

**Plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral
entre los colaboradores del Hotel Bolívar, Cúcuta**

Mariana Arbeláez Duarte

**Universidad de Pamplona
Facultad de Artes y Humanidades
Programa de Comunicación Social
Campus Villa del Rosario
2019**

**Plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento del clima
organizacional entre los colaboradores del Hotel Bolívar, Cúcuta**

**Mariana Arbeláez Duarte
1093792502**

Trabajo de grado

**Asesor:
Mg. Caterine Mojica Acevedo
Director de Trabajo de Grado**

**Universidad de Pamplona
Facultad de Artes y Humanidades
Programa de Comunicación Social
Campus Villa del Rosario
2019**

Título

Plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional entre colaboradores del Hotel Bolívar, Cúcuta.

Resumen

El siguiente proyecto aborda desde la comunicación, un plan estratégico para mejorar el clima laboral entre el público interno del Hotel Bolívar, Cúcuta, en donde se plantearon distintas estrategias comunicativas, orientadas a aumentar la motivación, mejorar las relaciones laborales, fortalecer los canales de comunicación interna y promover la identidad corporativa y el sentido de pertenencia en los colaboradores de la empresa. Con el análisis de la situación actual de la empresa en temas de comunicación y posicionamiento, se identificaron las debilidades y amenazas existentes que conllevaron a definir una serie de actividades que fueron desarrollados durante el período de realización de la propuesta comunicativa. Estas actividades fueron de igual forma, evaluadas por los colaboradores para medir la efectividad del plan de comunicaciones aplicado.

El proyecto fue desarrollado en cinco partes, en el primer capítulo se expuso el problema comunicacional que se presenta en la organización. En el segundo capítulo se presentó el marco teórico bajo el cual se desarrolló el proyecto, en donde se

abordaron diferentes conceptos que demostraron la importancia y necesidad de crear esta propuesta comunicativa, gracias a esta información se obtuvo el enfoque para desarrollar los objetivos planteados. En el tercer y cuarto capítulo se presenta la propuesta comunicativa con sus respectivos objetivos, justificación, recursos e indicadores alcanzados, junto con la respectiva evaluación del plan ejecutado.

Finalmente, de acuerdo a la evaluación obtenida se exponen las conclusiones y recomendaciones para mantener un buen clima laboral en la empresa, lo que se considera necesario seguir implementando para obtener a largo plazo mejores resultados que se verán reflejados en la productividad y eficacia del trabajo de los colaboradores.

Palabras clave

Comunicación interna, clima organizacional, plan estratégico.

Abstract

The following project addresses from the communication a strategic plan to improve the working environment with the internal public Hotel Bolívar, Cúcuta, where different communication strategies were proposed, aimed at increase motivation, improve labor relations , strengthen internal communication channels and promote corporate identity and sense of belonging in the company's employees. With

the analysis of the current situation of the company in communication and positioning issues, the existing weaknesses and threats that led to defining a series of activities that were developed during the project's completion period were identified. These activities were similarly evaluated by the collaborators to measure the effectiveness of the applied communications plan. The project was developed in five parts, in the first chapter the communicational problem presented in the organization was exposed, the respective analysis was made and according to this, the main factors to be improved in the strategic plan were defined. In the second chapter the theoretical framework under which the project was developed was presented, where different concepts were discussed that demonstrated the importance and necessity of create this communicative proposal, thanks to this information the approach was obtained to develop the proposed objectives. In the third and fourth chapter the communicative proposal is presented with its respective objectives, justification, resources and indicators achieved, together with the respective evaluation of the executed plan.

Finally, according to the evaluation obtained, the conclusions and recommendations to maintain a good working environment in the company are presented, it is considered necessary to continue implementing these strategies to obtain better results in the long term that will be reflected in the productivity and efficiency of the work of the collaborators.

Keywords: Internal communication, work environment, strategic plan.

Tabla de Contenido

Lista de tablas	7
Lista de figuras y/o gráficas	7
Capítulo I Problema	
1.1. Contextualización.....	9
1.2. Auditoria de comunicación.....	12
1.2.1. Flujos de comunicación.....	12
1.2.2. Canales.....	14
1.2.3. Cultura.....	15
1.2.4. DOFA.....	19
1.2.4.1. Optimización de los canales de comunicación interna.....	20
1.2.4.2. Creación de un área especial de comunicaciones para la empresa.....	21
1.2.4.3. Fortalecimiento del clima laboral y la comunicación efectiva.....	22
1.2.4.4. Consolidación de la identidad corporativa.....	23
1.2.4.5. Autonomía y Liderazgo.....	24
1.2.4.6. Cultura Organizacional.....	24
1.3. Descripción del problema comunicacional.....	25
Capítulo II Marco de Teórico	
2.1. Antecedentes.....	28
2.2. Bases Teóricas.....	38
Capítulo III Propuesta Comunicativa	
3.1. Objetivos.....	46
3.1.1. General.....	46
3.1.2. Específicos.....	46
3.2. Justificación.....	46
3.3. Descripción de las actividades que componen la propuesta comunicativa.....	49
3.3.1. Actividad.....	49
3.3.2. Objetivo.....	49
3.3.3. Justificación.....	49
3.3.4. Funciones del pasante.....	49
3.3.5. Recursos físicos, humanos y económicos utilizados.....	49

3.3.6. Indicadores alcanzados.....	49
Capítulo IV Propuesta Comunicativa.....	45
Dossier de productos (formato).....	45
Evaluación de la propuesta comunicativa desarrollada.....	56
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	60
Bibliografía.....	63

Lista de tablas

Dofa.....	19
Formato plan estratégico.....	45
Dossier de productos.....	56

Lista de Figuras

Figura 1. Evidencia participación juego empleado del mes.....	65
Figura 2. Caja de votos, juego empleado del mes.....	65
Figura 3. Vídeo participación actividad el mejor compañero.....	66
Figura 4. Vídeo participación actividad el mejor compañero.....	66
Figura 5. Vídeo participación actividad el mejor compañero.....	66
Figura 6. Vídeo bailoterapia colaboradores.....	67
Figura 7. Integración partido colaboradores.....	67
Figura 8. Publicación en Facebook campaña mes del padre.....	68
Figura 9. Publicación en Facebook campaña mes del padre.....	68
Figura 10. Comentarios en Facebook sobre la campaña del mes del padre.....	69
Figura 11. Comentarios en Facebook sobre la campaña del mes del padre.....	69
Figura 12. Comentarios en Facebook sobre la campaña del mes del padre.....	69
Figura 13. Comentarios en Facebook sobre la campaña del mes del padre.....	69
Figura 14. Comentarios en Facebook sobre la campaña del mes del padre.....	69
Figura 15. Vídeo colaborador campaña de sostenibilidad ambiental.....	70
Figura 16. Vídeo colaborador campaña de sostenibilidad ambiental.....	70
Figura 17. Vídeo colaborador campaña de sostenibilidad ambiental.....	71
Figura 18. Vídeo colaborador campaña de sostenibilidad ambiental.....	71
Figura 19. Juego de roles con colaboradores.....	72
Figura 20. Juego de cartas con colaboradores.....	72
Figura 21. Diseño calendario de cumpleaños.....	74

Figura 22. Diseño calendario de cumpleaños.....	74
Figura 23. Diseño calendario de cumpleaños.....	74
Figura 24. Diseño calendario de cumpleaños.....	74
Figura 25. Celebración cumpleaños junio.....	74
Figura 26. Celebración cumpleaños mayo.....	74
Figura 27. Calendarios compartidos.....	75
Figura 28. Calendarios compartidos.....	75
Figura 29. Calendarios compartidos.....	75
Figura 30. Primer diseño agenda semanal interna.....	76
Figura 31. Diseño oficial agenda semanal interna.....	77
Figura 32. Participación en carteleras.....	77
Figura 33. Participación en carteleras.....	78
Figura 34. Participación en carteleras.....	78

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Contextualización

El Hotel Bolívar hace parte de la cadena hotelera FARANDA REWARDS, se encuentra ubicado en la ciudad de Cúcuta, en la avenida Demetrio Mendoza de San Luis, cerca de la intersección vial de la Diagonal Santander y Autopista Internacional, y de importantes almacenes de cadena como Éxito, Makro, el Centro Comercial Ventura Plaza y a solo 10 minutos del Centro Comercial Unicentro y Aeropuerto Camilo Daza.

Es un acogedor hotel estilo campestre con 128 habitaciones entre estándar, junior suite y suite, ideal para clientes corporativos y para familias, donde podrán disfrutar del entorno, rodeado de exuberante vegetación en 3 hectáreas de terreno.

El hotel Bolívar ofrece la sensación de encontrarse en un club vacacional dentro de la ciudad, pero sin el bullicio de la misma. Tranquilo, seguro y de muy fácil acceso. El restaurante Caobos ofrece gran variedad de cocina criolla e internacional con el toque casero de nuestras preparaciones. Los salones del hotel son los mejores de la ciudad, ideal para todo tipo de reuniones, le garantizan el éxito de sus eventos. (Hotel Bolívar, 2019)

Esta empresa figura cada año en el mercado como uno de las más importantes del sector turístico, está posicionada desde hace más de 40 años cuando inició operaciones en 1970 bajo la denominación de Motel Bolívar, que en la industria hotelera es la contracción de dos palabras motor y hotel, en donde viajeros con vehículo se hospedaban y por quedar para ese entonces a las afueras de la ciudad. La primera etapa la conformaron solo 37 cabañas, siendo una novedad por su diseño, comodidad y los modernos elementos introducidos en su decoración; luego para su ampliación, se construyeron por etapas: 39 cabañas, después 27, posteriormente 18 y finalmente 14 cabañas.

El 1 de diciembre de 1987 comenzó para el hotel una nueva etapa, fue comprado por la compañía Internacional CELUISMA la cual tiene sede en Madrid España y esta a su vez es propietaria de CASECA SA (casinos y servicios del caribe S.A) que es su razón social actual. En ese entonces se modificó la denominación de “Motel” a la de “Hotel”, cambio en el que se insistió publicitariamente para evitar equívocos y borrar huellas que serían incómodas en el nuevo esquema organizacional.

En la actualidad cuenta con 129 habitaciones, el salón de convenciones más grande de la ciudad, tres piscinas, un restaurante, cafetería, zonas de parqueo, áreas para programas festivos al aire libre, bar y una administración sistematizada, es considerado un referente turístico en la ciudad, por su arquitectura y diseño,

recordado por todos los cucuteños por ser el punto de encuentro de importantes eventos y su centro vacacional, recibe mes a mes a grandes personalidades del país y del mundo, reconocido por sus 4 estrellas y por ser uno de los hoteles con mayor capacidad del departamento, y que busca seguir a la vanguardia de las nuevas tecnologías de comunicación e información, para ofrecer a sus clientes el mejor servicio, así mismo, le brinda al talento humano la posibilidad de estar en un continuo crecimiento personal y profesional al tratarlos como parte de una gran familia, y preocupándose siempre por su bienestar y sus necesidades. Con 159 colaboradores que se distribuyen en las diferentes áreas de mantenimiento, limpieza, cocina, servicio al cliente, mercadeo y finanzas.

En la parte administrativa desde la dependencia de talento humano se coordina el manejo de la información que se va a entregar a los colaboradores, se planean las diferentes conferencias y capacitaciones que requieran para mejorar el servicio y desde allí se da solución a los diferentes inconvenientes que se presenten en temas de horarios, reglamentos, nuevas policías y demás.

1.2. Auditoria de comunicación interna

En la primera fase de la auditoría se realizó el primer contacto con la organización en el que se evidenció que, el Hotel Bolívar cuenta con distintos canales de

comunicación interna y externa, los cuales son manejados directamente desde la sucursal de Bogotá o Cartagena, es decir, toda la información que se emite se da a partir de parámetros establecidos por ellos; es el caso de los canales externos como la página web y las redes sociales como Instagram y Facebook. Para poder actualizar el contenido debe ser verificado por el personal de estas ciudades; igualmente, los canales internos son alimentados por información proveniente de la cadena de hoteles a la cual pertenece esta empresa, denominada Faranda Rewards.

En la organización no existe un área dedicada a temas de comunicación interna ni externa, existe el área de talento humano que se encarga del manejo de la información interna y la motivación de los colaboradores. Aun así, esta área ha enfrentado diferentes inconvenientes para resolver conflictos internos con los colaboradores, para mantener buenas relaciones con ellos y proponerles nuevas opciones para motivarlos y ayudarlos.

En la siguiente fase de la auditoría se usaron distintos instrumentos para generar un diagnóstico sobre la situación actual de la comunicación interna en la empresa, los instrumentos usados fueron la observación participante, la encuesta a los colaboradores según la muestra indicada al tamaño de la población y la entrevista a la gerente.

1.2.1. Flujos de comunicación

Según la encuesta realizada a los colaboradores se pudo constatar que en el Hotel Bolívar la comunicación oral y escrita fluye en distintas direcciones y niveles, por lo general, entre colaboradores se da de manera horizontal para comunicar tareas y dar recomendaciones.

Para esto, se usan herramientas de comunicación interna como carteleras informativas, correo electrónico, Whatsapp corporativo y los memorandos, en los que todos los colaboradores se informan de los eventos y huéspedes que llegan al hotel para preparar sus tareas. Esta última herramienta suele ocasionar inconvenientes, ya que, al presentarse los cambios de personal, se extravía la información y no es compartida con el colaborador que llega, o no es tomada en cuenta, y en el momento de prestar el servicio no hay información de lo que se requiere.

Además de los escritos, también existen otros canales de comunicación interna orales y electrónicos como las entrevistas individuales, voz a voz, los informes individuales y en grupo, las capacitaciones y reuniones de personal. Y en cuanto a los electrónicos son escasos y poco efectivos como el grupo de WhatsApp y el correo empresarial estos suelen ser ineficientes porque no todos cuentan con un celular ni computador a la mano en su área de trabajo. Lo cual reduce la participación de todos los colaboradores y la posibilidad de estar informados inmediatamente.

1.2.2. Canales

Los canales de comunicación informales como el voz a voz, los grupos de WhatsApp e incluso el lenguaje no verbal, son apreciables en las relaciones sociales que se manifiestan en los alrededores del hotel, y en los puntos de encuentro como ama de llaves, lavandería, oficina de mantenimiento, cocina, restaurante, recepción y portería. Esto, se pudo evidenciar gracias a la observación participativa y en la entrevista con la gerente en la que asegura que, al ser una empresa donde el trabajo puede disminuir o aumentar aleatoriamente, la comunicación debe fluir con rapidez y en ocasiones no hay tiempo para ser transmitida por los canales formales.

Sin embargo, aunque existen distintos espacios en el hotel, no pueden ser usados por los colaboradores en horarios de trabajo; por ello, el restaurante de empleados se convierte en el punto de encuentro más transcurrido, donde toman un break y se alimentan.

Con la encuesta realizada a los colaboradores donde se preguntaba acerca de la efectividad, veracidad e inmediatez de los canales de comunicación usados en la organización, y junto con la observación participativa, en la cual se compartió con todas las áreas del hotel incluso en los espacios de esparcimiento como un integrante más de la empresa, también se pudo constatar, que estos canales informales en ocasiones tergiversan la información y hace que se presenten rumores que perjudican

el ambiente laboral, debido a que en ocasiones la información por los canales formales no llega de manera inmediata, los colaboradores suponen entre ellos diferentes situaciones relacionadas con el trabajo, los pagos y reglas, como se evidencia en las gráficas del análisis de la encuesta encontradas en el Anexo No 2.

Además, no son atendidas a tiempo muchas de las solicitudes de los colaboradores por parte de los superiores, como las peticiones de inventario, de mayor personal, entre otros. Cuando se presentan inconvenientes con los clientes se perjudica el clima laboral, ya que todos hacen críticas y comentarios acerca del hotel.

Las redes informales permiten que las relaciones en la organización sean muy cercanas y familiares. Los colaboradores comparten mucho tiempo y experiencias en la empresa. Incluso, es de esta forma como los colaboradores conocen de las actividades y proyectos que realiza cada área al no existir un canal formal que esté diariamente informando sobre capacitaciones, cumpleaños y demás.

Los colaboradores tienen la oportunidad de recibir un pase de cortesía para disfrutar de todos los servicios del hotel al ingresar por primera vez, esto les da la oportunidad de conocer a todos los compañeros de trabajo, además, de ser presentados por la gerente.

1.2.3. Cultura

La empresa tiene una cultura interna de trabajo en equipo donde lo importante es hacer las cosas adecuadamente, con mucho respeto y de manera eficaz. Las puertas abiertas de la oficina de su gerente facilitan su acercamiento con los colaboradores, reflejando transparencia y seguridad en sus procedimientos.

Aunque desde hace un tiempo, no suelen celebrarse las fechas especiales como anteriormente se realizaba, sus superiores se preocupan por reunir a los colaboradores y entregar incentivos para ellos, como refrigerios, tortas, y obsequios en eventos como despedidas, días de la mujer, de la madre y del padre, entre otras.

Cada oficina posee un teléfono que se comunica con todas las dependencias lo cual crea una comunicación más cercana y coloquial entre colaboradores, quienes se hacen bromas, se cuentan chistes y experiencias cotidianas, mientras se da la información de trabajo. El personal de portería y mantenimiento hace uso de los radios para comunicar información inmediata ya que el hotel es de gran extensión, y si algún huésped requiere algo de forma inmediata se debe atender su solicitud.

El hotel para muchos de sus trabajadores es considerado como su segundo hogar, ya sea por haber pasado más de una década o por estar más de ocho horas diarias, donde han tenido la posibilidad de asistir a los eventos organizados para el público externo como las celebraciones de fin de año, de la madre y del padre.

Es necesario mencionar el sindicato creado por los colaboradores en defensa y promoción de sus intereses laborales, lo cual promovió un ambiente de equidad y trabajo en equipo. Por tanto, en ocasiones se suele percibir un entorno poco a gusto con las políticas de la empresa, pero muy conforme con la labor que realizan y los nuevos reglamentos que se implementaron a partir de la creación de este sindicato, como por ejemplo, el que cada empleado lave sus platos y cubiertos después de almorzar para no sobrecargar a la cocinera encargada, lo cual demuestra la empatía entre los mismos colaboradores, o que se hayan creado nuevos turnos que les permiten tener mejores horarios.

Finalmente, según la observación participativa y la entrevista con la gerente de la empresa se puede evidenciar la gran disposición por parte de los colaboradores para generar espacios de fortalecimiento de las relaciones, el trabajo en equipo, los valores corporativos y la cultura organizacional.

También es evidente la magnitud de la empresa que no cuenta con un seguimiento a la información transmitida de acuerdo al área o cargo de los colaboradores, por tanto, según las funciones de la comunicación organizacional, existen diferentes alternativas que se pueden llevar a cabo en la organización para evitar confusiones y malos entendidos a la hora de transmitir la información requerida.

En el hotel no hay personal que se encargue de motivar e incentivar a los colaboradores. Ellos aseguran que muy pocas veces sus jefes o supervisores se interesan por saber cómo están, “no es necesario que todo el tiempo nos estén preguntando por nuestra vida personal, al menos un saludo o una felicitación marca la diferencia, eso provoca que uno haga su trabajo con mayor agrado” explicaron los colaboradores durante las encuestas. Es importante que los jefes tengan un mejor manejo de los mensajes que transmiten en cuanto a temas de trabajo, de organización, de resultados, y demás. En los que incluyan también mensajes de motivación o felicitación, y sepan comunicarlos a los integrantes de la empresa, de esta forma, no solo asegurarán una comunicación asertiva, sino que esta llevará a mejorar las relaciones para producir un mejor ambiente.

Es evidente que las redes informales son más indispensables para los colaboradores, pero estas, a su vez, también generan un mal ambiente laboral. cuando no se tiene una información a la mano, se crean rumores, chismes, que generan discordias y malos entendidos la mayoría de los empleados piden siempre “buscar la forma de si no está seguro informarse para evitar malos comentarios”. Por tanto, se puede comprobar que es necesario reforzar las relaciones humanas en la organización, la tolerancia y el respeto, además de reforzar estos canales de comunicación para no dañar el clima laboral.

Es necesario que se brinden espacios para el mejoramiento del clima laboral, donde se puedan fortalecer las relaciones, se pueda salir del estrés que genera la carga laboral y los colaboradores se unan y compartan. Además, se debe plantear una estrategia para aumentar la motivación de los empleados por medio de incentivos, teniendo en cuenta las fechas especiales o generando costumbres que promuevan un ambiente de cercanía y respeto entre jefes y subordinados.

En esta fase final se encuentran los resultados de la auditoría de comunicación se identificaron las debilidades que afectan directamente a la organización y deterioran el clima laboral, las fortalezas que existen y bajo las cuáles se pueden desarrollar nuevas estrategias, las amenazas que influyen en la percepción negativa que tienen los colaboradores, situaciones que se presentan alrededor de la organización, y finalmente las oportunidades de mejora que tiene la empresa. Estas oportunidades se identifican gracias a la observación participativa y la investigación que se realiza con ayuda de gerencia sobre las situaciones que se presentan alrededor del hotel.

1.2.4. DOFA

Tabla 1.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Alto sentido de pertenencia de los colaboradores	Escasos programas de motivación e incentivos para los colaboradores
Personal capacitado para cada área	Conflictos constantes entre colaboradores cuando hay mayor carga laboral

Existencia del manual del empleado	Diferencias entre los mismos colaboradores
Trabajo en equipo	Pocas relaciones entre los colaboradores de diferentes áreas
Aprovechamiento de los espacios del hotel para generar incentivos	Poco presupuesto para generar incentivos para los colaboradores
Ambiente agradable y cercano	Falta de vigilancia a las herramientas de comunicación
Personal a gusto con el trabajo que realiza	Falta de liderazgo por parte de los supervisores y demás colaboradores
Disposición de los colaboradores para participar en programas de incentivos	Poca autonomía para tomar decisiones o realizar acciones en favor de otros sin que se lo pidan
Su gerente maneja una cultura interna de puertas abiertas para escuchar a los colaboradores	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Convenios con entidades para ofrecer capacitaciones	Constantes reducciones del presupuesto
Convenios de prácticas con entidades educativas	Reducción del personal
Larga lista de clientes y aliados, en diferentes áreas, que pueden colaborar brindando capacitaciones, incentivos y actividades para los colaboradores	Constantes cambios de nombre y políticas del hotel
Sedes en diferentes ciudades y países	Alta competencia en el sector hotelero
Gran trayectoria y posicionamiento en la ciudad	El público externo tiene una imagen muy tradicional del hotel
Cumplimiento del presupuesto mensual	Poco interés de los directivos por planes de mejora del clima laboral
Las demás sedes cuentan con un equipo altamente calificado en temas de comunicación.	Poco interés por promover la identidad y cultura organizacional

Teniendo en cuenta las anteriores necesidades encontradas se recomiendan las siguientes estrategias:

1.2.4.1. Optimización de los canales de comunicación interna

Se deben crear nuevas herramientas de comunicación que permitan el debate y socialización de ideas, sugerencias y que logre que estas se lleven a cabo.

Herramientas como: grupos de WhatsApp por áreas, buzones de sugerencias, reuniones mensuales por área y una reunión general cada tres o cuatro meses en la que se evalúen y se comenten los logros realizados, además, se informen los nuevos objetivos de la empresa.

Es necesario la creación de un boletín digital interno que sea enviado a los correos empresariales de todos los colaboradores semanalmente en el que se comenten las actividades, eventos que realiza cada área. Este seguimiento debe hacerlo el comunicador social y posteriormente, diseñar la agenda. Además, que a través de este, también, se pueda conocer los cumpleaños, capacitaciones y seminarios externos a los que asisten sus compañeros para que todos los colaboradores estén al tanto, si en algún momento requieren la colaboración de un compañero de otra área.

De igual manera, se debe renovar semanalmente los programadores y carteleras de cada área de la empresa y mensualmente la cartelera de cumpleaños como se realiza actualmente.

Se recomienda incluir a todos los colaboradores dentro del grupo de WhatsApp, para que estén informados de los cambios y políticas que se implementen, el

comunicador debe hacer una lista telefónica con todos los colaboradores y posteriormente incluirlos al grupo, por tanto, también debe ser un administrador, para que las personas puedan acudir a él para enviar cualquier información de importancia.

1.2.4.2. Creación de un área especial de comunicaciones para la empresa

Teniendo en cuenta las recomendaciones de los colaboradores y la entrevista del jefe acerca de las falencias en la empresa, se sugiere que esta área de comunicaciones realice constantemente actividades que ayuden a los colaboradores a conocer temas nuevos del área de comunicación como: redacción, identidad corporativa y oratoria.

Esta área será la encargada de alimentar los canales de comunicación interna y externa.

1.2.4.3. Fortalecimiento del clima laboral y la comunicación efectiva

Se debe realizar con mayor frecuencia actividades de integración y motivación para los colaboradores, en las que se puedan tratar temas como el trabajo en equipo y la comunicación asertiva, en donde el personal se libere del estrés laboral y pueda integrarse conociendo las historias de vida de sus compañeros.

Así mismo, se deben aprovechar los espacios con los que cuenta la empresa para convertirlos en zonas de esparcimiento donde los colaboradores puedan compartir y conocer a sus compañeros y entablar nuevas relaciones, dejando atrás los roces e inconvenientes que hayan tenido entre ellos. Promover actividades en las que se

puedan compartir elogios y felicitaciones, y se fomente la igualdad entre todos los colaboradores.

Generar entre los colaboradores programas de motivación, teniendo en cuenta que, la empresa tiene unas políticas exigentes a la hora de cumplir presupuestos mensuales y objetivos, pero no ofrece a los colaboradores incentivos cuando se plasman estos logros.

1.2.4.4. Consolidación de la identidad corporativa

Aunque los colaboradores sienten gran sentido de pertenencia por la empresa, en ocasiones se percibe un ambiente poco a gusto con los manejos administrativos que se dan en el hotel, ya que no se informa a todas las áreas los cambios de nombre realizados, las nuevas políticas, que deben ser comunicados a todo el personal.

Además, se debe generar mayor apropiación por la visión y misión de la empresa que les permita tener claros sus objetivos para cumplirlos diariamente; comunicar a todo el personal el manual del empleado para que este sea compartido incluso, con los colaboradores de turno.

1.2.4.5. Autonomía y liderazgo

Se deben organizar capacitaciones para los colaboradores en calidad del servicio. Promover las visitas de personal autorizado en las áreas que más requiera el hotel, y establecer un cronograma fijo de las capacitaciones, actividades y celebraciones para

los colaboradores. Así mismo, una vez estén establecidas las fechas y confirmadas las capacitaciones con el personal autorizado de las universidades, empresas y fundaciones, debe ser transmitido a todas las áreas del hotel, para que estén informados y puedan confirmar su asistencia de acuerdo con sus horarios de trabajo.

Según los horarios de ingreso y salida del personal, junto con la gerencia y talento humano planear un calendario, para que los colaboradores se turnen para participar de estas actividades, y de esta forma, asegurar que todos reciban dichas capacitaciones.

Con lo anterior, no solo se generará mayor motivación y sentido de pertenencia, sino que se producirá un empoderamiento y autonomía entre los colaboradores para ejercer un buen liderazgo o realizar sus funciones con total seguridad, debido a que el personal estará lo suficientemente capacitado como para tomar decisiones de forma autónoma. Teniendo en cuenta que la buena formación genera autonomía.

1.2.4.6. Cultura organizacional

En la organización se cumple detalladamente el reglamento interno de los empleados, aunque en temas del manejo de la información se presentan algunas fallas cuando los colaboradores no siguen las órdenes para entregar la información correctamente, por tanto, se propone que exista una vigilancia a estas reglas, para que no se presenten inconvenientes en el ambiente, se recomienda llamados de atención escritos. Por otra parte, los colaboradores se sienten a gusto con el uniforme de

trabajo y lo usan adecuadamente, ya que la empresa los renueva constantemente, pero se recomienda actualizar los logos en los uniformes para que los empleados no sientan confusión con la marca que representan; de igual forma se recomienda también crear vestimentas que lleven el logo y slogan del hotel, y que se puedan usar libremente por todos sus miembros para fomentar el sentido de pertenencia, así como souvenirs que puedan usarse dentro y fuera de la empresa.

1.3. Descripción del problema comunicacional

El Hotel Bolívar es una empresa que lidera la promoción de servicios hoteleros en la ciudad, cuenta con colaboradores de diferentes áreas, que diariamente laboran en sus instalaciones y día a día se proponen cumplir con sus objetivos, así como mantener y hacer crecer esta organización.

Según el resultado de la auditoría, se pudo detectar que uno de los principales problemas comunicativos que se evidencia, es la falta de comunicación asertiva, los colaboradores no tienen un buen manejo de esta, al no dar la información correctamente, lo que provoca rumores, malos entendidos, inconvenientes con los clientes y huéspedes. Es decir, aunque existen canales internos de comunicación, no son utilizados, y al momento de presentarse conflictos, no son resueltos de forma correcta porque desde el principio no se da una comunicación asertiva. Los colaboradores no se aseguran de que llegue la información y quienes la reciben no la

replican a sus compañeros, lo que finalmente conduce a un ambiente agresivo y desfavorable para la empresa.

Además de esto, desde hace unos años se produce en los colaboradores de la empresa una inconformidad por los diferentes cambios y políticas del hotel, que incluso provocó la creación de un sindicato de trabajadores para defender sus derechos laborales, estos desconciertos generaron en la organización la afectación del clima laboral, percibido en el poco sentido de pertenencia y la pérdida de motivación para realizar sus labores efectivamente y con gran disposición.

Teniendo en cuenta que la motivación en los empleados generará una mayor apropiación de la misión y visión de la organización, se sentirán más implicados y de esta forma, lograrán aumentar su productividad de una manera eficiente ya que serán conscientes de la importancia de su esfuerzo.

Así mismo, la cohesión del equipo de trabajo permitirá que las labores se desarrollen con menor tensión y en armonía, la apropiación de la cultura corporativa tendrá en los empleados el principal pilar y la mejor tarjeta de presentación. Al asumir los valores de la compañía como propios, los trabajadores serán los mejores defensores de la marca en cualquier situación, el evitar comentarios que puedan perjudicar la actividad empresarial, los conocidos rumores, son uno de los principales enemigos de una política de comunicación interna de éxito. Evitarlo, identificarlo y

combatirlo es esencial para poder llevar a cabo una política de comunicación transparente y eficaz.

Todas estas acciones contribuirán a mejorar el clima laboral en la organización y de esta forma, mejorar la productividad de sus colaboradores, su sentido de pertenencia y mantenerlos a gusto con la organización en la que están, que a su vez les permitirá proyectarse ante el público externo ya que son los colaboradores quienes están en contacto con los clientes y quienes representarán la empresa.

Dadas las condiciones de la organización, la acción comunicativa cumple un rol importante a la hora de dirigirla hacia su visión general y su misión anual, es de esta forma, como nace la necesidad de desarrollar una propuesta comunicativa que evalúe los procesos de comunicación interna que existen en la Organización.

Es por esto, que dentro de sus áreas de trabajo es necesario contar con un equipo de comunicaciones que no solo esté al tanto de la imagen externa que proyecte la empresa, sino que, además, se preocupe por el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores y logre que ellos sigan produciendo resultados exitosos a nivel departamental y nacional.

Se considera necesario trabajar en un plan de comunicaciones que permita a la empresa seguir posicionada en el mercado y lograr los objetivos planteados mensualmente, para contrarrestar las debilidades encontradas en la auditoria de

comunicación, el cual esté enfocado en optimizar los flujos de comunicación organizacional interna, como bases fundamentales para lograr la empresa, establecer un mejor uso de los canales con mayor efectividad para mejorar el trabajo de los colaboradores y lograr la apropiación del personal sobre la identidad y visión de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para el desarrollo del proyecto se encontraron los siguientes antecedentes, que refieren a estudios relacionados con estrategias o planes de comunicación interna orientados a mejorar el clima organizacional e identificar cuál es su relación e importancia para mejorar la productividad en las empresas objeto de estudio.

El primer antecedente de ámbito internacional, es realizado por Charry H. (2017) titulado “Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional, en la Universidad Mayor de San Marcos de Lima, Perú” (tesis de posgrado), este proyecto se orienta a investigar como su nombre lo indica la relación entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional. Así mismo, es un referente para el proyecto que se desarrolla, ya que, demuestra la importancia de

combinar e integrar ambas variables en el desarrollo de un plan estratégico que contribuya a mejorar el clima laboral en una organización.

En este proyecto se concluye que, efectivamente hay una relación significativa entre la comunicación interna y las dimensiones de estudio del clima organizacional, que son: autonomía individual; estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa, hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Es decir, para la ejecución de un plan de comunicación interna se deben tener en cuenta primordialmente estas dimensiones. Si hay una falla en alguna de estas, se evidenciará también una falla en la comunicación interna que afectará el buen funcionamiento de la organización.

Además, demuestra que mientras más se alimenten de forma adecuada los canales de comunicación interna se incrementará el interés del colaborador por la organización a la que pertenece.

Cuando el clima organizacional que se observa es hostil, provoca roces constantes entre compañeros, ocasionados principalmente por una mala comunicación. Con el paso del tiempo, la satisfacción en el trabajo ha pasado a ser considerada como una variable valiosa, como un componente esencial de la calidad de vida laboral. (Charry, 2017)

Bajo esta conclusión del proyecto referenciado, se orienta a consolidar la satisfacción y motivación en el trabajo como una necesidad para la organización, que contribuirá al mejoramiento del clima organizacional, a mejorar los canales de

comunicación interna que producen inconvenientes y conflictos en las relaciones laborales, teniendo en cuenta que este proyecto nos demuestra la importancia de esta variable para la calidad de vida laboral. “La gestión de la comunicación interna debe responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación sistémica, interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, y sensaciones que motiven a comunicar e interrelacionarse”. Charry (2017)

Finalmente, se evidencia la transformación de la gestión de la comunicación interna, donde a diferencia de las organizaciones tradicionales, no se veía como un componente esencial, y en el que el equipo de trabajo no era visto como un componente humano, sino como máquinas que simplemente obedecían una orden. Desde esta transformación, la comunicación interna busca humanizar el equipo de trabajo complementando su conocimiento, habilidades y aptitudes, y reconociendo sus labores, esfuerzo y colaboración, como objetivo diario, para mantenerlos motivados. Igualmente, brindándoles las herramientas precisas para trabajar.

Así mismo, en los antecedentes internacionales se encuentra el documento de Portilla (2014) denominado "Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno" (tesis de posgrado). Que es uno de los referentes para entender cómo diseñar, llevar a cabo y evaluar un plan de

comunicación interna, teniendo en cuenta distintos factores que influyen directamente en el mejoramiento del clima laboral.

La adecuada comunicación interna de una organización es el eje esencial en el desarrollo de las buenas relaciones de trabajo y de la correcta ejecución de las tareas laborales, así mismo, beneficia la mejora de los procesos y la motivación de las personas que la integran. La comunicación debe ser un proceso de intercambio dinámico y permanente de información entre los miembros de la organización. Se trata de involucrar en lugar de imponer, de fomentar la toma de decisiones a partir de la experiencia de sus propios integrantes y de contar con el personal como recurso principal para el logro de los objetivos estratégicos de la organización. (Portilla, 2014)

El aporte que nos brinda este proyecto, es principalmente el entender la comunicación interna como una herramienta indispensable para el mejoramiento del clima laboral en una organización, y concebir esta comunicación como un proceso en el que todos se involucren, es decir, que por medio de ella se logre la participación y unión de todos los integrantes para el cumplimiento de sus objetivos, que sientan que son parte importante de la organización y que no solo sus capacidades lograrán estos objetivos sino que su percepción de la empresa y su actitud en el trabajo producirán cambios favorables.

El siguiente proyecto citado es “Asertividad: Una herramienta al servicio de la comunicación Interna” de Juanita Larrota Reyes, (tesis de grado) del ámbito nacional, en el cual se presenta un gran aporte al hablar de comunicación asertiva, como herramienta indispensable para la comunicación interna, nos demuestra cómo esta

debe estar presente para concluir que se ha dado una comunicación efectiva. Se enfoca en presentar una propuesta de comunicación asertiva que contribuya a la prevención y el manejo de conflictos que se puedan presentar en el ejercicio de la comunicación interna.

El lograr una comunicación efectiva y exitosa plantea la necesidad de prestar atención a elementos que rodean la comunicación tales como el contexto, los códigos de interpretación y, la diferencia que existe entre la idea que se va a comunicar y la idea obtenida por ese receptor, también se involucra la necesidad de obtener retroalimentación y resolución de dudas acerca del mensaje emitido. La asertividad aterrizado a la comunicación, en especial la organizacional, supone la existencia de dos receptores que están atentos a los mensajes que se intercambian y las señales que por medio del uso del lenguaje no verbal entran a jugar un papel importante en la comunicación. (Reyes, 2010)

Bajo una serie de talleres y actividades dinámicas, todas orientadas a la comunicación asertiva, se ejecuta el proyecto que finalmente concluye que la comunicación asertiva es una herramienta de éxito para la comunicación interna de las organizaciones, sin importar su naturaleza productiva.

Además, se establece que la efectividad de la comunicación interna no está en prestar atención al fin último de entregar un mensaje, sino al proceso que implica para lograr los objetivos y las acciones que requiere desarrollar una organización para comunicarse, un proceso que contempla desde la emisión, la interpretación, la recepción y si este logra que los resultados obtenidos sean los esperados. (Reyes, 2010)

Estas conclusiones permiten identificar el nivel de efectividad que se quiere obtener a la hora de aplicar el plan de comunicación interna, debido a que muestra el verdadero fin de la comunicación interna, que debe estar orientado más allá de solo informar o hacer llegar un mensaje efectivamente; a conseguir un objetivo, es decir, que este no solamente sea una información que se transmite, sino que, esa información transmitida produzca una acción que conlleve a los resultados propuestos.

Por tanto, el plan debe contemplar dentro de su diseño a la comunicación asertiva como un propósito indispensable antes que la misma comunicación, teniendo en cuenta que más allá de comunicar o informar a los integrantes de una organización, se busca que estas acciones de comunicación generen un cambio en ellos dentro del ambiente laboral.

Dentro de los antecedentes nacionales, también se halla el proyecto de investigación para optar por el título de pregrado, denominado Plan estratégico de comunicación interna: Cultura y clima armonía para Empresas Varias de Medellín” (Duque, 2012).

La dedicación y compromiso con los procesos de comunicación siempre teniendo convicción de que el mejoramiento continuo es el camino correcto para lograr buenos índices de competitividad, cumpliendo así con los compromisos trazados en el plan

de desarrollo de la organización, liderando, estrategias y tácticas que se destinan a el mejoramiento de los procesos comunicativos al interior de la organización (Duque, 2012, p.75).

La competitividad no es solo un concepto rígido que define el grado en que una empresa se desempeña con respecto a sus competidores. Este concepto reúne una serie de factores clave para alcanzar posiciones de competencia en el mercado.

La productividad y el recurso humano son considerados en la actualidad los factores claves que definen la competitividad de las empresas en un mercado globalizado en busca de la excelencia empresarial. Así mismo, estos factores se valen de las capacidades y disposición del recurso humano, por tanto, es necesario fortalecerlos bajo procesos de comunicación eficientes que generen percepciones positivas de los colaboradores sobre las empresas a las que pertenecen. Estas percepciones positivas crearán una cultura de apropiación hacia la empresa que producirán grandes resultados a corto y largo plazo, así lo afirma su autor (Duque, 2012)

Durante este proceso es importante tener en cuenta que la comunicación interna, y especialmente los medios de comunicación internos que se emplean en las organizaciones, son una herramienta de gran importancia a la hora de hablar de un plan estratégico de comunicación interna y de la intervención de las problemáticas de clima y cultura organizacional que se presenta en Empresas Varias de Medellín. Por esta razón se realizó un diagnóstico para identificar las problemáticas que se dan en medios internos de comunicación; el funcionamiento

de éstos dentro de la empresa; la percepción y las necesidades que tienen los empleados frente a ellos. Conociendo estas concepciones, será más viable solucionar las problemáticas de comunicación interna en relación con medios de comunicación y usarlos como herramienta estratégica a la hora de emprender acciones que ayuden a mejorar el clima organizacional y las malas costumbres que se reflejan en la cultura organizacional que se presenta en la organización (p.120).

Es así como el proyecto citado brinda una visión del papel de la comunicación interna para el proceso de mejoramiento del clima laboral que se quiere para el Hotel Bolívar, pues el mal uso de estos procesos genera en el ambiente situaciones de conflicto e insatisfacción con el lugar de trabajo, por tanto, es indispensable fortalecer estas herramientas bajo el seguimiento de un plan estratégico que generará nuevas perspectivas de la importancia del manejo eficaz de la información, la motivación, el fortalecimiento de buenas relaciones, la promoción de una cultura autónoma y de liderazgo entre colaboradores.

Para el caso de los antecedentes regionales, se consultó el proyecto realizado en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como tesis de grado titulado “Diseño de una estrategia de comunicación interna para Asocap TV San Jorge con el fin de contribuir al mejoramiento del clima laboral” (Guerrero, 2017), el cual permite tener una ruta a seguir para el planteamiento de la estrategia y para su evaluación al momento de llevarse a cabo en la organización, debido a que en él, se puede tomar como ejemplo las variables que se tendrán en cuenta para medir la efectividad del

plan de comunicación interna. Dichas variables se relacionan directamente con el propósito del plan.

Al igual demuestra cómo “en toda organización tener una estrategia de comunicación bien definida favorece el clima laboral, propiciando una oportuna información e incrementando el sentido de pertenencia y la motivación entre los integrantes de la organización” (Guerrero, 2017), por lo cual se debe llevar a cabo un análisis de las estrategias que se implementan actualmente en la empresa para evaluarlas y reforzarlas o mejorarlas, dependiendo del caso.

Este proyecto se enfoca en conocer las debilidades y amenazas que presenta la organización objeto de estudio, para así generar una propuesta que contribuya al fortalecimiento del clima laboral, así mismo, evidencia cómo el inadecuado manejo de la información contribuye al deterioro del ambiente y desmotivación en las empresas, que, aunque cuenten con personal capacitado y excelentes herramientas de trabajo, reducirá su productividad al presentarse un mal clima laboral. Estas debilidades afectarán directamente la percepción que los colaboradores tienen de la empresa y así mismo, producirá un cambio de actitud desfavorable que perjudicará a la organización a corto plazo.

Otro de los antecedentes locales referenciados en el proyecto es el de (Cruz, 2016) titulado “Diseñar una estrategia para la mejora del clima organizacional en Centrales

Eléctricas De Norte De Santander S.A E.S.P – Regional Ocaña” que aporta al proyecto realizado con ejemplos de cómo aprovechar los canales de comunicación para trabajar una propuesta para el mejoramiento del clima laboral, teniendo en cuenta que son herramientas que influyen directamente en la forma cómo los colaboradores se integran e interactúan dentro de la empresa como lo afirma en su proyecto ejecutado (Cruz, 2016):

Se identifica que los medios de comunicación en este caso los internos juegan un papel importante y deben utilizarse como método para la mejora del clima organizacional a través de campañas en los mismos. El clima organizacional es un tema que no solo se percibe, sino que también, se vive, se siente y afecta directamente el desempeño y el estado emocional de los trabajadores; por tanto, se puede mejorar a través de actividades del día a día que reparen las necesidades que no están satisfechas aún. (p. 32).

Además de esto, este proyecto deja una premisa de las estrategias que se pueden crear y las variables que se deben estudiar, dada la magnitud de la empresa, y las debilidades que presenta como la inexistencia de un área de comunicaciones o talento humano que revise y verifique el efectivo el manejo de la comunicación e información en la empresa, para así tomar como ejemplo la forma a intervenir y desarrollar el proyecto sin el respaldo de dichas áreas.

2.2. BASES TEÓRICAS

El *clima organizacional* es definido como el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, en el que influyen la satisfacción o insatisfacción del personal y/o del trabajador.

Una de las primeras enunciaciones sobre el clima organizacional se crea a partir de los estudios de (Lewin, 1936) para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

Desde las primeras teorías sobre el comportamiento organizacional, se desarrollaron diferentes argumentos que coincidían en estudiar la percepción que tienen las personas sobre el lugar en el que trabajan, para conocer qué tanto influía en la forma cómo desarrollaban sus labores y la disposición que tendrían para hacerlas.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es resultante de los factores organizacionales

existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales . (Schneider y Hall)

Desde entonces, las organizaciones se han preocupado por alimentar estos factores y generar una estabilidad en la que el recurso humano pueda sentirse conforme con el trabajo que realiza, las condiciones que le ofrecen, el crecimiento y recompensa que tiene.

Según Goncalves, Alexis. 2000 en su libro Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC):

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Es decir, el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Es entendible la importancia de construir en las organizaciones un plan para el estudio y medición de los factores que están afectando el clima dentro de ellas y para

entender cómo un buen clima laboral proporciona en las organizaciones un mejoramiento en su productividad y en el cumplimiento de sus objetivos como aclara Aarons GA (2006)

Para que el ambiente laboral se convierta en fuente de salud debe existir un clima que cree confianza y favorezca la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros. Deberá sentirse que se hace algo útil, algo que proporciona un sentido al esfuerzo que se realiza. Cada individuo debe sentir la preocupación de la organización por sus necesidades y problemas. Un clima positivo favorece el cumplimiento de los objetivos generales que persigue la organización a partir de la existencia de un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un clima negativo supone una falta de identificación con sus objetivos y metas, así como un deterioro del ambiente de trabajo, que ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia.

Entendiendo que toda organización requiere la supervisión y preocupación por las percepciones y actitudes del recurso humano dentro de esta, se establece el sentido e importancia que tiene en la productividad un buen clima organizacional, estable y que proporcione a todo un crecimiento y satisfacción en su trabajo. Por tanto, comprender su importancia, proporcionará a las organizaciones una guía para entender cómo conseguir alimentar estos factores que lo determinan, así mismo, es un referente para nuestro proyecto que busca desarrollar estrategias que contribuyan al mejoramiento de este, teniendo en cuenta las principales falencias y debilidades que presenta la empresa.

Bajo estos conceptos se construyen los objetivos que se establezcan en el plan de comunicaciones para lograr resultados efectivos en la organización objeto de estudio. Según la definición de (Guajiro, 2016) un plan de comunicación es una hoja de ruta para todos los departamentos de la empresa en el que se establece de forma clara los objetivos de comunicación a alcanzar. Además, facilita la ordenación de las tareas y que todas ellas se realicen de una manera coherente y enfocada a objetivos concretos.

Contar con un *plan estratégico de comunicaciones* es fundamental para la consecución eficaz de los objetivos de las organizaciones, es importante gestionar con éxito los sistemas de comunicación en las interacciones permanentes con las audiencias internas, los principales encargados dentro de las organizaciones deben tener en cuenta, también la personalidad, formación e intereses de cada individuo.

Si bien (Potter, 1999) aclara que: un Plan de Comunicación es un documento escrito en el que se explican las actividades de comunicación con el fin último de alcanzar las metas de la organización, el marco de tiempo en que se llevarán a cabo y el presupuesto necesario para ello. Es una combinación de objetivos de comunicación, misión y estrategias de la comunicación.

Para iniciar un plan estratégico de comunicación se requiere saber a dónde se quiere llegar y a qué público específico se va a impactar, para que obtenga los

resultados esperados, de esta forma se entiende que un plan de comunicaciones será una guía que nos llevará a diseñar correctamente las tácticas y acciones que vamos a emprender para conseguir los objetivos propuestos. Como bien lo define (Jauregui, 1990)

Para que cualquier tipo de organización comunique integralmente lo que “lleva dentro de sí” (su personalidad o esencia) hacia sus empleados y demás públicos específicos (ya sea al llegar a un nuevo mercado o en un momento de crisis) es necesario elaborar detenidamente un plan estratégico de comunicación “a la medida”

Al entender la función del plan estratégico de comunicación interna en una organización se puede evidenciar la necesidad de ahondar en factores que son ignorados en la gestión de las empresas, que afectan e impiden el fin último de la comunicación.

Teniendo en cuenta que el ser humano es un ser social que necesita interactuar constantemente con su entorno, la asertividad se encuentra como una de las habilidades que debe desarrollar el ser humano para lograr esta interacción ya que como sostiene (Casadiego, 2015) en su tesis de grado:

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.

Es decir, la comunicación logra ser asertiva cuando consigue dejar un mensaje claro, conciso y que conlleve a una acción positiva.

Bajo este argumento se puede deducir que la comunicación asertiva es aceptar las opiniones propias y ajenas, como objetivo principal de la comunicación, parte fundamental del clima organizacional, si hay comunicación asertiva en una empresa habrá excelentes resultados laborales, esta idea se pueda reforzar con la definición que hace Ezequiel Ponce (2013)

La Comunicación Asertiva no sólo nos permite responder a los ataques verbales, a la burla, a la agresión y a la manipulación en general, sino que además nos permite mejorar la calidad de nuestras relaciones laborales y personales. Sin lugar a dudas, quienes se comunican asertivamente muestran una gran madurez emocional.

Lo anterior, permite identificar que no todos los miembros de una entidad tienen el mismo sentido de percepción y reacción de la misma, al recibir un determinado mensaje. Por esto, como responsables de transmitir la información es necesario crear nuevas herramientas de comunicación e interacción entre subalterno-empleador, lograr el Feedback, para que puedan fortalecerse las relaciones interpersonales y de esta forma se establezca un clima organizacional agradable y favorable para los directivos y colaboradores.

Si bien quedan claros cada uno de estos factores, es necesario ahondar en la rama que compone los procesos de interacción que se crean dentro de una organización o como mejor lo define Brandolini y González Frígoli (2009, p.28) con una mirada crítica acerca de la *comunicación interna*, a la cual definen como una herramienta o

una técnica de gestión, donde el objetivo primordial es la eficacia en la recepción y comprensión del mensaje.

Es decir, que la comunicación interna deja de ser un elemento distante en el proceso del cumplimiento de las metas y se consolida como un proceso obligatorio que debe estar estructurado y debe ser vigilado, para que tenga un buen funcionamiento que permita a las empresas lograr un equilibrio, una sinergia y en momentos de crisis les ayude a solucionar conflictos, a tomar decisiones y a reinventarse, teniendo en cuenta que:

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernández, 1999)

Al entender la comunicación interna como un eje fundamental, se logra visibilizar una nueva perspectiva del proceso a seguir para el cumplimiento de los objetivos y metas a alcanzar por los colaboradores.

Sobre los problemas que pueden surgir en el marco de la comunicación interna Ritter ha afirmado que:

En la mayoría de las organizaciones, todos son los ‘dueños’ de las comunicaciones internas. El personal porque interactúa y cuando lo hace define sus propias pautas de comunicación en el marco de la cultura en la que convive.

Los directivos porque creen que cuando ‘bajan líneas’ comunican, al igual que los supervisores y gerentes. El área de recursos humanos porque está en la propia naturaleza de los programas de inducción y capacitación, comunicar. Los comunicadores institucionales y de marketing porque ellos son los que manejan las herramientas de la comunicación, principalmente las mediáticas. El mayor problema es cuando, a raíz de esta superposición de áreas de incumbencia, la comunicación interna pasa a ser ‘tierra de nadie’ y la dirección no tiene política en absoluto al respecto, porque entiende bajo el concepto de comunicación algo totalmente distinto a lo que es realmente (2005: p.65)

Esta es la razón primordial para que la comunicación organizacional sea un elemento fundamental dentro de las organizaciones que fortalezca y fomente la identidad de la empresa. La comunicación dentro de una empresa encadena todas las áreas y fusiona las actividades para que todas estén encaminadas a un fin común. Es de esta forma, como se consolida la idea de usar la comunicación interna para contribuir al mejoramiento del clima laboral en el Hotel Bolívar, incluyendo un plan de comunicaciones que se centre en la comunicación asertiva, motivación laboral y en fortalecer la identidad corporativa, teniendo en cuenta, que estos son factores indispensables para establecer buenas relaciones y percepciones entre el recurso humano, que permitan lograr mayor efectividad y eficacia en el cumplimiento de las labores individuales, que a su vez, conlleven al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

CAPÍTULO III

PROPUESTA COMUNICATIVA

3.1. Objetivos

3.1.1. General

Fortalecer el clima laboral entre los colaboradores del hotel Bolívar, Cúcuta a partir del mejoramiento de sus relaciones interpersonales.

3.1.2. Específicos

- Aplicar una auditoría en comunicación interna entre los colaboradores del Hotel Bolívar Cúcuta
- Diseñar un plan estratégico de comunicación interna que contribuya a mejorar el clima laboral entre los colaboradores del Hotel Bolívar Cúcuta.
- Ejecutar el plan estratégico de comunicación interna entre los colaboradores del Hotel Bolívar Cúcuta y evaluar los resultados para el mejoramiento de su clima laboral.

3.2. Justificación

El Hotel Bolívar se encuentra posicionado en el mercado como una de las empresas más importantes del sector turístico, ha sido el punto de encuentro de grandes eventos en la ciudad y ha recibido numerosas personalidades de talla nacional e internacional. Por esta razón, busca cada día seguir innovando y creando nuevas alternativas para mejorar sus servicios.

La organización comprende la necesidad de reforzar los procesos de comunicación interna para contribuir al mejoramiento del clima laboral, la efectividad de la información tanto para los clientes y aliados como para los 159 colaboradores que se encuentran diariamente realizando sus labores en pro de las metas establecidas.

Es por esto, que se crea el plan estratégico de comunicaciones para que los colaboradores encuentren una ruta a seguir a la hora de transmitir y presentar la información de acuerdo con los diferentes flujos, canales, mensajes, estructuras y redes, y lograr una comunicación efectiva y veraz que producirá en la empresa la construcción de buenas relaciones, un excelente clima laboral, mayor motivación y producción en cada área. Con esta propuesta se busca que en conjunto los colaboradores identifiquen las necesidades y las conviertan en oportunidades para favorecer el alcance de los logros de la empresa.

Se espera que a través de este plan, se contribuya al mejoramiento del clima laboral, la consolidación de la identidad corporativa, del sentido de pertenencia entre los colaboradores, la generación de incentivos por sus labores realizadas y el fortalecimiento de los canales de comunicación interna, teniendo en cuenta que, la organización ha venido enfrentando situaciones de disconformidad de parte de los colaboradores hacia los directivos, lo que ha generado un mal ambiente de trabajo,

desmotivación y poca disposición para realizar sus funciones, afectando así la productividad y la imagen de la empresa ante el público externo.

De esta forma el plan servirá para mostrar la importancia y necesidad de implementar estas estrategias a largo plazo para mejorar la actitud de los colaboradores frente a sus labores y así aumentar la productividad en la empresa, ya que los colaboradores reflejarán la percepción positiva que tienen de la organización a través del cumplimiento eficaz de sus objetivos.

Tabla 2.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	JUSTIFICACIÓN	FUNCIONES DEL PASANTE	FECHA	RECURSOS Físicos/Humanos/ Económicos	INDICADORES ALCANZADOS
Promoción de la identidad corporativa	Generar mayor sentido de pertenencia y fortalecer la identidad corporativa.	A través del material pop se busca promover la identidad corporativa entre los colaboradores y con actividades dinámicas durante recesos de trabajo, se buscará promover la misión y visión de la empresa para generar mayor sentido de pertenencia.	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar bolsas ecológicas identificadas con el logo de la empresa. -Cotizar y encargar las bolsas ecológicas -Entregar a los colaboradores las bolsas ecológicas y evaluar el conocimiento que tengan de la identidad corporativa -Realizar dinámicas en las que los colaboradores demuestren qué tanto saben de la misión y visión del hotel. -Premiar a los colaboradores que tengan más conocimiento. 	30 de junio-10 de julio	<ul style="list-style-type: none"> -Hojas -Marcadores -Chocolates <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Practicante -60 colaboradores <p>Económicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bolsas ecológicas 2500 x 60 : 150.000 -Hojas impresas 4.000 Total: 154.000 	<p>Participación:</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% -Entrega de las bolsas a los 60 colaboradores <p>Evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento efectivo de la mitad de los colaboradores sobre la identidad corporativa del hotel.

<p>Juego empleado del mes.</p>	<p>Motivar a los colaboradores mediante un incentivo que reconozca al que mejor se desempeñe durante el mes</p>	<p>Se busca generar mayor motivación teniendo en cuenta que los colaboradores actualmente no reciben ningún incentivo por las labores cumplidas.</p>	<p>-Diseñar el juego empleado del mes -Realizar sondeo de votos para el concurso el empleado del mes -Programar conteo de votos con el gerente -Diseñar un mensaje de felicitación con la foto y nombre del empleado</p>	<p>1 de junio - 2 de julio.</p>	<p>-Cajas de cartón -Hojas -Bonos de Mercado</p> <p>Humanos: -Gerente -Todos los colaboradores</p> <p>Económicos: -Cajas de cartón 3000\$ x 3: 9000\$ -Bono de mercado 100.000\$ x 2: 200.000 Total: 209.000</p>	<p>-Participación:</p> <p>80% de los colaboradores que trabajaron durante el mes.</p>
<p>Actividad “el mejor compañero”</p>	<p>Mejorar las relaciones entre colaboradores y motivar a los empleados por medio de los mensaje de sus compañeros</p>	<p>Se busca generar mejores relaciones entre los colaboradores, ya que muchas veces aunque se estén comunicando constantemente no hay oportunidad</p>	<p>-Grabar a cada colaborador enviando un mensaje al que consideren el mejor compañero -Mostrar el vídeo al siguiente colaborador hasta llegar a todos.</p>	<p>20 de mayo-20 de junio</p>	<p>-Cámara -Portátil</p> <p>Humanos: -Practicante -30 colaboradores</p>	<p>Participación:</p> <p>50% 30 colaboradores participaron.</p> <p>Evaluación:</p>

		para dar mensajes de felicitaciones o aprecio por las labores o favores recibidos.	-Editar todos los videos para mostrarlos y enviarlos a todos los colaboradores			Calificación positiva de todos los participantes.
Actividades de integración y liberación de estrés	Generar un ambiente agradable en momentos de alta carga laboral	Se busca motivar a los colaboradores y generar un ambiente agradable que permita dejar los conflictos y discordias que se hayan presentado fuera de las relaciones personales.	-Programar con la gerencia las actividades -Coordinar con cada área los colaboradores que asistirán y el horario disponible. -Realizar el acompañamiento en dichas actividades	13 de mayo- 13 de julio	-Salones -Refrigerio -Personal capacitado Humanos: -Practicante -Colaboradores en grupos de 4 o 5 Económicos: -gaseosa 3.500 -Pasteles 2.000 x 30: 60.000 Total:63.500	
Campaña mes del padre	Motivar a los colaboradores mediante un reconocimiento a través del público externo del Hotel	Los colaboradores reciben pocos reconocimientos a nivel general por el buen cumplimiento de sus labores, se busca aprovechar	-Tomar fotografías de los colaboradores en sus puestos de trabajo -Diseñar piezas para compartir en redes -Publicar en el Fan Page las imágenes con el	1-30 de junio.	-Cámara -Portátil -Agenda Humanos: Colaboradores hombres	-Participación: De los 41 colaboradores hombres 23 participaron 56% de participación

		el posicionamiento en redes que tiene el hotel para motivar a los colaboradores a seguir realizando eficazmente su trabajo.	mensaje que ellos compartan sobre el hotel.			-Evaluación: Calificación positiva de todos los colaboradores que participaron.
Campaña de sostenibilidad ambiental con colaboradores.	Vincular a los colaboradores a la política de sostenibilidad del hotel	Por medio de esta política se busca generar en los colaboradores un sentido de pertenencia y apropiación por el hotel para que no sientan que es una obligación, sino, una labor que beneficiará a todos.	-Recolectar entre los colaboradores las acciones que promoverán en el hotel según la política de sostenibilidad -Realizar campaña contra la ESCNA Tomar fotos de los colaboradores con los afiches Realizar guión Grabar videos de los colaboradores apoyando la política de sostenibilidad	10 de junio -24 de junio	-Cámara -Portátil -Afiches Humanos: -Practicante -Dos colaboradores por área	-Participación: Dos colaboradores por área. -Evaluación: Los colaboradores demostraron compromiso y apropiación con las políticas del hotel.
Aprovechamiento lugares de encuentro en el trabajo.	Fomentar buenas relaciones entre los colaboradores	Se busca fomentar un mejor ambiente laboral ya que aunque en la empresa existen	-En espacios de receso programar partidas de juegos o dinámicas entre colaboradores	6 de mayo- 30 de mayo.	-Hojas de papel. -Marcadores -Pañoletas -Chocolatinas -Dulces	Evaluación: -Calificación positiva de los colaboradores asistentes

		diversos espacios para compartir, ellos no tienen la posibilidad de disfrutarlos por la carga laboral, se busca que sus espacios de descanso y esparcimiento sean aprovechados para mejorar las relaciones entre los colaboradores.			<p>Humanos: Practicante -Colaboradores en grupos de 3 o más</p> <p>Económicos: Chocolatinas 6.000 Dulces 8.000 Hojas de papel: 6.000 Papel cartón: 2.000 Total: 22.000</p>		
Calendario de cumpleaños	Motivar a los colaboradores mediante las felicitaciones y mensajes de cumpleaños.	El exceso de carga laboral genera entre los colaboradores pocos espacios para compartir y crear espacios de diversión, por esto se busca que a través de esta actividad se genere mayor motivación y puedan tener	-Diseñar un calendario en el que se indiquen los cumpleaños de todos los colaboradores. -El comunicador deberá tener presente este calendario para diseñar una tarjeta de felicitación al colaborador que se compartirá por medio del whatsapp y se entregará impresa por la gerente.	1 de mayo 1 de junio 1 de julio	-Portátil -Hojas para imprimir -Chinches	<p>Humanos: -Practicante -Gerente</p> <p>Económicos: -Hojas impresas 5.000 -Chinches 2.000</p>	<p>Realización: 3 meses – 3 calendarios 3 reuniones</p> <p>Evaluación: -Satisfacción de los colaboradores con el calendario.</p>

		momentos de esparcimiento que les permita relajarse para continuar con sus labores.			Total: 7.000	
Diagnóstico de comunicación interna	Conocer el manejo de la comunicación interna en el Hotel.	Para identificar las debilidades y el problema comunicacional que se presenta en la empresa es necesario llevar a cabo un diagnóstico que permita conocer a fondo por qué se generan inconvenientes y a quiénes afecta directamente.	-Realizar encuestas a los colaboradores. -Realizar entrevistas a los directivos. -Analizar las encuestas y entrevistas -Realizar observación participante	1-10 de mayo.	-Encuestas -Grabadora -Portátil -Impresora Humanos: -Gerente -2 colaboradores por área Económicos: Hojas de encuesta 200\$ x 14: 1400\$	Participación: -13 colaboradores encuestados -2 colaboradores por área
Renovación de carteleras	Mantener informados a los colaboradores.	Al estar informados sobre los eventos, actividades que se realizan en la empresa los colaboradores	-Buscar a los coordinadores para definir qué actividades se realizarán en la semana. -Diseñar la agenda semanal interna.	1 de mayo 1 de junio 1 de julio	-Pórtatil -Hojas para imprimir -Foam -Chinches Humanos:	Realización: Se renovaban 3 carteleras expuestas en 3 áreas del hotel. Participación:

		<p>sentirán que son tenidos en cuenta dentro del hotel y que no solo unos pocos pueden estar al tanto de los que sucede además se busca crear nuevos temas de conversación para mejorar las relaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Decorar las carteleras informativas según el mes. -Creación y diseño del calendario semanal digital con dichas actividades. -Se compartirá a través de redes internas y se imprimirá para la cartelera informativa. 		<p>-Practicante</p> <p>Económicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Foami 3.000 -Hojas impresas 5.000 -Chinches 2.000 <p>Total: 10.000</p>	<p>Los colaboradores contestaban preguntas expuestas en las carteleras</p> <p>Por área contestaban 6 colaboradores.</p> <p>contestaban</p> <p>Evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción de los colaboradores con la información expuesta y calificación positiva.
--	--	---	--	--	--	--

CAPÍTULO IV
DOSSIER DE PRODUCTOS

Tabla 3.

Nombre de la actividad	Promoción identidad corporativa
Descripción del producto	Evidencias Foto cotización de las bolsas Fotos colaboradores con las bolsas Evaluación Encuesta calificación de los colaboradores
Soporte del producto	CARPETA – Promoción identidad corporativa Contiene: Carpeta Evidencias: Foto #1 Foto #2 Foto #3 Foto #4 Foto #5 Foto #6
Nombre de la actividad	Juego Empleado del Mes
Descripción del producto	Evidencias Fotografías del juego realizado con los colaboradores Fotografía de la lista de participantes Evaluación

	Sondeos calificación y opinión de los colaboradores sobre el juego
Soporte del producto	<p>CARPETA – JUEGO EMPLEADO DEL MES</p> <p>Contiene:</p> <p>Carpeta Evidencias:</p> <p>Foto 1</p> <p>Foto 2</p> <p>Foto 3</p> <p>Foto 4</p> <p>Foto 5</p> <p>Foto 6</p> <p>Foto listado</p> <p>Carpeta Evaluación:</p> <p>Sondeo #1</p>
Nombre de la actividad	Actividad “el mejor compañero”
Descripción del producto	<p>Evidencia</p> <p>Videos de los colaboradores contando quién es el mejor compañero</p> <p>Vídeo final editado</p> <p>Evaluación</p> <p>Sondeo de los colaboradores calificando la actividad</p>
Soporte del producto	<p>Carpeta – Actividad el mejor compañero</p> <p>Contiene:</p> <p>Carpeta Evidencia</p> <p>-Vídeo #1- video #2- video #3- video #4- video #5- video #6- video #7 - video #8- video #9- video #10- video #11- video #12- video #13- video #14- video #15- video #16- video #17 - video #18- video #19- video #20- video #21- video #22- video #23- video</p>

	<p>#24- video #25- video #26- video #27 - video #28- video #29- video #30 -video final</p> <p>Carpeta Evaluación -sondeo 1</p>
Nombre de la actividad	Actividades de integración y liberación de estrés
Descripción del producto	<p>Evidencias Videos de los colaboradores en las actividades Fotografía de las encuestas contestadas</p> <p>Evaluación Fotos de las encuestas aplicadas para evaluar las actividades</p>
Soporte del producto	<p>CARPETA –Actividades de integración</p> <p>Contiene:</p> <p>Carpeta evidencias Foto 1 Foto 2 Foto 3 Foto 4 Foto 5 Foto 6 Foto 7 Vídeo 1 Vídeo 2</p> <p>Carpeta Evaluación</p>

	Foto 1 Foto 2
Nombre de la actividad	Campaña mes del padre
Descripción del producto	Fotos campaña colaboradores Fotos editadas para publicar en redes Evidencia Evaluación Sondeo de los colaboradores que participaron
Soporte del producto	Carpeta – Campaña Mes del Padre Contiene: Carpeta Fotos colaboradores 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20- 21-22-23-24 Carpeta Evidencias -sondeo 1
Nombre de la actividad	Campaña sostenibilidad ambiental
Descripción del producto	Evidencias Videos editados de la campaña de sostenibilidad ambiental
Soporte del producto	CARPETA – Campaña sostenibilidad ambiental Carpeta videos 1 Video final 1 Final 2 Final 3 Final 4

Nombre de la actividad	Aprovechamiento lugares de encuentro en el trabajo.
Descripción del producto	<p>Evidencia Fotos de los colaboradores en las dinámicas</p> <p>Evaluación Sondeos de a opinión de los colaboradores sobre la actividad</p>
Soporte del producto	<p>Carpeta – Aprovechamiento lugares de encuentro</p> <p>Contiene:</p> <p>Carpeta Fotos colaboradores -1- 2- 3- 4-5-6-7</p> <p>Carpeta Evidencia -sondeo 1</p>
Nombre de la actividad	Calendario de cumpleaños
Descripción del producto	<p>Evidencias Piezas del calendario de cumpleaños Fotos de los calendarios impresos Fotos de las reuniones de cumpleaños Videos de las celebraciones de cumpleaños</p> <p>Evaluación Sondeos de calificación y opinión de los colaboradores</p>
Soporte del producto	<p>CARPETA –Calendario de cumpleaños Carpeta Evidencias Imagen mayo Imagen junio</p>

	<p>Imagen julio Foto #1 Foto #2 Foto #3 Foto #4 Foto #5 Video #1 Video #2</p> <p>Carpeta Evaluación Sondeo 1</p>
Nombre de la actividad	Diagnóstico de comunicación interna
Descripción del producto	<p>Diagnóstico Documento de Word en el que se encuentra el diagnóstico terminado con sus respectivos anexos, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Evidencia Fotos de los colaboradores respondiendo encuestas</p>
Soporte del producto	<p>Carpeta – Diagnóstico hotel bolívar Contiene: Carpeta Diagnóstico -Documento Word #1 Carpeta Evidencia -foto 1 -foto 2</p>
Nombre de la actividad	Renovación de carteleras
Descripción del producto	<p>Evidencias Fotos de las carteleras antes y después Fotos de las 3 carteleras por mes Fotos de la agenda realizada semanalmente</p>

	<p>Evaluación Documento encuesta de calificación y opinión de los colaboradores Foto resultados encuesta</p>
<p>Soporte del producto</p>	<p>CARPETA – Renovación carteleras Carpeta evidencias Foto 1 Foto 2 Foto 3 Carpeta cartelas antes Foto 1 Foto 2 Foto 3 Carpeta agenda mayo Foto 1 Foto 2 Foto 3 Foto 4 Carpeta agenda junio Foto 1 Foto 2 Carpeta agenda julio Foto 1 Foto 2 Foto 3</p> <p>Evaluación Foto evidencia encuestas</p>

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA COMUNICATIVA

Promoción de la identidad corporativa

Objetivo

Generar mayor sentido de pertenencia y fortalecer la identidad corporativa.

Justificación

A través del material pop se busca promover la identidad corporativa entre los colaboradores y con actividades dinámicas durante recesos de trabajo, se buscará promover la misión y visión de la empresa para generar mayor sentido de pertenencia.

Evaluación

Se entregó a cada uno de los colaboradores una bolsa ecológica con el logo de la empresa, ya que la empresa no cuenta con material pop que sea compartido con los colaboradores, estas bolsas fueron diseñadas y cotizadas anteriormente, y se entregaron dadas las necesidades de los colaboradores y la política de sostenibilidad ambiental del hotel.

Se cumplió con la meta propuesta y se entregaron a los 60 colaboradores que laboran actualmente.

Para seguir con la promoción de la identidad corporativa se diseñaron actividades, en las cuales participaron al menos un colaborador por área, según las actividades diseñadas y la encuesta de calificación se obtuvo un conocimiento efectivo de la mitad de los colaboradores sobre la identidad corporativa del hotel.

Juego Empleado Del Mes.

Objetivo

Motivar a los colaboradores mediante un incentivo que reconozca al que mejor se desempeñe durante el mes

Justificación

Se busca generar mayor motivación teniendo en cuenta que los colaboradores actualmente no reciben ningún incentivo por las labores cumplidas.



Figura 1.

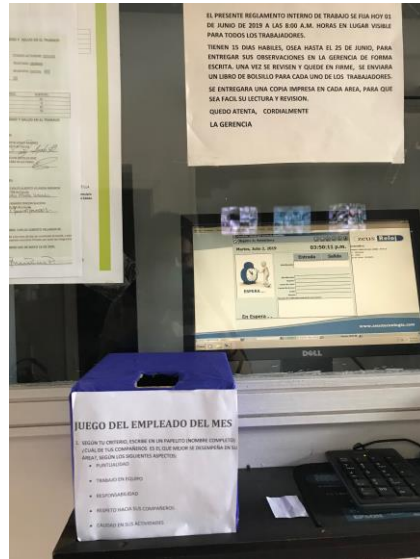


Figura 2.

Evaluación

Se aseguró la participación del 80% de los colaboradores al colocar una caja con el respectivo aviso en la entrada donde ellos marcan su entrada y salida del hotel, allí se debían depositar los votos y posteriormente firmar la asistencia para contarlos según el número de personas en la lista.

Se realizó el conteo de votos junto con la gerencia con presencia de algunos colaboradores, se informó al ganador y se entregó el bono, se tomó una fotografía para redes sociales y para colocar en las carteleras informativas.

Según la entrevista realizada a cada jefe de área se obtuvo mayor motivación entre los colaboradores gracias al incentivo ofrecido. Para algunos de los colaboradores encuestados fue una actividad que generó buena disposición para realizar las labores y responsabilidad para cumplir con cada aspecto del trabajo.

Actividad “el mejor compañero”

Objetivo

Mejorar las relaciones entre colaboradores y motivar a los empleados por medio de los mensajes de sus compañeros

Justificación

Se busca generar mejores relaciones entre los colaboradores, ya que muchas veces aunque se estén comunicando constantemente no hay oportunidad para dar mensajes de felicitaciones o aprecio por las labores o favores recibidos.



Figura 3.



Figura 4.



Figura 5.

Evaluación

Se logró la meta propuesta con la participación del 50% de los colaboradores del hotel, 30 de los 59 colaboradores que se encuentran actualmente laborando.

Según los sondeos realizados los colaboradores sintieron gran motivación al escuchar las opiniones y reconocimientos que hacían sus compañeros de su forma de ser y de trabajar, quienes resaltaron cualidades y acciones positivas. Generó además, mejorar las relaciones entre colaboradores de diferentes áreas quienes no conocían las opiniones que tenían sus compañeros de ellos.

Actividades de integración y liberación de estrés

Objetivo

Generar un ambiente agradable en momentos de alta carga laboral

Justificación

Se busca motivar a los colaboradores y generar un ambiente agradable que permita dejar los conflictos y discordias que se hayan presentado fuera de las relaciones personales.

Evaluación

En cada una de las actividades realizadas se obtuvo la participación de un colaborador por área y según las encuestas aplicadas se logró una satisfacción en los colaboradores asistentes con la organización por tenerlos en cuenta y preocuparse por ellos.

Campaña mes del padre



Figura 6.



Figura 7.

Objetivo

Motivar a los colaboradores mediante un reconocimiento a través del público externo del Hotel

Justificación

Los colaboradores reciben pocos reconocimientos a nivel general por el buen cumplimiento de sus labores, se busca aprovechar el posicionamiento en redes que tiene el hotel para motivar a los colaboradores a seguir realizando eficazmente su trabajo.

Evaluación

De los 41 colaboradores hombres, 23 participaron, es decir, se obtuvo una participación del 56% quienes fueron publicados durante el mes de junio en el Fan Page del hotel, por medio de esta red social, los colaboradores recibieron felicitaciones, saludos y mensajes motivadores de personas externas al hotel, clientes, amigos y familiares.

Según las palabras recibidas por parte de los colaboradores, la actividad les generó gran motivación y sentido de pertenencia por la organización, ya que, antes no habían tenido un reconocimiento por sus labores ante el público del hotel.

De acuerdo con los sondeos realizados a los participantes, se logró incrementar el sentido de pertenencia y la motivación de los colaboradores para realizar sus tareas y por hacer parte del hotel.



Hotel Bolívar
 Publicado por Mariana Arbeláez [?]
 Te gusta esta página · 11 de junio ·

#NuestroEquipo
 Jorge Eliécer Romero, jardinero del hotel, nos recomienda por nuestro estilo campestre y las hermosas zonas verdes, que cuida con esfuerzo día a día, para los visitantes.

Y tú ¿por qué recomendarías nuestro hotel?

#FarandaHotelsAndResorts #MesDelPadre #Cúcuta #Colombia #PicOfTheDay

Etiquetar foto · Agregar ubi... · Editar

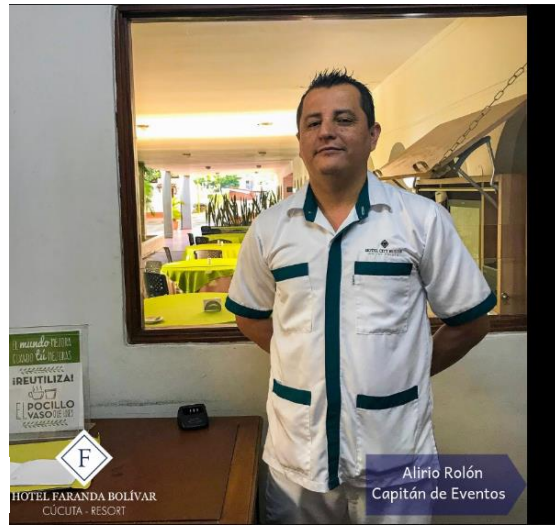
39 · 1 comentario · 11 veces compartido

Me gusta · Comentar · Compartir

Más relevantes

Escribe un comentario...

Figura 8.



Hotel Bolívar
 Publicado por Mariana Arbeláez [?]
 Te gusta esta página · 21 de junio ·

#NuestroEquipo
 Alirio Rolón, es nuestro capitán de eventos, se encarga de atender y asistir a los invitados para que sus celebraciones sean inolvidables. Recomendamos el hotel por su excelente gastronomía y sus amplios espacios para la organización de eventos sociales y empresariales.

Y tú ¿por qué recomendarías nuestro hotel?

#FarandaHotelsAndResorts #MesDelPadre #Cúcuta #Colombia #PicOfTheDay

Etiquetar foto · Agregar ubi... · Editar

68 · 44 comentarios · 4 veces compartido

Me gusta · Comentar · Compartir

Escribe un comentario...

Figura 9.



Figura 10.

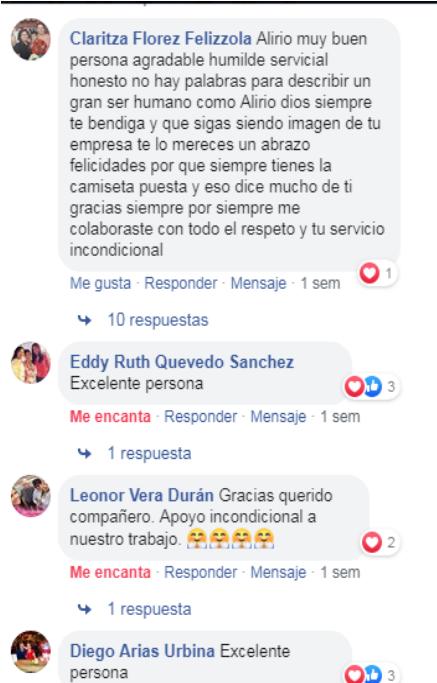


Figura 11.

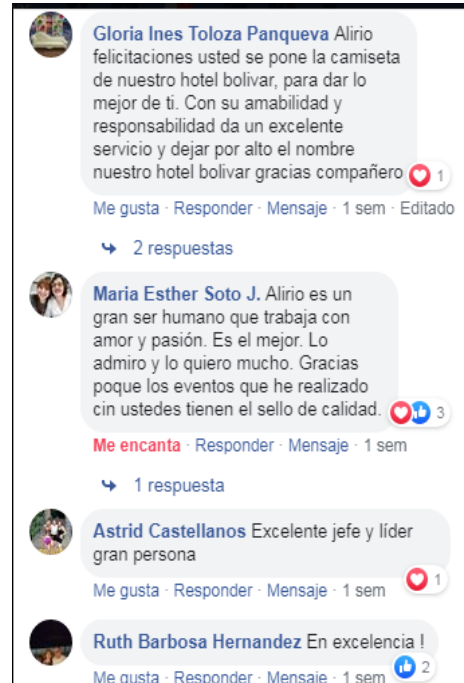


Figura 12.



Figura 13.



Figura 14.

Campaña de sostenibilidad ambiental con colaboradores.

Objetivo

Vincular a los colaboradores a la política de sostenibilidad del hotel para generar mayor sentido de pertenencia

Justificación

Por medio de esta política, se busca generar en los colaboradores un sentido de pertenencia y apropiación por el hotel para que no sientan que es una obligación, sino, una labor que beneficiará a todos.



Figura 15.

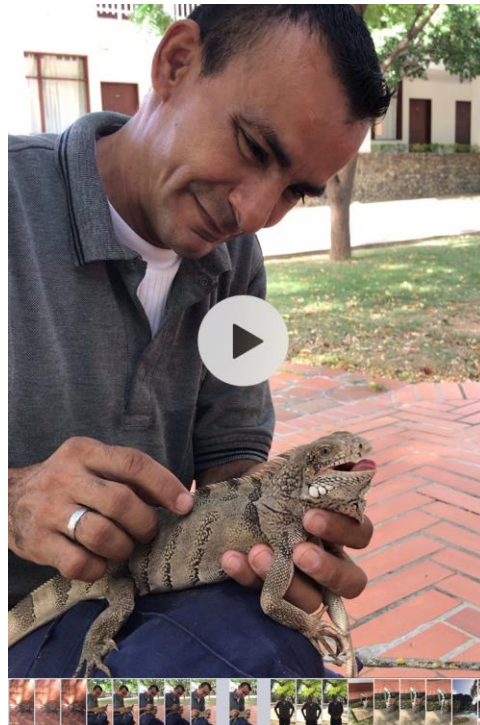


Figura 16.

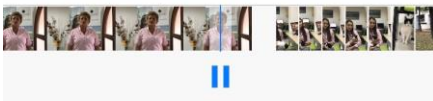


Figura 17.

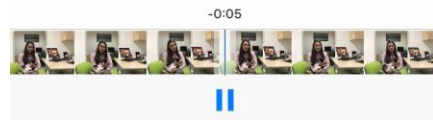
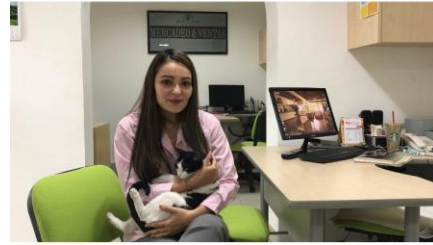


Figura 18.

Evaluación

Se logró la Participación de un colaborador por área quienes se unieron para dejar establecidas distintas acciones en favor de la política de sostenibilidad ambiental.

Los colaboradores lograron comprometerse, unirse con sus compañeros y cumplir con las acciones establecidas.

Los colaboradores grabaron vídeos en los que invitaron al público externo a comprometerse con estas acciones, demostrando su sentido de pertenencia, defendiendo las políticas del hotel.

Según los sondeos realizados a los colaboradores que participaron se logró aumentar el sentido de pertenencia y generar entre colaboradores buenas relaciones al tener claras las acciones que deben y no deben hacerse.

Aprovechamiento lugares de encuentro en el trabajo.

Objetivo

Fomentar buenas relaciones entre los colaboradores

Justificación

Se busca fomentar un mejor ambiente laboral ya que aunque en la empresa existen diversos espacios para compartir, ellos no tienen la posibilidad de disfrutarlos por la carga laboral, se busca que sus espacios de descanso y esparcimiento sean aprovechados para mejorar las relaciones entre los colaboradores.



Figura 19.



Figura 20.

Evaluación:

-Durante la hora del almuerzo se logró la participación de todos los colaboradores presentes Según los sondeos realizados se obtuvo una calificación positiva por parte de los colaboradores asistentes quienes aseguraron que son necesarias estas dinámicas para liberarse un poco del estrés y mejorar las relaciones con los compañeros.

Diagnóstico de comunicación interna

Objetivo

Conocer el manejo de la comunicación interna en el Hotel.

Justificación

Para identificar las debilidades y el problema comunicacional que se presenta en la empresa es necesario llevar a cabo un diagnóstico que permita conocer a fondo por qué se generan inconvenientes y a quiénes afecta directamente.

El modelo de encuesta y entrevista usados para aplicar el diagnóstico se encontrarán en los anexos junto con los resultados.

Evaluación

El diagnóstico se realizó para identificar por qué se generan inconvenientes en el clima laboral y las fallas en la comunicación interna dentro de la organización. Fue realizado según la muestra a 13 colaboradores, 2 de cada una de las 6 áreas.

El objetivo del diagnóstico es dejar claras las debilidades y fortalezas de la organización, y las posibles estrategias a ejecutar para mejorar estos problemas que se evidencian en la comunicación interna.

Obtuvo una calificación positiva de parte de la gerencia y la aprobación de las recomendaciones y la propuesta comunicativa.

Realización del calendario de cumpleaños

Objetivo

Motivar a los colaboradores mediante las felicitaciones y mensajes de cumpleaños.

Justificación

El exceso de carga laboral genera entre los colaboradores pocos espacios para compartir y crear espacios de diversión, por esto se busca que a través de esta actividad se genere mayor motivación y puedan tener momentos de esparcimiento que les permita relajarse para continuar con sus labores.

Diseño establecido para el calendario de cumpleaños



CUMPLEAÑOS MAYO

TERESA GOYENECHÉ	05
ISABEL RODRÍGUEZ	09
LUCÍA PARADA	09
MARTHA MONTERO	15
JOSÉ LÓPEZ	23
EULADIA RINCÓN	24
HELMUNT PARRA	28

Figura 22.



CUMPLEAÑOS JUNIO

FABIO URBANO PEÑALOZA	5
ELKIN PATIÑO	17
FABIÁN PARRA	25
JAVIER PINTO	26
EULADIA RINCÓN	24
RAQUEL SOFÍA PARADA	29

Figura 23.



CUMPLEAÑOS JULIO

EUSTACIO IBARRA GARCÍA	1
JOSE GUILLERMO CRISPIN	17
RAÚL AMAYA	20
ELVIN BOTELO	20
ANGEL IGNACIO BUITRAGO	21
JORGE ELIECER ROMERO	28
EDINSON MORENO	29
MARITZA JAIMES	30

Figura 24.

Celebraciones de cumpleaños con colaboradores



Figura 25.



Figura 26.

Calendarios compartidos en los programadores

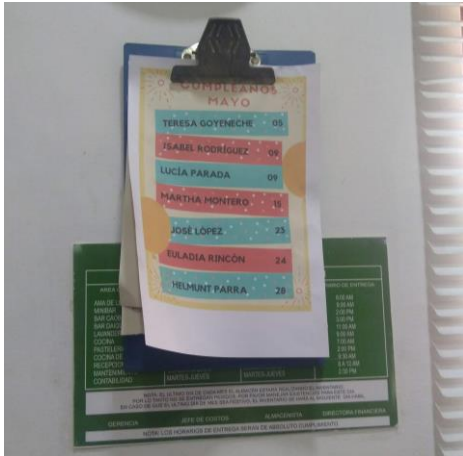


Figura 27.

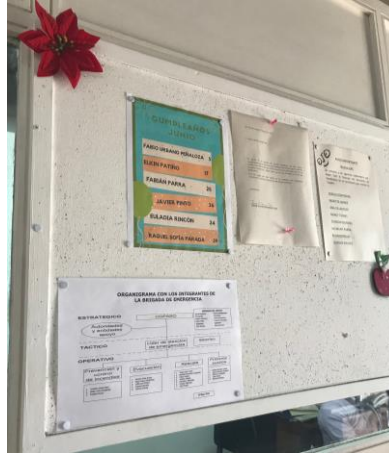


Figura 28.



Figura 29.

Evaluación

Se elaboró un calendario para el mes de mayo, junio y julio, se logró realizar una reunión mensual en el que se celebraron también los meses del padre y la madre, se entregaron refrigerios a los colaboradores y se realizaron actividades de entretenimiento.

Según los colaboradores encuestados, todos lograron informarse de los cumpleaños y les generó gran motivación ser tenidos en cuenta en estas reuniones y celebraciones. Además, fue satisfactorio para ellos tener un momento de encuentro con todos sus compañeros para comentar y hablar los sucesos ocurridos durante el mes.

Renovación de carteleras

Objetivo

Mantener informados a los colaboradores.

Justificación

Mantener informados a los colaboradores mejorará la comunicación entre ellos y generará mayor motivación y sentido de pertenencia al sentir que son tenidos en cuenta por informarles los eventos y actividades, se crearán también nuevos temas de conversación con los que se busca mejorar las relaciones.

Evaluación

Se renovaron mensualmente 3 carteleras las cuales eran alimentadas con información de las capacitaciones, temas de interés común, como consejos tips y felicitaciones a algunos colaboradores. Además, se entregaba semanalmente impresa, a cada área la agenda interna en la que se incluían las capacitaciones, cumpleaños y fechas especiales.

Para medir la participación en las carteleras se colocaron preguntas sobre la percepción que tenían acerca del hotel, por área participaban 6 colaboradores quienes contestaban las preguntas y dejaban mensajes y consejos a los demás colaboradores.

Primer diseño establecido para la agenda semanal interna



HOTEL CITY HOUSE
BOLÍVAR - CÚCUTA

AGENDA INTERNA- SEMANA 6-12 DE MAYO

<p>LUNES 06</p> <p>LA ÚNICA FORMA DE HACER UN GRAN TRABAJO ES AMAR LO QUE HACES</p> <p>STEVE JOBS</p>	<p>MARTES 07</p> <p>JORNADA DE SALUD SPA DE RELAJACIÓN TRASLADO A LA NUEVA EPS</p> <p>ORGANIZA: NUEVA EPS LUGAR: SALÓN BARI HORA: TODO EL DÍA</p> <p>CAPACITACIÓN BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA</p> <p>ORGANIZA: SENA LUGAR: SALÓN EJECUTIVO</p>	<p>MIÉRCOLES 08</p> <p>DÍA MUNDIAL DE LA CRUZ ROJA</p>
<p>JUEVES 09</p> <p>CUMPLEAÑOS COLABORADORES</p> <p>-ISABEL RODRIGUEZ -LUCÍA PARADA</p>	<p>VIERNES 10</p> <p>DÍA DEL VETERINARIO</p> <p>CAPACITACIÓN DE BRIGADAS Y GRUPOS DE APOYO</p> <p>ORGANIZA: ARL SURA</p>	<p>SÁBADO 11</p> <p>COMO COMIENZAS TU DÍA ES CÓMO VIVES TU DÍA. CÓMO VIVES TU DÍA ES CÓMO VIVES TU VIDA.</p> <p>LOUISE HAY</p>
<p>DOMINGO 12</p> <p>DÍA DEL ESTADISTA</p> <p>DÍA INTERNACIONAL DE LA ENFERMERÍA</p> <p>DÍA DE LA AMDRE- COLOMBIA</p>	<p>CONSEJOS PARA HOTELEROS</p> <p>SEA CÓMPLICE DEL CLIENTE Y AYÚDELE A CREAR SU EXPERIENCIA</p> <p>El 60% de los clientes buscan información más detallada del lugar fuera del hotel, datos como qué visitar, dónde comer u otras recomendaciones. Tener en cuenta toda la experiencia del huésped en el destino le puede permitir generar más ingresos y obtener más información sobre los gustos y preferencias del cliente. De esta manera, el hotel se podrá ganar la confianza del cliente y le garantizará una mejor experiencia en su próxima visita.</p>	

Figura 30.

Diseño oficial para la agenda semanal interna



HOTEL FARANDA BOLÍVAR
CÚCUTA - RESORT

AGENDA INTERNA- SEMANA 17-23 DE JUNIO

LUNES 17 CUMPLEAÑOS: ELKIN JOSE PATIÑO ROLON DÍA DEL HIGIENISTA DENTAL	MARTES 18 DÍA DEL ABOGADO DÍA DEL ZOOTECNISTA PARTIDO COPA AMÉRICA: BRAZIL- VENEZUELA	MIÉRCOLES 19 DÍA MUNDIAL CONTRA EL TRABAJO INFANTIL PARTIDO COPA AMÉRICA COLOMBIA-CATAR ARGENTINA- PARAGUAY
JUEVES 20 DÍA MUNDIAL DE LOS REFUGIADOS PARTIDO COPA AMÉRICA URUGUAY- JAPÓN	VIERNES 21 DÍA INTERNACIONAL DEL YOGA PARTIDO COPA AMÉRICA ECUADOR-CHILE	SÁBADO 22 PARTIDO COPA AMÉRICA BOLIVIA- VENEZUELA PERÚ- BRAZIL
DOMINGO 23 DÍA DEL PADRE PARTIDO COPA AMÉRICA COLOMBIA - PARAGUAY CATAR-ARGENTINA		

Figura 31.

Lo cual demostró que los colaboradores se sienten motivados por estos reconocimientos e incentivos que se entregan, que no deben ser de gran valor, sino que pueden ser simples saludos de felicitación o reconocimientos verbales, o mediante redes sociales. Según los sondeos realizados, los colaboradores, sienten mayor motivación para cumplir con sus labores y se genera un mejor ambiente laboral, ya que todos demuestran gran disposición y tienen una mejor actitud para seguir instrucciones y atender observaciones; al percibir que son tenidos en cuenta en la organización como parte importante de ella, y observar cómo el hotel se preocupa por su bienestar, y mantenerlos motivados.

Aunque existía una limitación de presupuesto para desarrollar el plan, se logró llevar a cabo usando los medios y herramientas existentes, además no se contaba con un acompañamiento constante, debido a que durante el segundo mes de la ejecución del plan, dejó de existir el área de talento humano, aun así, se logró la participación esperada en la mayoría de las actividades, ya que la información era compartida eficazmente.

Entre los colaboradores se percibe un ambiente tenso debido a los grupos formados por el sindicato establecido en el hotel, por tanto, este tipo de estrategias que incluyan integraciones, incentivos, y actividades que les permitan salir de la rutina e integrarse con sus compañeros, son bien recibidas por la mayoría. Aunque, también se pudo percibir el desinterés de algunos colaboradores para participar de esta propuesta, que está influido por la inconformidad que tienen con los administrativos y las políticas del hotel.

Recomendaciones

Es evidente que estas estrategias deben seguirse realizando a largo plazo en la organización para medir los niveles de participación e identificar quienes mayormente participan y quienes realmente nunca muestran interés, teniendo en cuenta que en la organización laboran personas de diferentes edades y con diferentes horarios.

Se recomienda fortalecer el área de talento humano, que sea la encargada de gestionar y programar capacitaciones en comunicación asertiva y actividades de esparcimiento para los colaboradores. Que verifique el buen funcionamiento de los canales de comunicación interna y que proponga sanciones a quienes no cumplan con entregar y compartir la información a tiempo. Es necesario que exista una persona que coordine estos procesos en la organización, ya que las estrategias para mejorar el clima laboral no funcionarán, si seguidamente se presentan inconformidades entre los colaboradores sobre las malas acciones que realizan sus compañeros y nunca se hace nada al respecto. Por tanto, debe existir una persona que supervise estos procesos.

Se deben seguir estableciendo programas de incentivos para los colaboradores y que la organización se comprometa a definir un presupuesto para este tipo de estrategias, que equivalgan con el trabajo realizado por los colaboradores. Si la empresa no tiene el presupuesto debe comprometerse a conseguir alianzas o convenios para obtener estos incentivos.

Para seguir fortaleciendo la identidad corporativa y el sentido de pertenencia de los colaboradores se recomienda diseñar un manual de identidad corporativa y entregar a los colaboradores el material pop para que puedan usar y compartir con sus clientes y familiares.

Programar constantemente reuniones con las diferentes áreas del hotel, para que en estas, se escuchen las opiniones y sugerencias de los colaboradores y no se generen constantemente rumores y malos entendidos.

La gerencia debe avisar a todos los colaboradores la fecha de las reuniones para que todos puedan asistir, se debe crear un formato para informar sobre irregularidades y conflictos que se presenten durante el mes con compañeros y clientes, y que puedan ser discutidos en las reuniones.

El área de talento humano debe, además, programar reuniones cortas con todos los colaboradores cuando se deba informar algún cambio en las políticas, un nuevo reglamento o algún tema de importancia para el hotel.

Es importante crear un área de comunicaciones que se encargue de generar alianzas para la publicidad externa, teniendo en cuenta que el hotel no cuenta con un presupuesto establecido para esta, debe encargarse, además, de seguir ejecutando las estrategias diseñadas para mantener un buen clima laboral, programando actividades constantemente y alimentando los canales internos del hotel. Se recomienda seguir usando los diseños establecidos para informar sobre cumpleaños, actividades y fechas especiales semanalmente. Gestionar mensualmente capacitaciones para promover en los colaboradores una cultura de liderazgo, autonomía y sentido de pertenencia.

Finalmente se recomienda evaluar constantemente la percepción que tienen los colaboradores del hotel, y qué tan a gusto se sienten con las labores que realizan, además de establecer un método para que ellos puedan dar sus opiniones y proponer nuevas estrategias.

Bibliografía

- Casadiego, M. y. (2015). *Comunicación asertiva*.
- Charry, H. O. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el*. Lima.
- Cruz, A. C. (2016). *DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA*. Ocaña.
- Duque, J. S. (2012). *PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA: CULTURA Y CLIMA*. Medellín.
- Guajiro, M. (2016). *Comunicación Digital*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/elaborar-plan-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/>
- Guerrero, I. M. (2017). *DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN*. Ocaña.
- Lewin, K. (1936). Principals of Topological Psychology. En K. Lewin.
- Portilla, P. M. (2014). *PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA UNA INSTITUCIÓN*.
- Potter. (1999). *La planificación de la comunicación empresarial*.
- Reyes, J. L. (2010). *ASERTIVIDAD: UNA HERRAMIENTA AL SERVICIO DE LA COMUNICACIÓN*. Bogotá.
- Schneider y Hall. (s.f.). *Dimensiones del*. Obtenido de <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>