las que utiliza la institución para comunicarse con sus colaboradores?
9. ¿Cuáles son las recomendaciones que daría usted para mejorar la comunicación organizacional?

14.8 PLAN DE SOCIALIZACIÓN

Tabla 44 Plan de Socialización

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido Socializado	Día	Hora	Observaciones
28/03/2022	Computadora Proyector	Socialización del Programa	Dar a conocer de una manera general el Programa elaborado.	Programa de comunicación Organizacional	Lunes	12:20	Sería muy bueno e importante aplicar el programa que nos acaban de presentar, ya que la comunicación en la organización es muy fundamental, y en nuestro caso es muy beneficioso y en si nos ayudaría a cumplir de una mejor manera los objetivos de la institución.

Fuente: Autores, 2022

14.9 CERTIFICADO DE ABSTRACT



CERTIF. N°. 010-JG-ISTS-2022
Loja, 30 de Abril de 2022

El suscrito, Lic. Jordy Christian Granda Fejoo, Mgs., **COORDINADOR-DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS - CIS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "SUDAMERICANO"**, a petición de la parte interesada y en forma legal,

C E R T I F I C A:

Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de los Señores **ENCALADA BENAVIDES JHON JAIRO** y **NARANJO BRITO ISRAEL DARIO** estudiantes en proceso de titulación periodo Octubre 2021 – Mayo 2022 de la carrera de **GESTION del TALENTO HUMANO**; está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes.

English is a piece of cake!

Lic. Jordy Christian Granda Fejoo, Mgs.
COORDINADOR-DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS



Checked by:

Lic. Jordy Christian Granda Fejoo, Mgs.
ENGLISH TEACHER

Matriz: Miguel Riofrío 156-26 entre Sucre y Bolívar

14.10 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO

FASE 1

Figura 13 Autorización para la ejecución del proyecto



Fuente: Autores, 2022

FASE 2

Figura 14 Entrevista y Encuesta



Fuente: Autores, 2022

Figura 15 Entrevista y Encuesta



Fuente: Autores, 2022

Figura 16 Entrevista y Encuesta



Fuente: Autores, 2022

SOCIALIZACIÓN

Figura 17 Socialización



Fuente: Autores, 2022

Figura 18 Socialización



Fuente: Autores, 2022

Figura 19 Socialización



Fuente: Autores, 2022

Figura 20 Socialización



Fuente: Autores, 2022

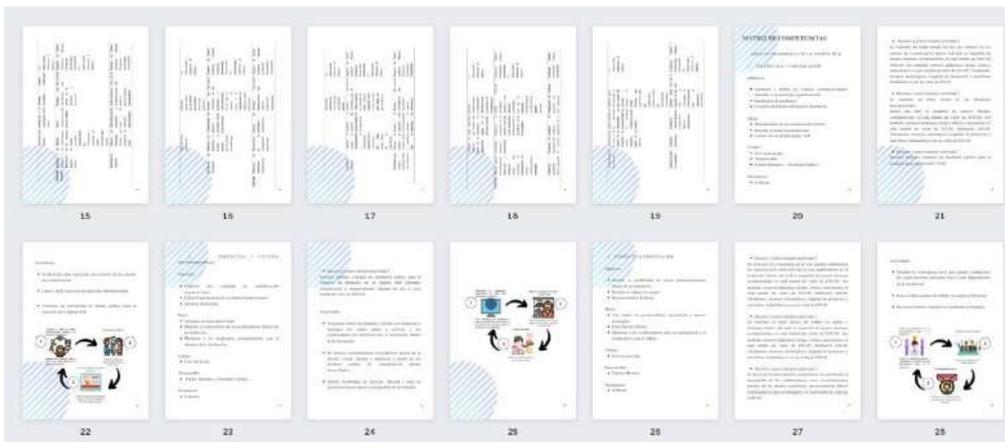
Figura 21 Socialización

Fuente: Autores, 2022

Figura 22 Socialización

Fuente: Autores, 2022

ENTREGA DE RESULTADOS



28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

COMPROMISO DE ACTIVIDADES

PRAXIS PERSEUS

43

44

45

46

47

48

49

50

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS