



**"TRANSFORMAMOS EMPRESAS, POTENCIAMOS ÉXITO"
PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN
INTELEX SAS.**

Leydy Tatiana Mamián Rojas
lmamianroja@uniminuto.edu.co

Joselin Franco Luna
jlunafranco@uniminuto.edu.co

Tutor: May Ling Carabaño D´Cruz

**ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS
ORGANIZACIONES**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ D.C.**

Noviembre, 2023

Resumen del proyecto.

El presente trabajo se desarrolló en colaboración con INTELEX S.A.S, una organización dedicada al mantenimiento, instalación y mejora de infraestructuras en ingeniería de telecomunicaciones para toda Colombia.

INTELEX S.A.S se especializa en el suministro, fabricación, montaje, mantenimiento y evaluación de estructuras metálicas, lo que incluye obras civiles y eléctricas de baja y media tensión necesarias para su funcionamiento.

Este proyecto se centró en la falta de comunicación interna efectiva en la compañía de telecomunicaciones. La carencia de comunicación clara y coherente ha generado problemas entre los departamentos y empleados, como malentendidos, errores, pérdida de tiempo y recursos.

Además, esta problemática afecta directamente la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos comerciales. En el caso de INTELEX S.A.S, la falta de comunicación interna está obstaculizando la capacidad de la compañía para lograr sus objetivos comerciales y estratégicos, afectando la eficiencia en la prestación de servicios de telecomunicaciones y dificultando la participación de los empleados en los nuevos proyectos y objetivos. Esto, a su vez, está dificultando la expansión y el crecimiento de la compañía.

Abordar esta problemática es de suma importancia, ya que estrategias efectivas de comunicación y la mejora en la transmisión de información pueden mejorar la coordinación entre los departamentos y empleados, impulsar los objetivos de la compañía en la prestación de servicios de telecomunicaciones y aumentar la rentabilidad a largo, corto y mediano plazo.

Palabras Claves:

Comunicación estratégica, liderazgo organizacional, Comunicación interna,
Comunicación efectiva.

1 Índice de Contenido

Resumen del proyecto.....	2
Palabras Claves:	3
1 Índice de Contenido	4
2 Índice de Ilustraciones	6
3 Diseño metodológico.	7
3.1 Metodología.	7
3.2 Enfoque de la Investigación.	8
3.3 Herramientas, técnicas de recolección y análisis de información.	10
3.4 Cronograma.	13
4 Contexto.	14
4.1 Organización.	14
4.1.1 Historia.	14
4.1.2 Tipo de Organización.	16
4.1.3 Nivel estratégico	17
4.1.4 Estructura organizacional.	18
4.1.5 Estructura brindada por la organización.	19
4.1.6 Talento Humano.	20
4.2 Entorno.	21
4.2.1 Modelo PESTEL	22
4.3 Comunicación.	26
4.3.1 Mapeo de Actores o Sociograma.	28
5 Problema, necesidad u oportunidad	30
5.1 Pregunta orientadora inicial	30
5.2 Problema, necesidad u oportunidad.	30
6 Antecedentes del problema(s)	31
6.1 Conceptuales.	31
6.2 Prácticos.	42
7 Categorización.	46

7.1	Comunicación Estratégica.....	46
7.2	Liderazgo Organizacional.....	47
7.3	Comunicación interna.....	47
7.4	Comunicación Efectiva.....	49
8	Resultados.....	51
9	Transformación organizacional.....	56
10	Plan de comunicación estratégica (PECO).....	58
10.1	Nombre del PECO (nombre, logo y slogan).....	59
10.2	Infografía Síntesis del PECO.....	60
10.3	Matriz de Diseño Estratégico del PECO.....	61
10.4	Objetivos.....	62
10.5	Públicos o Actores.....	63
10.6	Estrategias.....	63
10.7	Tácticas.....	64
10.8	Actividades (medios, materiales, etc.).....	65
10.9	Mensajes.....	66
10.10	Canales.....	67
10.11	Indicadores.....	67
10.12	Cronograma.....	68
10.13	Presupuesto.....	69
11	Conclusiones.....	70
12	Referencias bibliográficas.....	72
13	Anexos.....	74

2 Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Entrevista No. 01 Fuente: Elaboración propia.	11
Ilustración 2. Encuesta No 01. Fuente: Elaboración propia.	12
Ilustración 3. Cronograma Gantt Diagnostico Aplicado. Fuente: Elaboración propia.	13
Ilustración 4. Cronograma Gantt PECO Aplicado. Fuente: Elaboración propia.	14
Ilustración 5. Organigrama INTELEX SAS. Fuente: INTELEX SAS.....	20
Ilustración 6. Análisis PESTEL (político). Fuente: Elaboración propia.	23
Ilustración 7. Análisis PESTEL (económico). Fuente: Elaboración propia.	24
Ilustración 8. Análisis PESTEL (sociales). Fuente: Elaboración propia.	24
Ilustración 9. Análisis PESTEL (tecnológicos). Fuente: Elaboración propia.	25
Ilustración 10. Análisis PESTEL (ecológicos). Fuente: Elaboración propia.	25
Ilustración 11. Análisis PESTEL (legales). Fuente: Elaboración propia.	26
Ilustración 12. Mapa de Actores o Sociograma. Fuente: Elaboración Propia	29
Ilustración 13. Estructura organizacional encontrada. Elaboración Propia.	55
Ilustración 14. Presentación de Plan Estratégico (portada). Elaboración Propia	58
Ilustración 15. Presentación de Plan Estratégico (índice). Elaboración Propia.....	59
Ilustración 16. Presentación de Plan Estratégico (nombre, slogan y logo). Elaboración Propia.....	60
Ilustración 17. Presentación de Plan Estratégico (infografía). Elaboración Propia.....	61
Ilustración 18. Presentación de Plan Estratégico (matriz de diseño estratégico). Elaboración Propia.....	62
Ilustración 19. Presentación de Plan Estratégico (cronograma). Elaboración Propia.	69
Ilustración 20. Presentación de Plan Estratégico (presupuesto). Elaboración Propia.	69

3 Diseño metodológico.

Para este método de diagnóstico, se plantean una serie de objetivos que tienen como fin comprender el alcance deseado a través de este ejercicio de comunicación, siguiendo a Hernández Sampieri (2006) al definir la medición como 'el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos', lo que se realiza mediante un plan explícito y organizado para clasificar y, en muchas ocasiones, cuantificar los datos disponibles (los indicadores) en términos del concepto que el investigador tiene en mente (Carmines y Zeller, 1991). En este proceso, el instrumento de medición o de recolección de datos juega un papel central, ya que, sin él, no hay observaciones clasificadas.

El acceso a esta información se llevará a través del método cualitativo y cuantitativo, en el que se manejarán encuestas y entrevistas con los empleados de la organización. La recopilación de datos también se realizó mediante la revisión de documentos internos y políticas de comunicación existentes en la empresa. Además, se llevarán a cabo análisis de contenido de las comunicaciones internas previas para identificar patrones y áreas de mejora.

Para acceder a esta información, se planearán entrevistas con los directivos y se revisarán documentos relacionados con la estrategia empresarial y de comunicación, como el plan estratégico actual y los informes de gestión. Esta investigación se enfocará en combinar las perspectivas tanto de los empleados como de la alta dirección para desarrollar una propuesta de comunicación estratégica interna efectiva y orientada a los objetivos de la empresa INTELEX SAS.

3.1 Metodología.

La metodología utilizada en el proyecto de consultoría de comunicación estratégica de la compañía INTELEX S.A.S de telecomunicaciones se basa en los siguientes pasos:

- a) **Análisis de la situación actual:** Se realiza una evaluación exhaustiva de la comunicación interna y externa en la compañía para identificar los problemas y áreas de mejora que requieren atención. El objetivo del proyecto es abordar la falta y desarrollo de la comunicación de la compañía, con el fin de mejorar el rendimiento, el control y reducir los riesgos y pérdidas.
- b) **Investigación y análisis:** Se llevan a cabo entrevistas y encuestas con empleados y gerentes de diferentes departamentos, lo que proporciona una comprensión más profunda de las necesidades y competencias específicas de cada área. Además, se realizan estudios de competencias y de mercado para obtener una visión más amplia del entorno empresarial.
- c) **Identificación de la estrategia de comunicación:** Utilizando la información recopilada durante la fase de investigación, se Identificará una estrategia de comunicación interna adaptada a las necesidades de la compañía. Se establecen objetivos claros, coherentes y confiables.
- d) **Implementación y monitoreo:** Se procede a implementar la estrategia de comunicación, utilizando diversas herramientas y canales como boletines, reuniones y redes sociales internas. Además, se realiza un monitoreo constante para evaluar la efectividad de las acciones y se realizan ajustes si es necesario.

3.2 Enfoque de la Investigación.

El enfoque metodológico adoptado para esta investigación se basa en un enfoque mixto. A través de la realización de entrevistas y encuestas al personal de la empresa, se pretende comprender las necesidades, oportunidades o amenazas de comunicación y al mismo tiempo evaluar la percepción de la alta dirección. Siguiendo esta metodología, se

busca establecer qué tipo de comunicación se encuentra, la cual debe contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Esta estrategia se centra en comprender cómo los empleados perciben la comunicación interna existente y cuáles son sus expectativas de mejora. Se pretende obtener información detallada sobre los canales de comunicación utilizados con mayor frecuencia y su efectividad, así como identificar áreas de oportunidad para una comunicación más eficiente. Además, se indagará sobre la percepción de la alta dirección en cuanto a la eficacia de la comunicación interna y sus expectativas para lograr una mayor colaboración entre equipos de trabajo.

Según el autor Hernández Sampieri (2006), la incorporación a un trabajo de investigación con un enfoque mixto reflejaría la noción de que tanto los métodos cuantitativos como cualitativos son valiosos y complementarios. Este tipo de perspectivas reconocería que ambos enfoques pueden ser utilizados en una misma investigación, permitiendo una comprensión más completa y profunda de los fenómenos estudiados o encontrados. La función de estos dos enfoques, a menudo denominada "matrimonio cuantitativo-cualitativo", ofrece una flexibilidad necesaria, en donde se podrá abordar los problemas de investigación de manera más efectiva y obtener resultados válidos en un contexto específico y con un propósito particular.

En este sentido, el enfoque metodológico indicado, nos permitirá combinar tanto las preguntas cuantitativas como cualitativas en las entrevistas y encuestas al personal de INTELEX SAS. Esto permitirá tener una comprensión más profunda sobre las necesidades y percepciones de comunicación, así como un resultado cuantitativo de la eficiencia de la

comunicación, lo que contribuiría al éxito y crecimiento en línea con los objetivos organizacionales.

3.3 Herramientas, técnicas de recolección y análisis de información.

En la investigación, se ha empleado una combinación de métodos de investigación para obtener una visión general de las necesidades y desafíos de comunicación en la organización. Esto implicó la realización de entrevistas personalizadas de forma directa y la distribución de encuestas en línea a los colaboradores de INTELEX SAS.

Las entrevistas individuales se han llevado a cabo de manera sistemática y directa, utilizando herramientas digitales y de fácil acceso como Teams, facilitando una comunicación efectiva con el personal. Estas entrevistas permiten indagar de manera profunda en las percepciones de cada uno de los colaboradores. La entrevista se presentó a cada persona con un objetivo y descripción de esta, de igual forma se dividieron las preguntas en tres aspectos, los cuales fueron desarrollados sobre el conocimiento de la empresa, estructura, roles, comunicación y toma de decisiones. Además, ofrecen la posibilidad de explorar aspectos cualitativos que no siempre pueden abordarse de manera efectiva a través de métodos cuantitativos.

FORMATO PARA ENTREVISTA No. 01
Objetivo: El propósito de esta entrevista es adquirir información relevante acerca del conocimiento y la percepción actual de los empleados de Intelix SAS en relación con la estructura y el funcionamiento de la empresa. Esto nos permitirá validar si la estructura organizativa actual es eficaz en términos de comunicación interna, alineación de objetivos y satisfacción de los empleados. Además, nos ayudará a identificar las áreas que requieren mejoras para asegurar una gestión más efectiva y un mayor bienestar laboral.
Descripción: Esta entrevista tiene como objetivo recolectar información relevante acerca de los conocimientos y percepciones de los empleados de Intelix SAS acerca de la estructura y funcionamiento actual de la empresa. La información recopilada será utilizada para realizar mejoras en la organización y tomar decisiones estratégicas que permitan fortalecer la empresa y garantizar su crecimiento sostenible.
Conocimiento de la empresa
1. ¿Qué nivel de conocimiento tienes sobre los objetivos y metas de la empresa Intelix SAS?
2. ¿Cuál es la misión y visión de la organización?
3. ¿Cuáles son las metas y objetivos actuales de la organización?
Estructura y roles
1. ¿Cómo describirías la estructura organizacional actual de la empresa?
2. ¿Cómo se describen las funciones y responsabilidades de los miembros de la organización?
3. ¿Qué tan claro te resulta el papel que desempeña en la empresa y cómo este contribuye al logro de los objetivos de la organización?
4. ¿Cuál cree que sea una problemática en la estructura y los roles desempeñados en la organización?
5. ¿Considera que la cantidad de personal en la empresa es la adecuada para cumplir con la misión de la entidad?
Comunicación y toma de decisiones
1. ¿Cómo evaluar la calidad de la comunicación interna en la empresa?
2. ¿Cuál es la estructura de liderazgo y cómo se toman las decisiones en la organización?
3. ¿Cómo se involucran los miembros de la organización en la toma de decisiones y en la implementación de cambios?
4. ¿Cómo se aborda la gestión de conflictos en la organización?
5. ¿Cuál cree que sea una problemática en a comunicación y toma de decisiones en la organización?

Ilustración 1. Entrevista No. 01 Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, las encuestas en línea se crearon a través de plataformas como Google Forms y se compartió por medio de un enlace por WhatsApp, lo que facilito la recopilación de datos cuantitativos de manera eficiente. Esta encuesta se diseñó con un objetivo y descripción clara, por medio de 15 preguntas para obtener información sobre la eficacia de los canales de comunicación existentes, la claridad de los mensajes y la satisfacción de los empleados.

FORMATO PARA ENCUESTA No. 01
Objetivo: Validar de manera inicial los conocimientos y estructura actual de la empresa con sus empleados por medio de una encuesta virtual.
Descripción: Esta encuesta tiene como objetivo recolectar información relevante acerca de los conocimientos y percepciones de los empleados de Intalex SAS acerca de la estructura y funcionamiento actual de la empresa.
Conocimientos y Percepción
1. ¿Sabe cuál es la misión de la empresa?
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?
3. ¿Conoce los productos o servicios que ofrece la empresa?
4. ¿Sabe cuáles son los valores fundamentales de la empresa?
5. ¿Conoce a los líderes principales de la empresa?
6. ¿Cómo se enteran normalmente de los anuncios y novedades en la empresa?
7. ¿Siente que la comunicación en la empresa es efectiva?
8. ¿Recibe suficiente retroalimentación de sus supervisores o jefes?
9. ¿Se siente incluido en la toma de decisiones importantes en la empresa?
10. ¿Consideras que la comunicación entre diferentes áreas/departamentos es efectiva en la empresa?
11. ¿Cuáles son los mayores desafíos en su trabajo diario?
12. ¿Cómo se siente acerca de las oportunidades de desarrollo profesional en la empresa?
13. ¿Cuál es su opinión sobre la cultura laboral en la empresa?
14. ¿Ha experimentado alguna discriminación en su trabajo?
15. ¿Qué mejoras sugeriría para la empresa?

Ilustración 2. Encuesta No 01. Fuente: Elaboración propia.

Además, se ha empleado un análisis del entorno por medio de la técnica PESTEL para evaluar factores asociados con la organización en aspectos como; políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que puedan influir en la estrategia de comunicación de la organización. Esto proporciona una comprensión más amplia del contexto en el que opera INTELEX SAS y ayuda a identificar posibles problemas y oportunidades.

El mapa de actores se ha utilizado para identificar a las partes claves dentro del proceso de comunicación, lo que contribuye a comprender las relaciones y las dinámicas entre los diferentes grupos dentro de la organización.

El árbol de problemas se ha aplicado para analizar en profundidad los obstáculos y desafíos en la comunicación interna, lo que permite definir problemas específicos que deben abordarse en la estrategia de comunicación.

La combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, junto con el análisis del entorno y la identificación de actores y problemas, nos permitirán obtener una visión completa de la situación de comunicación y sentar las bases para el desarrollo de un plan estratégico de comunicación efectivo y personalizado.

3.4 Cronograma

El proyecto siguió un cronograma detallado que incluyó diversas etapas, como el análisis de la situación actual, la investigación y análisis, la identificación de la estrategia de comunicación, la implementación y monitoreo. Cada etapa se desarrolló de manera planificada y organizada para garantizar la recopilación de datos, la identificación de problemas y la propuesta de soluciones efectivas.



		STRATEGIC VISION SAS Proyecto para Diagnostico: INTELEX SAS Cronograma de Diagnostico																				
		FECHAS POR SEMANAS															OBSERVACIONES					
PROCEDIMIENTOS Y ETAPAS	ACTIVIDAD	SUB ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	2023																	
					Febrero					Marzo				Abril				Mayo				
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3		4	5	1	2	
PREPARATORIA	Preparación proyecto de	Reflexiva	Reunion interna	Todo el equipo	█	█																Realizado
		Diseño	Ejecucion interna	Joselin Luna		█	█	█														Realizado
	Acumulación de datos	Acceso al campo	Aplicación de Tecnicas	Tatiana Mamian					█	█	█											Realizado
ANALÍTICA	Resultados	Disposición y transformación de datos	Transcripciones	Tatiana Mamian						█	█	█										Realizado
		Reduccion de datos	Analisis	Tatiana Mamian							█	█										Realizado
		Obtención de resultados y verificación de conclusiones	Revision y concusiones	Joselin Luna									█	█								
	Elaboración del PECO	Revisión, ajustes	Revision y ajustes tutor	Todo el equipo													█	█	█			
Entrega Final	Presentación e informe	Presentacion escrita	Todo el equipo																	█	█	Realizado
	Entrega Final	Socialización	Presentacion Final	Todo el equipo																	█	Pendiente

Ilustración 3. Cronograma Gantt Diagnostico Aplicado. Fuente: Elaboración propia.

		STRATEGIC VISION SAS																				
		Proyecto para Diagnostico: INTELEX SAS																				
		Cronograma del PECO																				
PROCEDIMIENTOS Y ETAPAS	ACTIVIDAD	SUB ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	FECHAS POR SEMANAS												OBSERVACIONES					
					2023																	
					Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre								
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2		
PREPARATORIA	Preparación proyecto del PECO	Reflexiva	Reunion interna	Todo el equipo	█	█	█	█	█												Realizado	
		Diseño	Ejecucion interna	Todo el equipo	█	█	█	█	█													Realizado
	Revision Documental	Tutoría	Revisión	Todo el equipo						█	█	█	█								Realizado	
ANALÍTICA	Matriz de Diagnostico	Disposición y transformación de datos	Transcripciones	Todo el equipo							█	█	█								Realizado	
		Reduccion de datos	Analisis	Todo el equipo								█	█									Realizado
		Obtención de resultados y verificación de conclusiones	Revisión y concusiones	Todo el equipo										█	█	█						Realizado
Entrega Final	Informe de investigación - Entrega Final	Revisión, ajustes	Revisión y ajustes tutor	Todo el equipo											█	█	█				Realizado	
		Presentación e informe	Presentacion escrita	Todo el equipo														█	█	█		Realizado
	Entrega Final	Entrega Final	Presentación Final	Todo el equipo																█	Realizado	

CONVENCIONES

Atraso
 En realización
 Ejecutado y terminado

Ilustración 4. Cronograma Gantt PECO Aplicado. Fuente: Elaboración propia.

El cronograma se presentó en un formato Gantt para una gestión efectiva del tiempo y los recursos durante todo el proyecto. Esto permitió un seguimiento constante de las actividades y la capacidad de realizar ajustes según fuera necesario para lograr los objetivos del proyecto.

4 Contexto.

4.1 Organización

4.1.1 Historia

INTELEX SAS es una compañía de servicios fundada el 19 de octubre de 2006 por tres socios especializados en telecomunicaciones, administración y sistemas. Su objetivo era establecer una organización reconocida a nivel nacional, que introdujera tecnologías innovadoras y ofreciera servicios de calidad. Para lograr esto, se construyó una infraestructura de crecimiento constante que respalda el desarrollo integral de proyectos en áreas como telecomunicaciones, mecánica, trabajo civil, arquitectura y electricidad.

Con más de 9 años de experiencia en el campo, la compañía ha realizado proyectos utilizando la última tecnología. Durante su trayectoria, experimentó cambios en su estructura corporativa, y la gerente Doris Leticia Quinceno, se convirtió en la persona responsable y propietaria de la empresa, bajo su liderazgo, se buscaron métodos de trabajo innovadores para lograr una mayor eficiencia y expansión a corto, mediano y largo plazo.

Es importante tener en cuenta la visión y misión de la compañía:

Misión: Estructurar y ejecutar proyectos de ingeniería para satisfacer las necesidades de los grupos de interés, cumpliendo con la normativa vigente y comprometidos con el desarrollo sostenible.

Visión: Incursionar en nuevos mercados que permitan a la compañía tener presencia en todo el territorio nacional a través de proyectos continuos y permanentes, garantizando solidez y rentabilidad a largo plazo.

La visión de INTELEX S.A.S es convertirse en una empresa líder en el área de servicios, reconocida por su excelencia y capacidad para adaptarse a los avances tecnológicos y los requisitos del mercado. Su objetivo es proporcionar soluciones integrales y satisfacer las necesidades de sus clientes en diversas áreas de especialización. La compañía se mantiene actualizada con las últimas tendencias y logros en el campo de las telecomunicaciones y otras áreas relacionadas.

Además, la entidad se compromete a cumplir con altos estándares de calidad y seguir las pautas legales y regulatorias aplicables, también se enfoca en establecer relaciones sólidas y a largo plazo con sus clientes, basadas en la confianza mutua y la entrega de resultados satisfactorios.

En resumen, INTELEX SAS es una empresa de servicios con más de 9 años de experiencia en el mercado. Su éxito se basa en la unión de expertos en diferentes campos, lo que les ha permitido desarrollar una infraestructura confiable y ejecutar proyectos. Bajo el liderazgo de Doris Leticia Quinceno (Gerente General), la compañía busca constantemente la innovación y la excelencia en sus servicios para convertirse en líder del sector y ofrecer soluciones integrales a sus clientes.

4.1.2 Tipo de Organización

INTELEX SAS es una organización del sector de las telecomunicaciones y servicios en Colombia. Su principal enfoque se centra en el diseño, instalación y mantenimiento de infraestructuras de ingeniería de telecomunicaciones a nivel nacional. La empresa se destaca por su capacidad en suministrar, fabricar, montar, mantener y evaluar estructuras metálicas de alta calidad, así como su experiencia en la construcción de infraestructuras y en el manejo de redes eléctricas.

Aunque es una empresa relativamente pequeña en términos de personal directo, con una plantilla de menos de 13 empleados, cuenta con más de 20 empleados indirectos y muestra un sólido potencial de crecimiento en el mercado. Su enfoque en la fabricación y procesamiento en el sector secundario le proporciona una ventaja competitiva al ofrecer soluciones integrales y de calidad.

La compañía ha construido una sólida reputación en el mercado gracias a su enfoque en la calidad, la innovación y la excelencia en el servicio, mediante una estrategia enfocada que busca expandir su presencia en el sector de las telecomunicaciones a nivel nacional.

Con su enfoque en la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías, INTELEX SAS se posiciona como una empresa líder en el mercado de las telecomunicaciones. Su capacidad

para adaptarse rápidamente a los avances tecnológicos, normativas y las demandas cambiantes del mercado le permite mantenerse a la vanguardia de la industria y brindar soluciones a sus clientes.

4.1.3 Nivel estratégico

A nivel estratégico, INTELEX SAS se posicionará como una organización comprometida con el mejoramiento de su Sistema de Gestión de Calidad. Su principal enfoque es satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, garantizando altos estándares de calidad y cumplimiento en todos sus procedimientos y procesos. Por ese motivo, la compañía busca fortalecer su competitividad en el mercado y consolidar su posición como líder en el sector de servicios de telecomunicaciones.

La empresa se esfuerza por proporcionar un ambiente de trabajo propicio que facilite la consecución de la conformidad con los requisitos del producto, la estructura organizacional considera aspectos físicos, psicológicos, medioambientales y de salud ocupacional para asegurar el bienestar integral de su equipo humano. Reconoce la importancia de crear un entorno laboral seguro, saludable y motivador, que promueva la productividad y el compromiso de sus empleados.

En consecuencia, en su enfoque estratégico, la sociedad tiene como objetivo establecer relaciones sólidas y duraderas con sus clientes. Para lograrlo, se compromete a entender y satisfacer sus necesidades de manera efectiva, superando sus expectativas y brindando soluciones integrales en las diferentes áreas de especialización. La empresa se esfuerza por mantenerse a la vanguardia de los avances tecnológicos y las tendencias del mercado, anticipándose a las demandas cambiantes de la industria de las telecomunicaciones y adaptándose proactivamente a ellas.

En el futuro, la entidad tiene como meta afianzar su presencia en el mercado nacional y expandir su alcance a nivel regional. Busca innovar en nuevos mercados y ampliar su cartera de servicios, diversificando su oferta para brindar soluciones completas a sus clientes. La compañía proyecta un crecimiento sostenible y rentable a largo plazo, respaldado por su enfoque en la calidad, la innovación y la excelencia en el servicio.

En conclusión, la organización se enfoca en el desarrollo de una estrategia consistente y orientada a la calidad para alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. A través de su compromiso con el mejoramiento continuo, la empresa busca satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, brindando soluciones integrales y garantizando altos estándares de calidad en todos sus procesos. Además, la compañía se preocupa por el bienestar de su equipo humano, proporcionando un entorno laboral seguro, confiable y saludable que promueva la productividad y el compromiso.

4.1.4 Estructura organizacional

Al realizar un análisis de la estructura organizativa de INTELEX SAS, se observa que la empresa ha diseñado una que se adapta a sus necesidades específicas y está alineada con sus objetivos estratégicos. Se ha implementado una organización funcional que permite la especialización y la asignación clara de responsabilidades en cada departamento o área, lo que fomenta la eficiencia y la eficacia en la realización de las tareas específicas, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo.

La estructura organizacional de la compañía se destaca por promover una comunicación clara, eficaz y sencilla. Existe un flujo claro de información y autoridad, lo que facilita la comunicación interna y la capacidad de respuesta ante los desafíos y oportunidades del entorno empresarial.

Es importante destacar que esta distribución se encuentra en constante evolución y se ajusta a medida que la empresa crece y se desarrolla. Se busca optimizar la asignación de recursos, fomentar la innovación y adaptarse a los cambios del mercado.

En conclusión, su conformación se caracteriza por su compromiso laboral, la comunicación efectiva y la adaptabilidad que permite a la empresa aprovechar al máximo sus recursos, fomentar la colaboración entre los departamentos y responder de manera ágil a los desafíos del mercado. A medida que INTELEX SAS continúa creciendo, su orden estratégico seguirá evolucionando para garantizar su éxito a corto, mediano y largo plazo.

4.1.5 Estructura brindada por la organización.

Sobre el organigrama de la organización INTELEX SAS, en donde se proporciona una representación visual de la estructura jerárquica y funcional. Este organigrama es una herramienta fundamental para comprender la distribución de roles y responsabilidades dentro de la organización, lo que facilitará un diagnóstico estratégico. A través de esta imagen gráfica, se podrá visualizar la relación entre los diferentes departamentos y miembros clave de INTELEX SAS, lo que contribuye actualmente al fortalecimiento estructural y manejo interno para el logro de los objetivos corporativos.

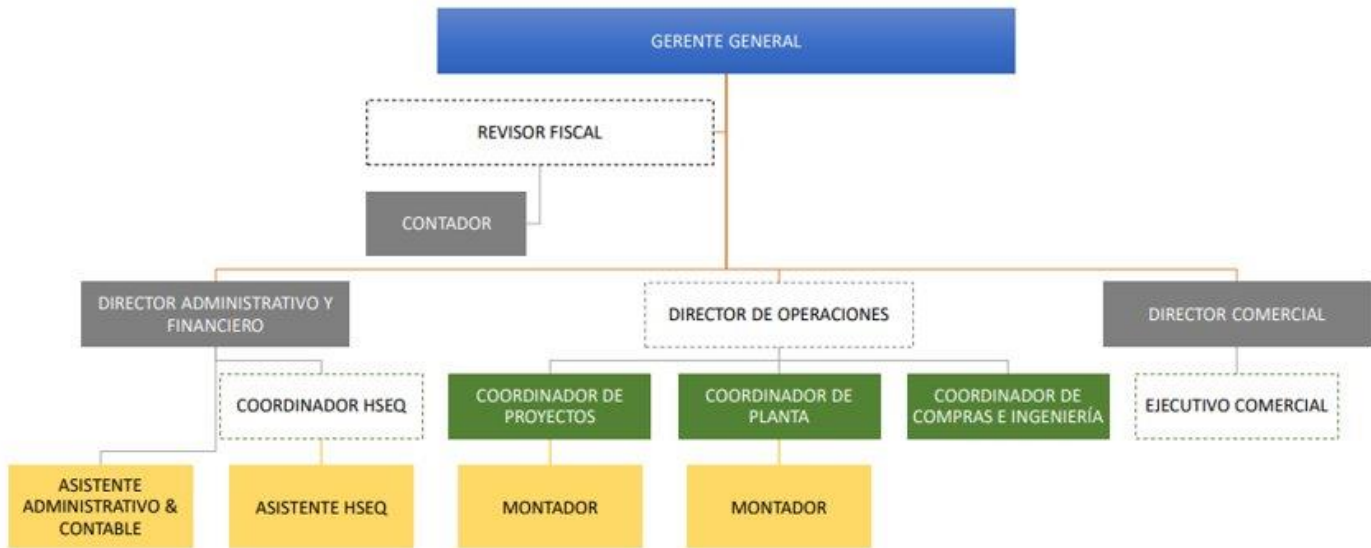


Ilustración 5. Organigrama INTELEX SAS. Fuente: INTELEX SAS.

4.1.6 Talento Humano.

INTELEX SAS se enfoca en contar con un equipo humano altamente capacitado y especializado en diversas áreas de la organización. La empresa reconoce la importancia de tener profesionales calificados en los campos de ingeniería eléctrica, metalúrgica, industrial y áreas humanas para garantizar la ejecución exitosa de sus proyectos.

El equipo de trabajo de INTELEX SAS posee una amplia experiencia y conocimientos técnicos que les permiten trabajar de manera eficiente y cumplir con los más altos estándares de calidad. Cada miembro del equipo desempeña un rol específico en función de su experiencia y habilidades, lo que facilita una distribución eficaz de las tareas y una mayor especialización en cada área.

La empresa se dedica al desarrollo y la capacitación continua de su personal, brindando oportunidades de actualización en las últimas tecnologías. Además, se fomenta un ambiente

de trabajo cálido, colaborativo y motivador que promueve el intercambio de conocimientos y la creatividad en la resolución de problemas.

En base a lo anterior, INTELEX SAS cuenta con un equipo especializado en diferentes áreas, lo que le permite ofrecer soluciones integrales en el campo de las telecomunicaciones y proyectos relacionados. La empresa cuenta con un personal capacitado, comprometido y en constante crecimiento, lo que garantiza la calidad, la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos de la compañía en cada uno de sus proyectos.

4.2 Entorno.

INTELEX SAS opera en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo dentro del sector de las telecomunicaciones enfrentándose a un mercado en constante evolución, impulsado por avances tecnológicos y la creciente demanda de servicios de comunicación eficientes.

A nivel nacional, INTELEX SAS se posiciona como una empresa fuerte que busca consolidar su presencia y expandirse a más clientes, con el crecimiento continuo de la demanda de servicios de telecomunicaciones, debido a que esta enfrenta una fuerte competencia, lo que la impulsa a innovar y ofrecer soluciones de manera eficaz.

Además, la compañía se mantiene al tanto de las tendencias y los cambios en el sector de las telecomunicaciones, adaptándose a las nuevas normativas y requisitos para garantizar el cumplimiento y la legalidad de sus operaciones.

En cuanto al entorno tecnológico, INTELEX SAS se mantiene constantemente actualizada con los avances más recientes en el campo de las telecomunicaciones y la ingeniería. La empresa busca incorporar tecnologías de vanguardia en sus proyectos, como

soluciones de conectividad de alta velocidad, infraestructuras de comunicación eficientes y sistemas de gestión avanzados que cumplan con altos estándares de calidad.

En resumen, INTELEX SAS se desarrolla en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio en el sector de las telecomunicaciones, debido a que se enfrenta diversos desafíos a nivel nacional e internacional, adaptándose a las demandas del mercado, los cambios regulatorios y las innovaciones tecnológicas para mantener su posición y alcanzar los objetivos de la compañía.

4.2.1 Modelo PESTEL

Una de las herramientas de análisis estratégico que se aplicamos, se llama PESTEL, ampliamente utilizada en el ámbito empresarial, nos permitirá comprender y anticipar los factores que influyen en la operación de una organización en un momento y espacio específicos. Esta metodología, se basa en la evaluación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, nos brinda una visión completa e integral al entorno en el que opera una organización. Como señalan Guevara, Pérez y Quint (2014), esta herramienta no solo considera el momento presente, sino que también reconoce la dinámica histórica que influye en el desarrollo de las organizaciones.

La influencia de un entorno en el funcionamiento de una organización es fundamental. El análisis PESTEL nos ayuda a identificar los factores que afectan directa o indirectamente a la organización. Los factores políticos y las políticas comerciales pueden influir en la estrategia de negocio. Los aspectos económicos, como las tasas de interés, manejo del precio del dólar y el crecimiento económico, también son determinantes para la toma de decisiones. Los factores sociales, como los cambios en las preferencias de las organizaciones a la hora de contratar, requieren una adaptación ágil. Además, las tendencias tecnológicas y

medioambientales, unidas a las regulaciones legales, moldean el terreno en el que operara una organización.

En el contexto de INTELEX SAS, el análisis PESTEL ha sido fundamental para entender el entorno en el que opera en el sector de las telecomunicaciones. Este análisis ha permitido a la organización adaptarse a los diferentes cambios tecnológicos, para cumplir con regulaciones gubernamentales y anticipar las necesidades cambiantes de los mercados y clientes en general.



Factores Políticos

- Políticas gubernamentales: Las políticas del gobierno afectan a INTELEX SAS en áreas como la regulación de la industria de las telecomunicaciones, las normativas de seguridad y salud ocupacional, y los permisos y licencias necesarios para operar.
- Estabilidad política: La estabilidad política de un país o región impacta en el desarrollo y continuidad de los proyectos de infraestructura en telecomunicaciones en los que INTELEX SAS participa.
- Relaciones internacionales: Las políticas y acuerdos internacionales, como tratados de libre comercio o sanciones económicas, pueden influir en la capacidad de INTELEX SAS para operar y expandirse en mercados específicos.
- Incentivos gubernamentales: Algunos gobiernos ofrecen incentivos fiscales o programas de apoyo para empresas que desarrollan infraestructuras en telecomunicaciones, lo cual beneficia a INTELEX SAS en términos de costos y acceso a recursos.
- Políticas de contratación pública: Las políticas de contratación pública pueden influir en la participación de INTELEX SAS en licitaciones y adjudicaciones de contratos relacionados con proyectos de infraestructura.

Ilustración 6. Análisis PESTEL (político). Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 7. Análisis PESTEL (económico). Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 8. Análisis PESTEL (sociales). Fuente: Elaboración propia.

Factores Tecnológicos



- Su implementación de mantenimiento mejora el desarrollo integral de las tecnologías UMTS y GSM.
- Permite que sus usuarios puedan navegar a grandes velocidades y puedan comunicarse por diferentes canales.
- Genera cobertura a Nivel Nacional
- Impulsan y desarrollan tecnologías que permiten la comunicación de los usuarios
- Hay iniciativa del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones encargada de fortalecer y dinamizar la sinergia entre la academia, la Industria y el Estado, quienes trabajan en conjunto para el fortalecimiento de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación En el sector TIC y Con la implementación de las TIC

Ilustración 9. Análisis PESTEL (tecnológicos). Fuente: Elaboración propia.

Factores Ecológicos



- **Sostenibilidad ambiental:** El impacto ambiental de las actividades de INTELEX SAS, como la gestión de residuos, el consumo de recursos naturales y las emisiones de carbono, puede ser objeto de regulaciones más estrictas y demandas de prácticas sostenibles.
- **Cambio climático:** Los efectos del cambio climático, como el aumento de las temperaturas, los cambios en los patrones climáticos y la escasez de recursos hídricos, pueden tener implicaciones en las operaciones y proyectos de INTELEX SAS.
- **Conservación de la biodiversidad:** La protección y preservación de la biodiversidad se ha vuelto cada vez más importante. INTELEX SAS puede enfrentar desafíos relacionados con la conservación de áreas naturales y la mitigación de impactos en los ecosistemas.
- **Energías renovables:** La demanda de fuentes de energía más limpias y renovables está en aumento. INTELEX SAS puede aprovechar oportunidades en el desarrollo e implementación de tecnologías de energía renovable en sus proyectos.
- **Responsabilidad ambiental:** La responsabilidad ambiental de las empresas se ha convertido en un tema relevante. INTELEX SAS puede ser evaluada en términos de su gestión ambiental, prácticas sostenibles y cumplimiento de regulaciones ambientales.



Ilustración 10. Análisis PESTEL (ecológicos). Fuente: Elaboración propia.

Factores Legales



Legislación laboral	Regulaciones de la industria	Responsabilidad legal
Las leyes laborales y regulaciones relacionadas con la contratación, salarios, beneficios y condiciones de trabajo pueden impactar las prácticas de empleo de INTELEX SAS.	Las normativas específicas de la industria de las telecomunicaciones y la ingeniería pueden establecer requisitos y estándares que INTELEX SAS debe cumplir en sus operaciones y proyectos.	INTELEX SAS puede enfrentar responsabilidades legales en caso de incumplimiento contractual, daños a terceros o violación de leyes y regulaciones aplicables.

Ilustración 11. Análisis PESTEL (legales). Fuente: Elaboración propia.

Para obtener más detalles sobre cómo se aplica el análisis PESTEL en la organización, se invita a consultar el anexo "[Análisis PESTEL](#)".

4.3 Comunicación.

La ausencia de comunicación interna en INTELEX SAS ha causado malentendidos, falta de orientación, dificultades en la retroalimentación y el reconocimiento, así como obstáculos para resolver problemas y tomar decisiones. Estas consecuencias pueden afectar a la empresa y comprometer su éxito a largo plazo.

En primer lugar, la comunicación interna ha generado malentendidos e información errónea entre los empleados. Sin canales claros de comunicación, puede interpretarse de diferentes maneras, lo que lleva a confusión y errores en la ejecución de tareas y proyectos. Esto no solo afecta la eficiencia y calidad del trabajo, sino que también puede generar retrasos en las entregas y afectar la satisfacción y reputación de los clientes de la empresa.

Además, esta situación dificulta la alineación de los empleados con los objetivos y valores estratégicos de la empresa, lo que puede generar dificultades para trabajar en la misma dirección y colaborar de manera efectiva, también a la falta de cohesión en el equipo, baja motivación y un ambiente de trabajo desorganizado. Cuando los colaboradores no se sienten conectados con la visión y misión de la empresa, es más probable que disminuyan su compromiso y dedicación al trabajo.

La deficiencia de canales de comunicación formal también limita los comentarios constructivos y el reconocimiento de los empleados en INTELEX SAS. La retroalimentación regular y específica es esencial para el crecimiento y desarrollo de cada persona, lo que permite su rendimiento individual y de la misma manera, el rendimiento grupal. Sin comentarios claros y oportunos, pueden tener dificultades para corregir errores, aprender de sus experiencias y mejorar continuamente. Asimismo, la ausencia de reconocimiento puede disminuir la satisfacción laboral y la moral, lo que a su vez afecta su compromiso y productividad.

Además, la falta de comunicación interna efectiva dificulta la resolución de problemas y la toma de decisiones. La comunicación abierta y transparente es fundamental para el intercambio de ideas, la discusión de soluciones y la evaluación de diferentes perspectivas. Sin un flujo adecuado de información y opiniones, las decisiones pueden basarse en suposiciones incorrectas o información incompleta. Esto puede resultar en decisiones subóptimas o retrasos en la resolución de problemas, lo que afecta la eficacia y agilidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno.

En resumen, la no existencia de comunicación interna en INTELEX SAS ha tenido un impacto negativo en varios aspectos de la organización. Ha causado malentendidos, falta

de orientación, dificultades en la retroalimentación y el reconocimiento, así como obstáculos para resolver problemas y tomar decisiones. Estos problemas pueden afectar la eficiencia operativa, la calidad del trabajo, la satisfacción de los empleados, la cohesión del equipo y la reputación de la empresa. Es importante abordar esta falta de comunicación y establecer canales claros y efectivos para fomentar la colaboración, eficiencia y el bienestar de los empleados en INTELEX SAS.

4.3.1 Mapeo de Actores o Sociograma

El mapeo de actores, conocido de igual forma como sociograma o análisis de redes sociales, es una valiosa herramienta utilizada para comprender y entender la complejidad de las interacciones sociales y las dinámicas que influyen en un entorno organizacional. Según Gutiérrez (2007), esta metodología se basa en la representación visual de la red de relaciones sociales en la que una organización está inmersa. No se limita a identificar los actores clave, sino que busca entender y comprender de manera directa las acciones, objetivos y perspectivas en un contexto determinado.

Esta herramienta se encuentra vinculada con la teoría de redes sociales y supone que la realidad social se compone de relaciones sociales en las que participan diversos actores. Como señala Gutiérrez (2007), se considera que los valores, creencias y comportamientos de los actores sociales varían de forma directa según su posición en estas redes de relaciones. Por lo tanto, el mapeo de actores se centra en las relaciones y redes, y no solo en individuos o grupos aislados.

El concepto de "actores sociales" o "stakeholders" se refiere a personas, grupos u organizaciones que mantienen un interés, ya sea en un proyecto o programa de mutuo interés. Los actores clave son aquellos que pueden ejercer una influencia significativa en

una intervención o son fundamentales para su éxito. Según ECFAO (2006), los actores sociales poseen información, recursos, experiencia y algún grado de poder para afectar la acción de otros. En resumen, el mapeo de actores es una herramienta que nos permite comprender las relaciones y la influencia de los diversos actores sociales en una organización o proyecto específico.

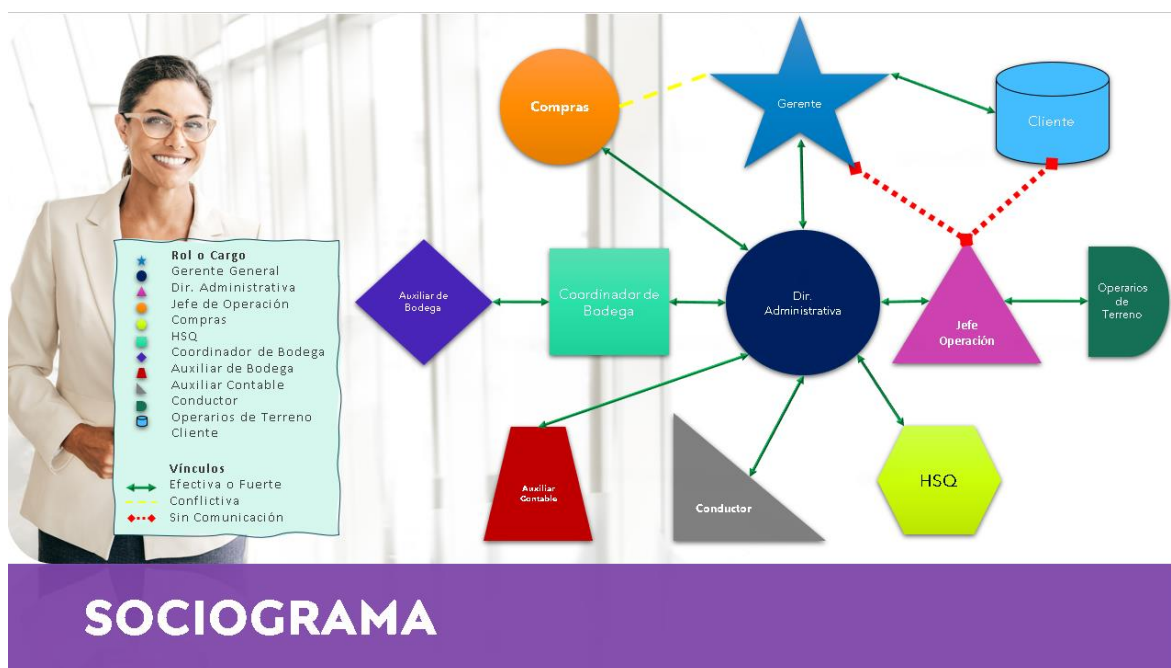


Ilustración 12. Mapa de Actores o Sociograma. Fuente: Elaboración Propia

En el caso de INTELEX SAS, la aplicación del mapeo de actores ha sido esencial para comprender las complejas interacciones en la organización. Mediante este análisis, se ha identificado quiénes son los actores clave que pueden influir en la comunicación interna, la toma de decisiones y la resolución de problemas. Esto ha permitido a INTELEX SAS tomar decisiones más informadas y estratégicas para abordar las deficiencias en su

comunicación interna y, en última instancia, mejorar la eficiencia y la satisfacción de sus empleados. Para obtener una representación visual de las relaciones de actores en INTELEX SAS, se invita a consultar el anexo "Mapeo de Actores".

5 Problema, necesidad u oportunidad

5.1 Pregunta orientadora inicial

¿Como la comunicación estratégica aporta al fortalecimiento del liderazgo y a la comunicación interna en INTELEX SAS?

5.2 Problema, necesidad u oportunidad

INTELEX SAS presenta una ausencia de liderazgo organizacional que ha llevado a ineficiencias operativas debido a la falta de dirección, que nos permitirá la implementación de las acciones estratégicas para fortalecer el liderazgo, mejorar la comunicación interna y lograr un mayor éxito en la consecución de nuestros objetivos estratégicos.

Según un estudio de Kouzes y Posner (2012) en su libro "The Leadership Challenge," la ausencia de liderazgo organizacional puede llevar a la falta de dirección y visión compartida en una empresa. En ausencia de líderes efectivos, los empleados pueden sentirse desorientados y desmotivados, lo que puede impactar negativamente en la productividad y la moral del equipo.

Por otra parte, esta ausencia tiene influencia en el entorno de trabajo de INTELEX SAS. La falta de canales adecuados para el intercambio de información, retroalimentación y reconocimiento puede provocar desmotivación, falta de confianza y un ambiente laboral poco saludable. Esto puede llevar a una disminución en la satisfacción de los empleados, un aumento en los conflictos y la pérdida de talento.

De acuerdo con lo anterior, existe un posible riesgo a futuro en la imagen y reputación de INTELEX SAS, si no se fortalece la estructura organizacional. Los empleados insatisfechos o desinformados pueden transmitir una percepción negativa de la empresa a clientes, proveedores y socios comerciales. Además, la falta de transparencia y comunicación abierta puede socavar la confianza y la credibilidad de la organización en el mercado.

Además, un artículo publicado en la revista "Harvard Business Review" (Smith, 2016) destaca que la falta de liderazgo puede resultar en una toma de decisiones ineficiente y una comunicación deficiente, lo que puede aumentar los conflictos internos y dificultar la resolución de problemas.

Por lo tanto, es evidente que el no liderazgo organizacional dedicada a la gestión brindará la oportunidad de mejorar la comunicación, fortalecer el entorno laboral, alinear a los empleados y proteger la imagen y reputación de la empresa.

6 Antecedentes del problema(s)

6.1 Conceptuales

Según Chiavenato (2012), menciona que la comunicación interna es "el conjunto de procesos, prácticas, canales y herramientas diseñadas para el intercambio de información, ideas, conocimientos y mensajes entre los miembros de una organización", y algunas de las características que puede mencionar son las siguientes:

- **Bidireccionalidad:** La comunicación interna permite el intercambio de información en ambas direcciones, es decir, de los superiores a los subordinados y viceversa. Esto fomenta la participación y el diálogo en la organización.

- **Flujo constante:** La comunicación interna es un proceso continuo y constante en una organización. No se limita a momentos específicos, sino que está presente en el día a día de las operaciones.
- **Variedad de canales:** La comunicación interna puede tener lugar a través de diversos canales, como reuniones, correos electrónicos, intranet, boletines, tableros de anuncios, redes sociales internas, entre otros. La elección del canal dependerá de la naturaleza del mensaje y de las preferencias de los empleados.
- **Propósito informativo y motivador:** La comunicación interna tiene como objetivo principal informar a los empleados sobre aspectos relevantes de la organización, como cambios en las políticas, objetivos, proyectos, logros, entre otros. Además, busca motivar e involucrar a los miembros del equipo en el logro de los objetivos organizacionales.
- **Integración y cohesión:** La comunicación interna promueve la integración y la cohesión entre los miembros de la organización al fomentar el trabajo en equipo, la colaboración y la transparencia en la comunicación.

Por otra parte, es importante destacar que existen diversos tipos de comunicación, los cuales se describen a continuación. Según O'Reilly y Pfeffer (2000), se pueden identificar los siguientes tipos de comunicación interna en una organización:

- **Comunicación descendente:** Este tipo de comunicación se produce cuando la información fluye desde los niveles superiores de la organización hacia los niveles inferiores. Por lo general, implica la transmisión de políticas, instrucciones, objetivos y feedback de los directivos hacia los empleados.
- **Comunicación ascendente:** La comunicación ascendente ocurre cuando la información fluye desde los niveles inferiores de la organización hacia los niveles superiores. Permite

a los empleados compartir ideas, sugerencias, inquietudes o informar sobre el progreso de tareas y proyectos a sus superiores.

- **Comunicación horizontal:** Este tipo de comunicación se lleva a cabo entre miembros que se encuentran en el mismo nivel jerárquico o departamento dentro de la organización. Facilita el intercambio de información, la coordinación de actividades y la colaboración entre pares.
- **Comunicación Diagonal:** La comunicación diagonal implica el intercambio de información entre miembros de diferentes niveles jerárquicos y departamentos en la organización. Ayuda a facilitar la cooperación y la resolución de problemas que requieren la participación de múltiples áreas funcionales.
- **Comunicación Formal:** La comunicación formal se refiere a la transmisión de información a través de canales oficiales y estructurados en la organización, como reuniones formales, memorandos, informes o políticas y procedimientos establecidos.
- **Comunicación Informal:** La comunicación informal se produce a través de canales no oficiales, como conversaciones informales, redes sociales internas, correo electrónico o mensajes instantáneos. Este tipo de comunicación puede ser espontáneo y más flexible, pero debe manejarse con cuidado para evitar rumores o malentendidos.

Ahora bien, es importante destacar que también existen algunos errores comunes de comunicación interna en una organización. Según Robbins y Judge (2018), se pueden identificar los siguientes errores de comunicación interna en una organización:

- **Falta de flujo de información:** Cuando la comunicación interna es deficiente o inexistente, puede haber una falta de flujo de información en la organización. Esto puede

resultar en la desinformación de los empleados y en la propagación de rumores y malentendidos.

- **Barreras de comunicación:** Las barreras de comunicación, como la falta de claridad, el uso de jerga técnica o la mala redacción, pueden dificultar la comprensión de los mensajes internos. Estas barreras pueden llevar a malinterpretaciones y errores en la transmisión de información.
- **Comunicación unidireccional:** Una comunicación interna exclusivamente unidireccional, donde los líderes solo transmiten información sin fomentar el diálogo o la retroalimentación, puede llevar a una falta de participación y compromiso de los empleados.
- **Comunicación selectiva:** Si la comunicación interna se realiza de manera selectiva, es decir, solo se comparten ciertos mensajes con determinados empleados o grupos, puede generar desconfianza y disminuir la cohesión organizacional.
- **Sobrecarga de información:** El exceso de información puede ser perjudicial si no se gestiona adecuadamente. Los empleados pueden sentirse abrumados y tener dificultades para procesar y priorizar la información relevante.

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y el éxito de una organización es por esto que también existe información de cómo la comunicación interna ayuda a una organización teniendo en cuenta los errores que se pueden presentar dentro de ella.

Según Mendoza (2016), la comunicación interna ayuda a una organización de las siguientes maneras:

- **Coordinación y alineación:** La comunicación interna facilita la coordinación entre los diferentes departamentos y equipos de una organización. Permite compartir información relevante, establecer metas y objetivos comunes, y alinear los esfuerzos individuales hacia la visión y los valores de la organización.
- **Mejora del clima laboral:** Una comunicación interna efectiva contribuye a crear un clima laboral positivo y saludable. Fomenta la transparencia, la confianza y la participación activa de los empleados, lo que promueve la motivación, el compromiso y la satisfacción en el trabajo.
- **Innovación y creatividad:** La comunicación interna abierta y receptiva fomenta el intercambio de ideas y el debate constructivo dentro de la organización. Esto puede generar un ambiente propicio para la innovación y la creatividad, estimulando el surgimiento de nuevas soluciones y mejoras en los procesos y productos.
- **Resolución de conflictos:** Una comunicación interna adecuada facilita la identificación temprana de posibles conflictos y permite abordarlos de manera constructiva. Proporciona canales para expresar preocupaciones, opiniones y diferencias, y promueve la búsqueda de soluciones colaborativas y el entendimiento mutuo.
- **Sentido de pertenencia y cultura organizacional:** La comunicación interna ayuda a fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización. Facilita la difusión de la cultura organizacional, los valores y la misión, promoviendo una identificación y compromiso más profundos por parte de los colaboradores.

De la misma manera según Dubrin, Dalglish y Miller (2016), la comunicación interna es importante en una organización por las siguientes razones:

- **Coordinación y eficiencia:** La comunicación interna facilita la coordinación entre los miembros de la organización, permitiendo una mayor eficiencia en la ejecución de tareas y proyectos. Al compartir información relevante, los empleados pueden alinear sus esfuerzos, evitar duplicidades y trabajar de manera más efectiva en equipo.
- **Motivación y compromiso:** Una comunicación interna efectiva contribuye a la motivación y al compromiso de los empleados. Al recibir información clara sobre los objetivos de la organización, las expectativas y los logros, los empleados se sienten más involucrados en el proceso y más conectados con el propósito y los valores de la organización.
- **Cultura organizacional:** La comunicación interna juega un papel fundamental en la difusión y el fortalecimiento de la cultura organizacional. Permite transmitir los valores, las normas y la identidad de la organización, creando un sentido de pertenencia y cohesión entre los miembros del equipo.
- **Innovación y adaptabilidad:** Una comunicación interna abierta y receptiva fomenta la generación y el intercambio de ideas dentro de la organización. Esto puede estimular la innovación, la creatividad y la capacidad de adaptación de la organización ante los cambios y desafíos del entorno.
- **Gestión de conflictos:** La comunicación interna adecuada desempeña un papel crucial en la gestión de conflictos dentro de la organización. Al proporcionar canales de comunicación abiertos y efectivos, se facilita la resolución de problemas, se evita la escalada de conflictos y se promueve un clima laboral armonioso.

Finalmente, la Comunicación interna es tan importante dentro de una compañía, que esta es esencial para fortalecer las relaciones, aumentar la eficiencia y promover la colaboración,

por lo que a continuación se relacionan algunas estrategias para mejorar la comunicación interna.

Según Dubrin, Dalglish y Miller (2016), se pueden implementar las siguientes estrategias para mejorar la comunicación interna en una organización:

- **Establecer canales de comunicación efectivos:** Es importante establecer canales de comunicación claros y eficientes que permitan la transmisión fluida de información. Esto puede incluir el uso de herramientas tecnológicas como correos electrónicos, intranet, sistemas de mensajería instantánea o plataformas colaborativas.
- **Fomentar la comunicación bidireccional:** Promover un ambiente de comunicación bidireccional, donde los empleados se sientan libres para expresar sus ideas, sugerencias y preocupaciones, es fundamental. Esto puede lograrse mediante la implementación de programas de retroalimentación, buzones de sugerencias o reuniones regulares de equipo.
- **Mejorar las habilidades de comunicación:** Capacitar a los empleados en habilidades de comunicación efectiva puede ser beneficioso. Proporcionar entrenamiento en escucha activa, claridad en la expresión verbal y escrita, y manejo de conflictos puede mejorar la calidad de la comunicación interna.
- **Fomentar una cultura abierta y transparente:** Promover una cultura organizacional abierta y transparente es fundamental para mejorar la comunicación interna. Esto implica fomentar la confianza, el respeto y la honestidad en la interacción entre los miembros del equipo.
- **Utilizar diferentes formas de comunicación:** Reconocer que las personas tienen diferentes preferencias de comunicación y adaptarse a ellas puede ser útil. Utilizar una

combinación de comunicación oral, escrita y visual puede asegurar que el mensaje se transmita de manera efectiva y llegue a todos los empleados.

Canal de Comunicación Interna

Un canal de comunicación interna es un medio o plataforma utilizado dentro de una organización para facilitar la comunicación entre los miembros de la misma. Estos canales se establecen con el objetivo de promover la difusión efectiva de información, ideas, mensajes y directrices dentro de la empresa, mejorando la colaboración, la cohesión y el flujo de trabajo.

Existen diversos tipos de canales de comunicación interna, que pueden incluir:

- **Comunicación cara a cara:** Según (Wood, 2020, p. 120), "Cara a cara, las personas pueden ver y oír a sus interlocutores, y observar sus expresiones faciales y lenguaje corporal, lo que les permite captar de manera más precisa el significado detrás de las palabras habladas". La comunicación cara a cara se refiere a la interacción directa entre dos o más personas en un entorno físico donde pueden verse y escucharse mutuamente. Este tipo de comunicación se caracteriza por la presencia física de los participantes y permite una comunicación más inmediata y personal. Durante la comunicación cara a cara, los participantes pueden utilizar el lenguaje verbal y no verbal para transmitir mensajes, expresar emociones y establecer conexiones más fuertes.
- **Correo electrónico:** De acuerdo con Casanovas (2003), indica que, el correo electrónico "es una aplicación de comunicación asincrónica en línea, basada en la transmisión de texto, que permite adjuntar al mensaje, archivos en cualquier formato digital" (p. 254). Este sistema utiliza la dirección de correo electrónico de cada usuario para enviar y recibir mensajes de manera rápida y eficiente.

- **Intranet:** De acuerdo con Cascante P y Fonseca M (2006), indican que, la intranet es una “red interna de la organización de acceso restringido que permite compartir recursos, información y servicios, utiliza la misma plataforma tecnológica que Internet (red, protocolos y servidores), que facilita la comunicación, la colaboración y coordinación entre los empleados. Mediante la intranet pueden realizarse los procesos naturales de toda organización, pero de manera más eficiente y en menor tiempo”.
- **Herramientas de mensajería instantánea y colaboración en línea:** De acuerdo con Calero (2020), la mensajería instantánea sirve para el envío de mensajes a uno o más destinatarios, quienes reciben de manera inmediata y de la misma forma, pueden contestar con prontitud; en otras palabras, estas aplicaciones agilizan la comunicación entre usuarios de una plataforma específica.

Comunicación Estratégica

Según Massoni, S (2007), el modelo de Comunicación Estratégica “*atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa*”, y esta se ve atada a las prácticas organizacionales a sus objetivos, metas, misión, visión, entre otros como motor de la transformación institucional.

La Comunicación estratégica es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como espacio de encuentro de los actores, permitiendo relacionarse y conocerse con cada uno de ellos, para permitir la planificación de programas, proyectos, áreas estratégicas, etc., y puede requerir la participación de profesionales externos al equipo de la organización o, incluso, de otras instituciones.

Para comunicarse estratégicamente se requiere instalar una comunicación efectiva entre los diferentes actores, a través de ciertas bases de una interacción social deseable en el marco de un proyecto, además de reconocer lo simbólico (mensajes, palabras, imágenes, textos, etc.) y lo material (prácticas, rutinas productivas, soportes, canales, etc.) imbricados, es decir, mezclados, empujándose mutuamente en el proceso de transformación; y estas bases son la definición de un escenario para convocar a la acción de los actores relacionados con la solución del problema, *“se trata de un conjunto de componentes dinámicos para tener más oportunidades de convocar a los otros a participar”* Massoni, S (2007).

De acuerdo con Pérez, R. A. (2012) La estrategia es una capacidad que tienen todos los seres humanos, vista como *“Una capacidad orientada a la supervivencia de un ser que no estaba solo y tenía que convivir con una naturaleza a menudo hostil y con otros seres, fuerzas y sistemas que podían ayudarlo o perjudicarlo para el logro de sus metas”*, y esta además de ser llamada como estrategia, tiene como significado proyecto, plan, idea, estratagema, táctica, artimaña, truco (Alberto Pérez, 2001), que facilita la adaptación de la organización a los cambios del entorno.

Por otra parte, la comunicación ha tenido varias agendas a lo largo del tiempo, casi todas asociadas con la persuasión y el control, pues esta deja de ser transmisión para pasar a ser una categoría de la acción, de ser algo que un emisor hace a un receptor para ser el espacio de encuentro de nuestro yo con su entorno, de construcción de nuestro mundo y de relación con nuestros semejantes, deja de ser un sistema unidireccional para ser un sistema interactivo, relacional y social de hibridación y transformación entre las alteridades presentes en cada situación.

Es un sistema que nos permite generar significación conjunta, articular nuestras diferencias y configurar nuestra trama social presente y futura. Cuando se habla de la comunicación como el sistema en que los seres humanos se crean a sí mismos en su devenir, se está estableciendo una conexión clara con la Estrategia.

Finalmente, y de acuerdo con el General A. B. (2001), si vemos el fenómeno del lado de la Estrategia, esta recibe las cualidades articuladoras y significativas de la Comunicación y si lo vemos del lado de la Comunicación, esta se beneficia de las cualidades anticipativas y de cálculo ante terceros de la Estrategia. Dependiendo de qué disciplina proceda el investigador predominará una dimensión u otra.

Liderazgo Organizacional

Según Ibáñez, R. E. A. (2004), para llevar a cabo un Liderazgo Organizacional este debe tener la facultad de tener una visión de futuro para anticipar posibles escenarios, tanto al interior de las organizaciones como en el ambiente donde se moverán las organizaciones o grupos, pues las empresas tienden a operación en circunstancias difíciles, lo que establece que las entidades cuenten con el tipo de liderazgo correspondiente que permita estimular la iniciativa de los actores del grupo a fin de impulsar su creatividad para resolver problemas, e innovar la forma de ejecutar las acciones o bien para diseñar cursos de acción para enfrentar con éxito el futuro.

Si bien es cierto que los líderes de cada organización comparten ciertos objetivos y valores en ejercicio de su función, no todas las entidades presentan las mismas situaciones, por lo que el tipo de liderazgo varía y estas se deberán ajustar a los cambios constantes de la industria que se van transformando; el desempeño de cualquier líder es determinante para los

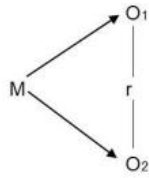
factores clave del éxito, este concepto pone de relieve aquellos elementos que son de vital importancia para que una organización tenga éxito.

Finalmente, de acuerdo con (Smith & Peterson 1988), el liderazgo organizacional se define como "la ocupación de un cargo directivo, habitualmente el cargo del supervisor, al mismo tiempo que la eficacia de los líderes se vienen juzgando por criterios que no reflejan si no los intereses de la alta dirección de las empresas". Esta forma de liderazgo implica la gestión y dirección de personas, recursos y procesos dentro de una empresa u otra entidad.

6.2 Prácticos.

A continuación, se presentará una investigación realizada por la Universidad Cesar Vallejo en Lima, Perú. El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre la comunicación interna y la gestión organizacional en una institución educativa en Chorrillos durante el año 2021. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y aplicado, utilizando un diseño descriptivo correlacional. La muestra consistió en 44 docentes del programa de Años Intermedios, tanto hombres como mujeres. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento empleado fue un cuestionario validado por expertos para la recopilación de datos. El objetivo principal era abordar la comunicación interna como una dificultad dentro de la gestión organizacional en el ámbito educativo, la cual afecta el desempeño del personal docente, auxiliar y administrativo. Estos profesionales se encuentran constantemente buscando estrategias que permitan mejorar la gestión de la comunicación desde una perspectiva interna.

Grafica 1. Esquema



Donde:

M: muestra del estudio

O₁: Variable 1: Comunicación Interna

O₂: Variable 2: Gestión Organizacional

r: coeficiente de relación entre las variables

Nota: Esquema según Hernández, Fernández y Baptista (2014).

- **Esquema de investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2014):** Utilizado para lograr entender la relación que existe entre las variables que se pretenden analizar.
- **Población:** En la presente investigación se trabajó con toda la población de estudio constituida por 44 docentes, que estuvo conformada por 29 mujeres y 15 hombres, desde sexto grado de primaria hasta tercero de secundaria quienes integran el programa de Años intermedios de la Institución Educativa, ubicada en el distrito de Chorrillos, por lo que no se calcula tamaño de la muestra ni se realizará muestreo.
- **Técnicas e Instrumentos:** La técnica empleada en el presente estudio para la recopilación de información de las variables fue la Encuesta, la cual proporcionó información real y concreta acerca de los datos obtenidos para la pesquisa. Asimismo, los instrumentos empleados para el compendio de datos de las variables fueron cuestionarios referentes a la comunicación interna y la gestión organizacional, validados en el año 2005 por Portugal y adaptado por Cervantes en el 2017 y en el año 2014 por Montero y Rodríguez.

Se tuvo en cuenta la variable de comunicación interna mediante una encuesta representada por un cuestionario validado en el año 2017 por expertos, que consta de 15 ítems. En términos de confiabilidad, se obtuvo un valor de alpha Cronbach de 0.819, lo cual indica una alta confiabilidad.

De manera similar, para la variable de gestión organizacional se utilizó una encuesta basada en un cuestionario validado por expertos según los requisitos, compuesto por 31 ítems. En cuanto a la confiabilidad, se obtuvo un valor de alpha Cronbach de 0.812, lo que corresponde al 88.10% de validez y un 83.5% de confiabilidad.

- **Procedimiento:** Los cuestionarios fueron elaborados en la plataforma Google Form, luego se procedió a enviar el link a los docentes por medio de mensajería meet durante las reuniones colaborativas los días martes y también a través de los grupos de Whatsapp en el mes de noviembre.
- **Método de Análisis de datos:** Los resultados que se obtuvieron de los cuestionarios de comunicación interna y gestión organizacional, se transformaron a Excel, se procesaron mediante la herramienta SPSS versión 25. Los resultados se presentaron mediante cuadros y gráficos según se creyó apropiado basándose en porcentajes y cantidades, luego de ello se procedió al análisis e interpretación. Asimismo, se efectuó la prueba de hipótesis para evaluar la relación entre las variables por medio del coeficiente de correlación de Spearman - Shapiro, en función de los resultados de la prueba de normalidad de los puntajes totales. Se hizo uso del test de Spearman – Shapiro, para conocer la correlación entre las dos variables que cuentan con categoría ordinal.

Tabla 1. Correlación entre Comunicación Interna y la Gestión Organizacional

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Comunicación interna	Gestión Organizacional	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.803
		p	0.000

Nota: Comunicación Interna Horizontal y la Gestión Organizacional de Fernandini Zarate, M. P. (2022)

Según la tabla 1, se aprecian los resultados de la prueba de Rho Spearman, observándose que existe relación directa ($Rho = 0.803$) y altamente significativa entre la comunicación interna y la Gestión Organizacional ($p=0,00$).

- **Conclusiones:** La investigación determinó que existe relación positivamente alta ($Rho = 0,803$) y altamente significativa ($p = 0,000$), entre la comunicación Interna y la Gestión Organizacional en la Institución Educativa de Chorrillos, 2021.

Se evidencia según la correlación de Spearman 0.803, respecto al grado de significancia estadística $p < 0,01$, lo cual indica que están relacionadas de manera directa, esto quiere decir que, a mayor comunicación interna, mejor es la Gestión organizacional. En base a ello se reafirma la investigación realizada por Sánchez (2018), quien sostiene en su pesquisa que existe una relación significativa y directa entre la comunicación organizacional y el desarrollo organizacional, ya que según la escala de Spearman muestra 0, 881 lo que significa una positiva correlación ($p=0,00$), siendo necesario se implementen mecanismos de comunicación organizacional interna entre los colaboradores y lograr mejorar la gestión administrativa como la pedagógica. Asimismo, Vidalon (2019), quien demuestra en su análisis detallado, acerca de la comunicación interna y como esta influye significativamente elevada ($p = 0,01$) en la cultura organizacional, permitiendo se profundice próximas

investigaciones acerca de las variables mencionadas debido a que son sumamente importantes en la gestión organizacional.

- **Recomendaciones:** Los directivos de la Institución Educativa de Chorrillos, deben promover la comunicación interna, no solo para el logro de las metas, sino también para que todo el personal se comprometa con la organización, y sientan mayor motivación y satisfacción personal, mediante el uso de una adecuada comunicación asertiva y efectiva.

7 Categorización

Las categorías de análisis identificadas en el diagnóstico de INTELEX SAS son fundamentales para comprender y abordar el problema de comunicación y liderazgo en la organización. Estas categorías proporcionan un marco que guiará el desarrollo del plan estratégico de comunicación y las acciones futuras.

7.1 Comunicación Estratégica

Este enfoque, se utiliza para alcanzar las metas y objetivos específicos en el contexto de INTELEX SAS y será un soporte que buscará unificar recursos de la compañía con arreglo a objetivos, busca organizar y agrupar las energías y potencialidades de las personas consideradas como un recurso vital de la organización para orientarlas hacia metas comunes (la capacidad de la comunicación para integrar los recursos reales y potenciales de la organización es lo que la hace tan interesante y necesaria, y una de las razones que le ha valido salir de la perspectiva puramente táctica, para entrar al ámbito estratégico). Garrido, F. J., & Javier, F. (2004).

De acuerdo con Massoni, S. (2007), menciona que la estrategia de comunicación es un dispositivo de conversación que sienta las bases de una interacción social deseable en el

marco de un proyecto, es un proyecto de comprensión, un dispositivo que trabaja en evitar el malentendido ocupándose de convocar a los actores a partir de reconocer sus diferencias. Por eso, en una estrategia pueden requerirse distintos tipos de planificación de acuerdo a cuáles sean las transformaciones que se pretende acompañar, por ejemplo, programas, proyectos, áreas estratégicas, etc., y puede requerir la participación de profesionales externos al equipo de la organización o, incluso, de otras instituciones.

7.2 Liderazgo Organizacional

Esta categoría hace referencia a la capacidad que tiene una persona, en este caso la Gerente General de INTELEX SAS de “influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. Chiavenato (2007).

Según Martín, A. D. (2010), el liderazgo organizacional puede entenderse como la situación de superioridad en que se hallan algunas personas en sus respectivas organizaciones, ya que por sus notables cualidades personales y/o actuaciones consiguen que los equipos que se dirigen vayan a la cabeza en el cumplimiento de los fines organizacionales. En la actualidad el Liderazgo Organizacional se reserva mayormente en las organizaciones de negocios en donde ha venido a identificarse simplemente con la ocupación de un cargo directivo, habitualmente en el cargo de supervisor.

7.3 Comunicación interna

Según el autor Ordóñez, M. (2014). La Comunicación Interna responde a la necesidad específica de motivar e integrar a sus empleados en un entorno empresarial que a veces es cambiante. Desde este punto de vista, se trata de una herramienta que permite transmitir los objetivos a toda la organización, difundir sus políticas y construir una identidad de empresa

en un clima de confianza y de motivación. Es, además, un agente de cambio, ya que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión y la alineación de los empleados con los objetivos empresariales. La Comunicación Interna permite a la organización mantener la coordinación entre sus distintos departamentos, favoreciendo así la interacción y el logro de los objetivos estratégicos y la eliminación de tensiones y conflictos en las relaciones interpersonales.

En conjunto, estas categorías reflejan los aspectos clave que el plan estratégico de comunicación debe abordar para abordar los desafíos de la organización. La comunicación estratégica debe unificar los recursos y energías, el liderazgo organizacional debe guiar el proceso, y la comunicación interna debe fomentar la integración y la motivación. El plan estratégico será esencial para optimizar estas áreas y lograr una comunicación más efectiva y una dirección sólida en INTELEX SAS.

De acuerdo con Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). La comunicación interna es aquella que sostiene a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna. Es la que está destinada al público interno de la organización. Y por ser el tema central de este texto, es la que a continuación se va a desarrollar y profundizar.

Es así que una buena comunicación interna es un punto estratégico en la vida de las organizaciones. Y hacerlo eficazmente se traduce en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. En este contexto, el comunicador debe poner sus habilidades al servicio de la gestión organizacional de la empresa, elaborando planes integrales y estrategias que

apunten a la transformación, a la optimización de lo existente en materia de comunicación o a su mejora.

7.4 Comunicación Efectiva

De acuerdo con Breth, R (1974) menciona que la comunicación efectiva en las organizaciones es importante en todos sus niveles de funcionamiento; se convierte en una herramienta estratégica al tener responsabilidad medianamente indirecta sobre mensajes y medios que emplean los diversos actores organizacionales para expresar decisiones, dar indicaciones, entre otros.

El fin primordial de la comunicación organizacional es el de informar, difundir mensajes, entretener o motivar a la acción. Cualquiera que sea su finalidad, la actitud, claridad y precisión con que se produzca el mensaje (emisor) incidirá sobre la acción de quien escucha (receptor), sea cual sea el canal utilizado para tal fin (aunque éste también influya en menor grado).

Dicho lo anterior se toma en cuenta la importancia de la comunicación efectiva y aplicada correctamente al proceso de la comunicación en cualquiera de sus direcciones: ascendente, descendente, horizontal que permita que las relaciones interpersonales contengan un proceso de mejora continua.

De acuerdo con F. Verderber (2005, p. 50). La comunicación efectiva no sólo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito. Este punto es importante en la estrategia de comunicación ya que la efectividad en la transmisión del mensaje que involucre los elementos de integración e

interacción es fundamental en la construcción de una visión compartida que oriente los esfuerzos hacia los mismos objetivos tanto organizacionales como personales.

Llacuna y Pujol (2008), establecieron que para lograr una comunicación efectiva se deben considerar, entre otros, los siguientes elementos:

- Claridad. La comunicación debe ser clara, para ello el lenguaje (código) que se exprese y la manera de transmitirla (canal), deben ser accesibles y entendibles para quien va dirigida. La claridad implica la utilización de términos sencillos que no pretendan ser, ni técnicos, ni sofisticados.

- Integración. La comunicación debe estar enfocada a servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr la cooperación necesaria para la realización de objetivos.

- Aprovechamiento de la organización informal. La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información formal. Esto no quiere decir que deba sustituirse la comunicación informal sino más bien aprovechar al máximo los beneficios que pudieran obtenerse por su flexibilidad.

- Equilibrio. Todo plan de acción debe acompañarse del plan de comunicación para quienes intervienen. Más adelante veremos cómo es importante conjuntar todos estos elementos en la gestión estratégica de la comunicación.
- Moderación. Estrictamente necesaria y concisa posible.

- Evaluación. Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse en forma periódica. Recordemos que el entorno globalizado y la diversidad laboral y cultural exigen constantes readecuaciones y la comunicación no es la excepción.

8 Resultados

Para abordar los resultados de esta investigación, y afrontar los desafíos y oportunidades identificados en la organización INTELEX SAS, nos basaremos en los datos recopilados de entrevistas y encuestas realizadas, ya que se han encontrado hallazgos significativos e importantes para el desarrollo pertinente del plan estratégico de comunicación.

Partiendo de un análisis mixto de los resultados de la encuesta, y siguiendo los parámetros de la teoría de Hernández Sampieri (2006) la cual se realiza de manera apropiada desde el inicio. Las preguntas se dividieron en tres temas específicos (ver Ilustración 1) para el posterior análisis según su tipo de variable cuantitativa y cualitativa.

En el análisis cualitativo, se evidencia un aspecto clave en la comunicación estratégica e interna de la organización, ya que un 46% (ver anexo Diagnostico y Análisis para Encuesta) de los encuestados no están familiarizado con los objetivos, ni la misión de la organización. Esta falta de claridad se interpreta como una oportunidad significativa para fortalecer la transmisión y comprensión de la visión organizacional. Adicionalmente, el conocimiento variado de los productos y servicios, identificados por el 54% como telecomunicaciones, precisa una necesidad de información más precisa y consistente para garantizar una comprensión uniforme entre los empleados.

Dentro de la encuesta al preguntar por un la líder principal, el reconocimiento se da a la "señora Andrea", mencionada por el 69%, señala una fuerte asociación entre Andrea y la percepción de liderazgo en la organización. Este hallazgo destaca la importancia de la figura de Andrea García, y sugiere que su participación en la comunicación estratégica podría ser clave para fortalecer la conexión emocional de los empleados con la empresa.

Según la variable cuantitativa y el análisis realizado, los resultados indican una satisfacción general con la comunicación interna, ya que la mayoría de los encuestados se sienten incluidos en las diversas tomas de decisiones importantes con un 92% y recibe retroalimentación de los supervisores. Sin embargo, el bajo uso de la herramienta de comunicación como lo es “Teams” con un 15%, sugiere la necesidad de explorar y mejorar canales de comunicación específicos para garantizar una cobertura efectiva y uniforme en toda la organización INTELEX SAS.

Según la percepción de la cultura laboral, el 15% responde con "No se", esta respuesta plantea interrogantes sobre la claridad y conciencia que los empleados tienen acerca de la cultura en la organización. Es importante abordar la falta de conocimiento para fortalecer la identidad cultural y avivar un ambiente laboral en el que los colaboradores se sientan plenamente integrados, comprometidos y satisfechos desde todo punto de vista.

En cuanto a la revisión sobre las mejoras sugeridas por parte de los colaboradores se presenta un escenario interesante, con un 61% de los encuestados no plantean mejoras específicas, la falta de insinuaciones o concejos, se podría interpretarse de diversas maneras. Podríamos indicar una satisfacción a nivel general con la organización, pero también se propone la necesidad de implementar y/o desarrollar una estrategia de participación, donde los empleados se sientan motivados y comprometidos para contribuir con ideas que impulsen la mejora continua.

Los resultados de las encuestas también indican que la empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional, lo que es visto positivamente por todos los colaboradores. La mayoría siente que pueden crecer en la organización, lo que puede considerarse como un activo para retener y motivar al personal.

Este análisis mixto proporciona una visión integral de la situación comunicacional en INTELEX SAS, permitiendo identificar áreas específicas que podrían beneficiarse de mejoras estratégicas y tácticas en la comunicación interna y el liderazgo organizacional.

Uno de los hallazgos principales es que la comunicación en la empresa se considera efectiva en general. La mayoría de los empleados siente que está al tanto de los objetivos y metas de la organización. La comunicación estratégica parece estar funcionando bien en cuanto a transmitir la visión y los valores de la empresa. Los empleados también se sienten incluidos en la toma de decisiones importantes, lo que es un indicativo positivo de la cultura de participación de la organización.

Sin embargo, también hemos identificado áreas donde la comunicación interna podría mejorarse. Los colaboradores que desarrollan sus funciones laborales en terreno sienten que a veces están alejados del flujo de información y experimentan dificultades para mantenerse actualizados con los anuncios y novedades de la organización. Esto se destaca en la necesidad de brindar un enfoque más inclusivo en la comunicación interna, que incluya a todos los colaboradores, independientemente de su ubicación o función en la organización.

Adicionalmente a los hallazgos mencionados, una de las problemáticas identificadas en la organización es la falta de liderazgo ejercido por la Gerente General. En este sentido, las entrevistas y encuestas realizadas, las cuales contiene datos y testimonios que destacan que la mayoría de los colaboradores de INTELEX SAS perciben y confirman que gran parte de la administración y la toma de decisiones recae en el cargo de la Directora Administrativa y Financiera. Este enfoque de reconocimiento ha llevado a una desconexión entre la Gerente General y su equipo, lo que se traduce en un vacío de liderazgo en la organización.

Al hablar de las referencias documentales, que proporcionan un marco teórico sólido y respalda la importancia de la comunicación interna y el liderazgo organizacional. Según Perdomo y Prieto (2009), el liderazgo organizacional es esencial, y permite fomentar el crecimiento, la participación del personal, lo que sugiere es que el liderazgo desempeña un papel crucial en la mejora de la comunicación interna en una organización.

La comunicación estratégica, según Smith (2010), es vital para influir en la percepción, la opinión y el comportamiento de un público objetivo, como medio para lograr las metas organizativas específicas. Esto fortalece o refuerza la idea de un plan estratégico de comunicación que debe ser diseñado y ejecutado deliberadamente para lograr los objetivos de la organización.

Mendoza (2016) enfatiza que la comunicación interna facilita una coordinación entre los diferentes áreas o departamentos específicos, así como equipos de una organización. Además, permite compartir información importante para alinear los esfuerzos individuales hacia la visión y los valores de la organización. Estos principios deben ser puestos a consideración directa al desarrollar del plan estratégico de comunicación.

Según la teoría del liderazgo organizacional, un liderazgo serio y vital, es fundamental para inducir a un crecimiento y la participación de los colaboradores (Perdomo & Prieto, 2009). La ausencia de liderazgo visible y directo de la Gerente General puede afectar negativamente la motivación y la percepción de los colaboradores sobre su dirección y los objetivos de la organización.

La situación o hechos descritos, donde la directora Administrativa y Financiera toma un papel predominante, aunque pueda ser una oportunidad para la organización, también plantea desafíos en términos de liderazgo y comunicación. Esta desconexión de liderazgo entre la

Gerente General y todos los colaboradores, sin importar el cargo, podría tratarse a través de una comunicación más efectiva y una mayor involucración de la alta dirección en la definición de los objetivos estratégicos y la toma de decisiones.

- **Estructura organizacional encontrada**

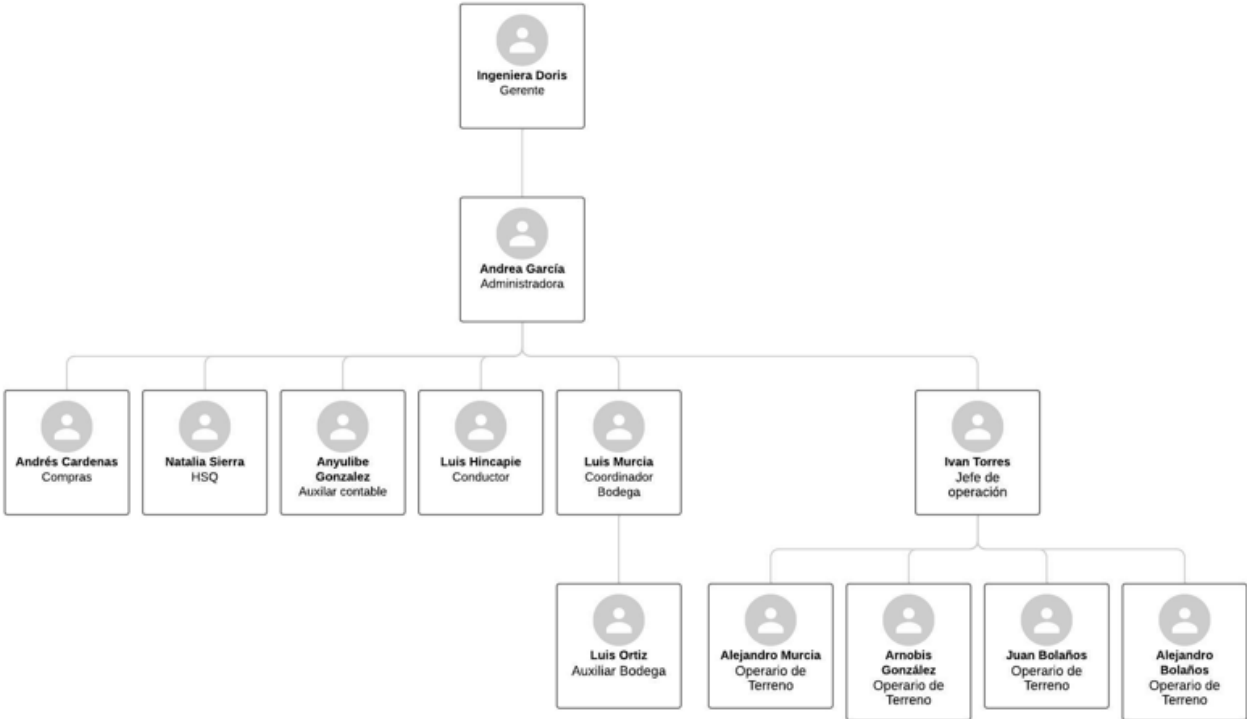


Ilustración 13. Estructura organizacional encontrada. Elaboración Propia.

Es decisivo que la organización evalúe la estructura organizacional y defina correctamente las responsabilidades y roles de liderazgo para evitar confusiones y responder a una dirección más sólida y efectiva en todos los niveles.

Estos hallazgos subrayan la importancia de que la organización desarrolle un plan estratégico de comunicación que aborde tanto la mejora de la comunicación interna como la consolidación del liderazgo organizacional. Esto no solo contribuirá a la alineación y

motivación de los colaboradores, sino que también fortalecerá la visión y los valores de la organización en su conjunto.

En conclusión, los resultados del diagnóstico organizacional y comunicacional en INTELEX SAS han proporcionado una visión clara de la comunicación interna y los desafíos relacionados. Estos descubrimientos respaldan la necesidad de un plan estratégico de comunicación que aborde de manera específicamente las mejoras identificadas, garantizando una comunicación más efectiva y una mayor participación de todos los colaboradores en la organización. Este enfoque no solo beneficiará a INTELEX SAS, sino que también puede ofrecer aprendizajes y aportes valiosos al campo de la comunicación estratégica en organizaciones similares.

9 Transformación organizacional

La transformación organizacional es un proceso integral que aborda desafíos en múltiples áreas, y en el caso de INTELEX SAS, se aprecia claramente en tres categorías fundamentales: Comunicación Estratégica, Liderazgo Organizacional y Comunicación Interna. Basándonos en la evidencia recopilada a través de entrevistas, encuestas y análisis de la situación actual, se delinearán estrategias específicas para impulsar la transformación organizacional.

La comunicación estratégica es crucial para el éxito de cualquier organización. La empresa ya ha identificado la necesidad de mejorar la comunicación interna, lo que implica un enfoque deliberado y planificado. La comunicación estratégica, como se define en la literatura, busca influir en la percepción, opinión y comportamiento del público objetivo. En este contexto, el público objetivo es tanto el personal interno como los clientes y proveedores. Los resultados de las encuestas indican que la comunicación interna se ha mejorado

últimamente, lo que es una señal positiva. Sin embargo, es fundamental seguir avanzando en la implementación de estrategias de comunicación que aseguren que todos los empleados estén informados y comprometidos.

El liderazgo organizacional juega un papel crucial en la transformación. Las entrevistas realizadas a líderes como Andrea García y Natalia Sierra revelan un compromiso con el crecimiento personal y profesional de los empleados. El liderazgo debe seguir promoviendo un entorno que fomente la participación y la creatividad, tal como se sugiere en la literatura. Esto no solo impulsa el desarrollo individual, sino que también contribuye al crecimiento de la organización. Además, el liderazgo debe asegurarse de que todos los miembros de la empresa comprendan y compartan la visión y los valores de la organización.

La comunicación interna es un elemento central en la transformación organizacional, como se mencionó en los resultados de las encuestas. Los empleados identifican la falta de comunicación como un desafío en su trabajo diario, especialmente aquellos que trabajan en terreno. Las mejoras sugeridas, como la búsqueda de formas de comunicar con empleados en terreno, deben ser consideradas seriamente. La comunicación interna efectiva se basa en compartir información relevante y alinear esfuerzos individuales con los objetivos de la organización. Los resultados de las encuestas también indican que se ha experimentado discriminación en el trabajo. Esto es un desafío importante que la empresa debe abordar de manera proactiva, garantizando un entorno laboral inclusivo y libre de discriminación.

La transformación organizacional en INTELEX SAS debe ser abordada en tres dimensiones clave: comunicación estratégica, liderazgo organizacional y comunicación interna. Los propósitos organizacionales definidos anteriormente proporcionan una hoja de ruta para guiar la transformación de la empresa. La comunicación estratégica mejorará la

calidad y el alcance de las comunicaciones. El liderazgo organizacional fomentará un entorno de crecimiento y desarrollo personal. La comunicación interna efectiva garantizará que todos los empleados estén informados y comprometidos. La transformación organizacional es un proceso continuo que permitirá a INTELEX SAS evolucionar y alcanzar sus objetivos estratégicos en un entorno laboral más productivo y saludable.

10 Plan de comunicación estratégica (PECO)

El plan estratégico de comunicación para la empresa INTELEX S.A.S tiene como objetivo abordar la ausencia de comunicación interna efectiva en la organización y fortalecer la estructura organizacional. Para este método de diagnóstico, se busca llevar a cabo, implementar y proponer una estrategia de comunicación interna y estratégica que contribuya a mitigar, o en su caso, fortalecer la comunicación dentro de la organización (Ver Anexo: Plan de Comunicación Estratégica (PECO) - INTELEX SAS)



Ilustración 14. Presentación de Plan Estratégico (portada). Elaboración Propia

Se plantean una serie de objetivos que pretenden comprender el alcance deseado a través de este ejercicio de comunicación, según Oyarvide, H. Reyes, E & Montaña, M (2017). La comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica para los gerentes, ofreciendo ventajas empresariales en términos de productividad, competitividad y éxito empresarial. Por lo tanto, los administradores deben dominar los conceptos relacionados con la comunicación interna (Ver Anexo: Plan de Comunicación Estratégica (PECO) - INTELEX SAS)



Ilustración 15. Presentación de Plan Estratégico (índice). Elaboración Propia.

10.1 Nombre del PECO (nombre, logo y slogan)

El plan estratégico de comunicación se basa en tres categorías clave: Comunicación interna, comunicación estratégica y liderazgo organizacional. Lleva el nombre de "Fortaleciendo Vínculos" y se guía por el eslogan "Conoce y siéntete parte de la familia INTELEX S.A.S". El objetivo general del proyecto es fortalecer la estructura organizacional, definir roles y responsabilidades para cada puesto, fomentar la comunicación interna y

estratégica, y contribuir a la evolución de la empresa y su entorno (Ver Anexo: Plan de Comunicación Estratégica (PECO) - INTELEX SAS)



Ilustración 16. Presentación de Plan Estratégico (nombre, slogan y logo). Elaboración Propia.

10.2 Infografía Síntesis del PECO

La aplicación de esta metodología se espera que mejore significativamente la comunicación interna en la organización de telecomunicaciones, lo que a su vez resultará en una mayor eficiencia, un mejor flujo de información y una mayor colaboración entre los equipos de trabajo. Estos cambios contribuirán al éxito y crecimiento de la organización,

permitiéndole cumplir con sus objetivos diarios y estratégicos. (Ver Anexo: Plan de Comunicación Estratégica (PECO) - INTELEX SAS)

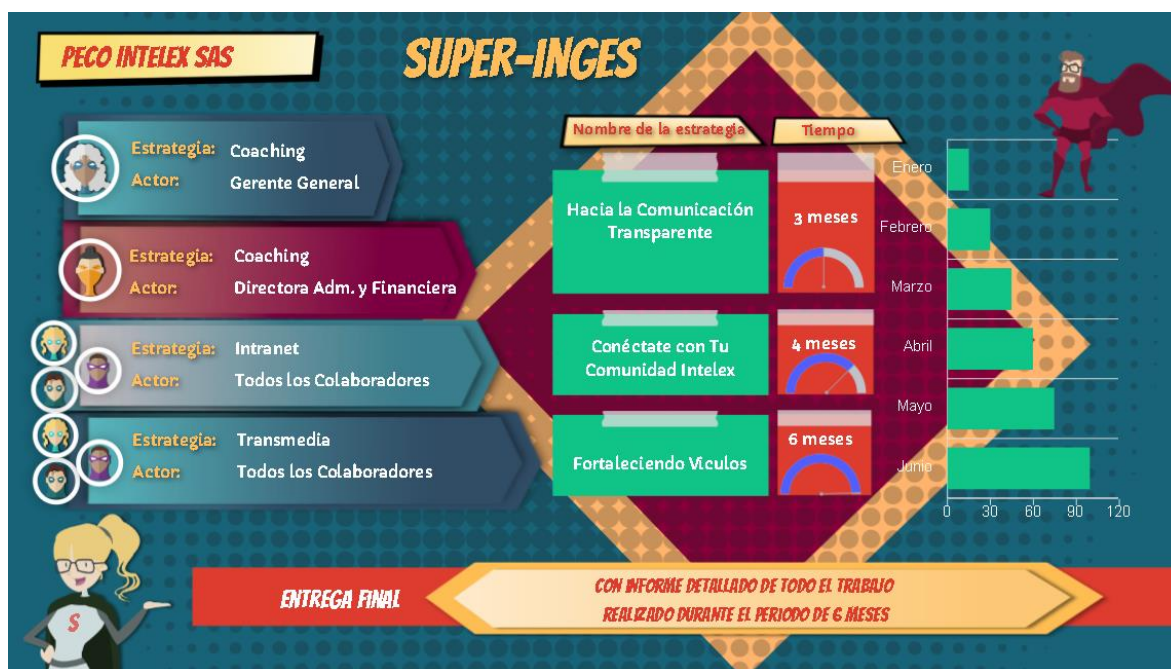


Ilustración 17. Presentación de Plan Estratégico (infografía). Elaboración Propia

10.3 Matriz de Diseño Estratégico del PECO

Para INTELEX SAS representa un componente esencial para la optimización de la comunicación interna. La implementación de la estrategia busca establecer una estructura coherente que guíe las acciones comunicativas hacia los objetivos de la organización. En un entorno empresarial dinámico como el de INTELEX SAS, donde la comunicación interna juega un papel crucial en el logro de metas y el fortalecimiento de la organización a nivel general, la matriz del PECO se erige como una herramienta estratégica para alinear los esfuerzos de comunicación con los valores, la visión y los objetivos de la empresa (Ver Anexo: Matriz y Diccionario INTELEX SAS).

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> ÍNDICE MATRIZ DE DISEÑO ESTRATÉGICO <div style="text-align: right;"> ↑ ↓ </div> </div>						
Objetivos	Estrategias	Tácticas	Acciones	Mensajes	Canales	Indicadores (resultados)
Fortalecer sus capacidades de liderazgo para restaurar el mismo y la dirección estratégica a cargo del Gerente General, enfocándose a la Directora Administrativa y Financiera en sus funciones específicas. Transformar el enfoque existencialmente en la gestión financiera y administrativa de la empresa, distinguiéndola de las responsabilidades de gerente general que actualmente desempeña, con el fin de optimizar la eficiencia operativa y el control financiero, de la	Hacia la Comunitadía Transparente	Plan de Formación: Diseñar e implementar un curso especializado sobre liderazgo organizacional en donde se adapte a las necesidades del cargo en general.	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar un programa de capacitación sobre liderazgo organizacional con temas sobre la comunicación interna, toma de decisiones, gestión de equipos, resolución de conflictos, Habilidades de comunicación oral y escrita y escucha activa y cultura organizacional la cual será dirigida por los consultores dentro de las instalaciones de INTELEX SAS. * Realizar actividades como: Juegos de roles que simulen escenarios de toma de decisiones, ejercicios de escucha activa como simulación de problemas y juego de preguntas. 	¡Reenfocemos nuestro liderazgo hacia un futuro exitoso! Es hora de restaurar la visión y dirección estratégica de nuestra organización. El Gerente General está asumiendo su papel de liderazgo para impulsar el crecimiento y la eficiencia. Esto significa que se enfocará en lo que mejor sabe hacer: liderar y guiar a nuestro equipo hacia el éxito. Con su dedicación a sus funciones incorporadas, aseguraremos una gestión más efectiva y un mejor futuro para todos nosotros. ¡Vamos juntos hacia un camino de logros y prosperidad!	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitaciones presenciales 2. Correo Electrónico 	% de compromiso con el liderazgo organizacional/ Logro de objetivos estratégicos bajo el liderazgo de los actores
Mejorar la comunicación interna y la motivación de los empleados en Intellex SAS.	"Conéctate con Tu Comunitad Intellex"	Crear un video motivacional en el que se refleje la importancia de la comunicación interna, el trabajo en equipo y la visión de un futuro exitoso.	<ul style="list-style-type: none"> El video será grabado dentro de las instalaciones de INTELEX por los consultores, haciendo partícipes a todos los colaboradores de la misma. Sesión de Lanzamiento: Organizar una reunión de lanzamiento para presentar el video a todos los empleados. Durante la reunión, se explicará el propósito del video y su importancia en la mejora de la comunicación interna y se realizará una socialización al respecto Acceso al Video: Garantizar que el video esté disponible en una plataforma interna, como el sitio web de la empresa o la intranet, para que los empleados puedan verlo en cualquier momento y dejar sus comentarios u opiniones al respecto. * El video debe transmitir un mensaje claro y directo * El contenido del video sea relevante para los empleados y aborde sus necesidades e inquietudes actuales. * Resalta los mensajes clave utilizando texto en pantalla, gráficos o narración * Mostrar a personas reales de la empresa, como líderes o empleados, para hacer que el mensaje sea más personal y cercano. 	"La unión y colaboración son la clave de nuestro éxito. Juntos podemos superar desafíos y alcanzar metas más altas. La comunicación abierta y efectiva es fundamental para nuestro progreso. Cada empleado es una parte importante de nuestro camino hacia el éxito"	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma interna. 2. Correo electrónico 3. Teams 	% de participación en canales de comunicación interna que promueven la cultura organizacional / % de empleados que expresan altos niveles de satisfacción.
Lograr que los colaboradores se apropien a través de la transmisión sobre el diseño organizacional y sus respectivos roles para fortalecer la comunicación interna y estratégica que promueva un sentido de comunidad.	"IntraCom: Fortaleciendo Vínculos"	Desarrollar una intranet atractiva y fácil de usar que incluya acciones específicas para cada departamento y roles dentro de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> * La herramienta será creada por los consultores de manera digital, con la información recolectada de la organización. * Tipo de contenido: A través de contenido transmitido se crearan (videos, infografías, presentaciones) que permita ver las actualizaciones de la empresa, anuncios importantes y eventos para que los empleados puedan consultar fácilmente esta información. * Sesión de Lanzamiento: Organizar una reunión de lanzamiento para presentar la intranet, enseñar el uso adecuado y su función para destacar la importancia de acceder a esta plataforma y comprender la estructura de la organización. * Publicar regularmente contenido actualizado en la intranet sobre cambios en la estructura organizacional, roles y estrategias, en la que podrán dejar comentarios o preguntar y fomentar la participación. 	<ul style="list-style-type: none"> * "Conoce la estructura de nuestra organización y cómo tu rol contribuye a nuestros objetivos estratégicos". * "Juntos, construimos una comunidad sólida y orientada hacia el éxito". * "La intranet es tu fuente confiable para comprender nuestra organización y su evolución". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma interna. 2. Correo electrónico 3. Teams 	+INFO % de empleados que han accedido a la intranet / # de comentarios, likes o acciones sociales en publicaciones de la intranet.

Ilustración 18. Presentación de Plan Estratégico (matriz de diseño estratégico). Elaboración Propia.

Este enfoque sistemático facilita la coordinación entre diferentes departamentos y equipos, promoviendo un ambiente donde cada empleado se sienta involucrado y conectado con la misión global de la organización. En este contexto, la matriz de diseño estratégico del PECO se presenta como un instrumento fundamental para impulsar la eficiencia y la efectividad de la comunicación interna en INTELEX SAS, garantizando una alineación integral con la dirección estratégica de la organización.

10.4 Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la estructura organizacional, definiendo roles y responsabilidades para cada puesto, fomentando la comunicación interna y estratégica para la evolución de la empresa y su entorno.

Objetivos Específicos

- Fomentar el liderazgo organizacional sólido a través del coaching y asegurar una dirección clara y coherente en toda la organización.
- Desarrollar una estrategia de comunicación que permita establecer de manera clara y efectiva los roles específicos de cada miembro de la organización.
- Fortalecer la comunicación interna para mejorar la eficiencia y efectividad de la transmisión de información dentro de la organización.

10.5 Públicos o Actores

Dentro de nuestra investigación hemos identificado tres públicos o actores objetivos: la Gerente General, la directora Administrativa y Financiera, y todos los colaboradores de la empresa. La Gerente General, como líder principal, representa el epicentro de la toma de decisiones y la visión estratégica de la organización. Su participación efectiva garantiza una dirección coherente y un respaldo sólido a las iniciativas comunicativas. La directora Administrativa y Financiera, al desempeñar un papel muy importante en la gestión interna, se convierte en un actor estratégico cuya participación activa fortalecerá la cohesión entre los aspectos financieros y comunicativos de la organización. Por último, todos los colaboradores constituyen un público esencial cuya inclusión asegura una comunicación integral y transversal, fomentando la participación, la comprensión y el compromiso con los objetivos.

10.6 Estrategias

Dentro de nuestras estrategias clave para potenciar la eficacia y coherencia en la comunicación interna comunicaciones estratégicas y el liderazgo en la INTELEX SAS.

La primera, "Hacia la Comunicación Transparente", se erige como un pilar esencial, utilizando un enfoque basado en coaching que busca fomentar un diálogo abierto y honesto

entre los líderes. Esta estrategia no solo propicia la claridad en la información transmitida, sino que también promueve la participación y el empoderamiento los colaboradores.

La segunda estrategia, "**Conéctate con Tu Comunidad InteleX**", se materializa a través de la creación de un video institucional y dedicada, proporcionando un espacio inclusivo y accesible para todos los colaboradores. Este canal centralizado facilita la difusión de información, recursos y noticias de la empresa, fortaleciendo la cohesión y el sentido de pertenencia.

Finalmente, la estrategia "**Fortaleciendo Vínculos**" adopta la creación de una página de intranet en donde conlleva un enfoque transmedia, integrando diversos canales y formatos para maximizar el impacto comunicativo. Esta metodología busca llegar a los colaboradores de manera holística, optimizando la resonancia del mensaje a través de múltiples plataformas y contextos, consolidando así una comunicación integral y efectiva en todos los niveles de la organización.

10.7 Tácticas

Para la estrategia **Hacia la Comunicación Transparente**, se pretende realizar un plan de Formación el cual consiste en diseñar e implementar un curso especializado sobre liderazgo organizacional en donde se adapte a las necesidades del cargo en general.

Por otra parte, para la estrategia "**Conéctate con Tu Comunidad InteleX**", se desea Crear un video motivacional en el que se refleje la importancia de la comunicación interna, el trabajo en equipo y la visión de un futuro exitoso.

Finalmente, para la estrategia "**IntraCom: Fortaleciendo Vínculos**" se desarrollará una intranet atractiva y fácil de usar que incluya secciones específicas para cada departamento y roles dentro de la organización.

10.8 Actividades (medios, materiales, etc.)

1. Para nuestra primera estrategia se diseñará un programa de capacitación sobre liderazgo organizacional con temas sobre la comunicación interna, toma de decisiones, gestión de equipos, resolución de conflictos, Habilidades de comunicación oral y escrita y escucha activa y cultura organizacional la cual será dirigida por los consultores dentro de las instalaciones de INTELEX SAS.
2. Por otra parte, para la ejecución del video, este será grabado dentro de las instalaciones de INTELEX por los consultores, haciendo partícipes a todos los colaboradores de la misma.
 - Sesión de Lanzamiento: Organizar una reunión de lanzamiento para presentar el video a todos los empleados. Durante la reunión, se explicará el propósito del video y su importancia en la mejora de la comunicación interna y se realizará una socialización al respecto
 - Acceso al Video: Garantizar que el video esté disponible en una plataforma interna, como el sitio web de la empresa o la intranet, para que los empleados puedan verlo en cualquier momento y dejar sus comentarios u opiniones al respecto.
 - El video debe transmitir un mensaje claro y directo
 - El contenido del video sea relevante para los empleados y aborde sus necesidades e inquietudes actuales.
 - Resalta los mensajes clave utilizando texto en pantalla, gráficos o narración

- Mostrar a personas reales de la empresa, como líderes o empleados, para hacer que el mensaje sea más personal y cercano.

3. Finalmente, la herramienta será creada por los consultores de manera digital, con la información recolectada de la organización.

- Tipo de contenido: A través de contenido trasmedia se crearán (videos, infografías, presentaciones) que permita ver las actualizaciones de la empresa, anuncios importantes y eventos para que los empleados puedan consultar fácilmente esta información.
- Sesión de Lanzamiento: Organizar una reunión de lanzamiento para presentar la Intranet, enseñar el uso adecuado y su función para destacar la importancia de acceder a esta plataforma y comprender la estructura de la organización.
- Publicar regularmente contenido actualizado en la Intranet sobre cambios en la estructura organizacional, roles y estrategias, en la que podrán dejar comentarios o preguntar y fomentar la participación.

10.9 Mensajes

1. ¡Reenfoquemos nuestro liderazgo hacia un futuro exitoso! Es hora de restaurar la visión y dirección estratégica de nuestra organización. El Gerente General está asumiendo su papel de liderazgo para impulsar el crecimiento y la eficiencia. Esto significa que se enfocará en lo que mejor sabe hacer: liderar y guiar a nuestro equipo hacia el éxito. Con su dedicación a sus funciones incorporadas, aseguraremos una gestión más efectiva y un mejor futuro para todos nosotros. ¡Vamos juntos hacia un camino de logros y prosperidad!

2. "La unión y colaboración son la clave de nuestro éxito. Juntos podemos superar desafíos y alcanzar metas más altas. La comunicación abierta y efectiva es fundamental para nuestro progreso. cada empleado es una parte importante de nuestro camino hacia el éxito".

3. "Conoce la estructura de nuestra organización y cómo tu rol contribuye a nuestros objetivos estratégicos"

3.1 "Juntos, construimos una comunidad sólida y orientada hacia el éxito".

3.2 "La Intranet es tu fuente confiable para comprender nuestra organización y su evolución".

10.10 Canales

Para la implementación de las estrategias, se pretende utilizar diferentes canales de comunicación para la distribución de información, por los cuales los colaboradores se podrán comunicar y tendrán acceso a las herramientas de manera más fácil, y estos se identifican de la siguiente manera:

- Capacitaciones presenciales
- Correo electrónico
- Plataforma interna
- Microsoft Teams

10.11 Indicadores

A continuación, se presentan los mecanismos de evaluación los cuales permitirán la medida en la que se podrán lograr los objetivos estratégicos.

- Porcentaje de compromiso con el liderazgo organizacional/ Porcentaje de logro de objetivos estratégicos bajo el liderazgo de los actores
- Porcentaje de participación en canales de comunicación interna que promueven la cultura organizacional / Porcentaje de empleados que expresan altos niveles de satisfacción.
- Porcentaje de empleados que han accedido a la intranet / número de comentarios, likes o acciones sociales en publicaciones de la intranet.

10.12 Cronograma

El cronograma de actividades se divide en tres fases:

Fase 1: Durante esta fase se pretende diseñar el curso especializado sobre liderazgo organizacional, comunicación interna, toma de decisiones, gestión de equipos, resolución de conflictos, habilidades de comunicación oral y escrita, así como escucha activa y cultura organizacional, por un periodo promedio de tres meses consecutivos, en la etapa 1 y 2.

Dentro de la misma, también se crearán herramientas que permitan Realizar actividades como: Juegos de roles que simulen escenarios de toma de decisiones, ejercicios de escucha activa como simulación de problemas y juego de preguntas.

Fase 2: En esta fase se llevará a cabo la creación de un video motivacional en el que se refleje la importancia de la comunicación interna, el trabajo en equipo y la visión de un futuro exitoso, por un periodo de tres meses consecutivos, tiempo en el que se deberá cumplir con las características necesarias que permitan la efectividad de la estrategia, tales como: el contenido del video, participantes, guiones, espacios, entre otros.

Fase 3: Finalmente, para la implementación de la plataforma trasmedia, se realizará por un periodo promedio de 2 meses con la creación de la intranet propuesta a los colaboradores, después de esta primera etapa, se dará entrega en una segunda etapa, donde se desarrollarán nuevos contenidos para los colaboradores. (Ver Anexo: Cronograma Gantt - Propuesta PECO INTELEX SAS).


		STRATEGIC VISION SAS Proyecto para Diagnostico: INTELEX SAS Cronograma de Actividades Según PECO														
Fases	ESTRETEGIAS	ACTIVIDADES	FECHAS POR MES												% de Cumplimiento	Estado
			2024													
			Etapa 1						Etapa 2							
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Fase 1	Hacia la Comunicación Transparente	Diseñar de cursos especializados: liderazgo organizacional, comunicación interna, toma de decisiones, gestión de equipos, resolución de conflictos, habilidades de comunicación oral y escrita, así como escucha activa y cultura organizacional													0%	Pendiente
		Implementación de Cursos Especializados													0%	Pendiente
Fase 2	"Conéctate con Tu Comunidad Intelex"	Crear un video motivacional													0%	Pendiente
		El video debe transmitir un mensaje claro y directo													0%	Pendiente
		El contenido del video sea relevante para los empleados y aborde sus necesidades e inquietudes actuales.													0%	Pendiente
Fase 3	"IntraCom Fortaleciendo Vínculos"	Resalta los mensajes clave utilizando texto en pantalla, gráficos o narración												0%	Pendiente	
		Diseñar de la Intranet:													0%	Pendiente
		Contenido Transmedia												0%	Pendiente	

Ilustración 19. Presentación de Plan Estratégico (cronograma). Elaboración Propia.

10.13 Presupuesto

A continuación se ilustra un panorama financiero sobre los gastos que se deben tener en cuenta para el afrontamiento de la ejecución de las estrategias, el cual se implementara durante un tiempo consecutivo de 12 meses (Ver Anexo: Presupuesto del PECO - INTELEX SAS).


		Strategic Vision SAS Presupuesto para implementación de PECO en INTELEX SAS		
No.	Concepto	Nombre del Proyecto	Duración	Valor por Item
1	Diseño e Implementación Coaching	"TRANSFORMAMOS EMPRESAS, POTENCIAMOS ÉXITO" PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN INTELEX SAS.	12 meses	\$ 18.000.000
2	Diseño e Implementación de Intranet			\$ 12.000.000
3	Estrategia Transmedia (Con contenidos)			\$ 12.000.000
Valor Total de la Propuesta				\$ 42.000.000

Ilustración 20. Presentación de Plan Estratégico (presupuesto). Elaboración Propia.

11 Conclusiones

La evaluación de la comunicación interna y organizacional en INTELEX SAS ha arrojado resultados reveladores y oportunidades clave para el mejoramiento de la organización. En contraste con la pregunta inicial del proyecto, que se centraba en la percepción de los empleados sobre la comunicación interna, hemos encontrado que la falta de una comunicación efectiva ha tenido un impacto considerable en el funcionamiento interno de la organización.

En primer lugar, hemos observado que la incapacidad de la comunicación interna ha resultado en información errónea, malentendidos y desinformación entre los empleados. Esto ha dado lugar a errores en la ejecución de tareas y proyectos, lo que afecta directamente la calidad y la eficacia del trabajo.

Además, la falta de una comunicación interna clara ha dificultado la alineación y cohesión de los equipos. La ausencia de dirección y claridad sobre los objetivos y valores de la empresa ha impactado negativamente en la cooperación y la formación de equipos cohesionados. Esto pone en riesgo el éxito de la organización a largo plazo.

La retroalimentación y el reconocimiento son aspectos esenciales para el crecimiento y la motivación de los empleados, y la carencia de canales de comunicación formales dificulta su entrega. La falta de retroalimentación y reconocimiento adecuados puede afectar la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados.

La comunicación inadecuada también obstaculiza la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas. Sin un flujo efectivo de información y opiniones, las soluciones

pueden basarse en suposiciones erróneas, lo que afecta la eficacia y flexibilidad de la organización.

Los resultados obtenidos de este proyecto pueden aportar a otras organizaciones en el campo de la comunicación estratégica. Se destacan la importancia de establecer canales de comunicación claros y efectivos, promover la retroalimentación regular y el reconocimiento de los empleados, y fomentar la alineación en torno a los valores y objetivos organizacionales.

Además, el proceso de diagnóstico y propuesta de comunicación ha brindado aprendizajes significativos. Hemos aprendido que la comunicación es un componente esencial para el éxito organizacional y que abordar los desafíos en la comunicación interna puede generar un impacto positivo en la productividad y el compromiso de los empleados.


INTELEX SAS se enfrenta a desafíos importantes en la comunicación interna y organizacional. La implementación de estrategias claras y canales efectivos de comunicación será fundamental para superar estos desafíos y mejorar la eficiencia y la satisfacción de los empleados, lo que contribuirá a alcanzar los objetivos de la organización y a crear un entorno de trabajo más productivo.

12 Referencias bibliográficas

- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna.
- Carmines, E. G. & Zeller, R. A. (1979). Reliability and Validity Assesment. Beverly Hills. Sage Publications.
- Calero, M. A. (2020). WhatsApp y la comunicación interna en la empresa Promart de Santa Clara, 2019 (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo
- Casanovas, M. (2003). El correo electrónico como medio de aprendizaje lingüístico. *Cultura y educación* 3(15), 253-267.
- Cascante P, Fonseca M. Intranet: Una ventana a la comunicación interna de las organizaciones. *Revista de Derecho y Tecnologías de la Información* 2006(4). Disponible en: <http://www.uned.ac.cr/redti/cuarta/art2.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9ª ed.). McGraw-Hill.
- Dubrin, A. J., Dalglish, C., & Miller, P. H. (2016). Comportamiento organizacional (8ª ed.). Cengage Learning.
- Fernandini Zarate, M. P. (2022). Comunicación interna y la gestión organizacional en una institución educativa de Chorrillos, 2021., ISO 690.
- Garrido, F. J., & Javier, F. (2004). Comunicación estratégica. Gestión 2000.
- Grados Rojas, W. K. (2023). La comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva, Huaura.
- Guevara, P., Pérez, M., y Quint, S. (2014). El análisis PESTEL aplicado a un territorio. Caso del barrio Pisulí en Quito. *Valor Agregado*, 2, 81-94. Recuperado de: https://kipdf.com/el-analisis-pest-aplicado-a-un-territorio-caso-del-barrio-pisuli-en-quito_5ac498271723dd0cf65ad7c4.html
- Gutiérrez, P. M. (2007) “Mapas sociales: método y ejemplos prácticos” Recuperado de: <https://planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2011/09/quc3a9-es-el-mapeode-actores-tapella1.pdf>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Ibáñez, R. E. A. (2004). Liderazgo y compromiso social. Buap.
- Mendoza, G. (2016). Comunicación interna en las organizaciones: conceptos y aplicaciones. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (49), 204-214.
- Martín, A. D. (2010). Introducción al liderazgo organizacional.: Teoría y metodología (Vol. 46). Librería-Editorial Dykinson.
- Massoni, S. (2007). Modelo de comunicación estratégica. S. Massoni, Modelo de comunicación estratégica.
- O'Reilly, C. A., & Pfeffer, J. (2000). Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people. Harvard Business Press.
- Ordóñez, M. (2014). Nueva comunicación interna en la empresa. Madrid: Estudio de comunicación SA.
- Pérez, R. A. (2012). El estado del arte en la Comunicación Estratégica. *Mediaciones sociales*, (10), 121-196.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17ª ed.). Pearson.
- Scheinson, D. (2009): Comunicación estratégica. Granica: Buenos Aires.
- Smith, P.B. & Peterson, M.F. (1988). Leadership, organizations and culture. Londres: Sage Publications.
- Verderber, R. V., Verderber, K. V., & Sellnow, D. S. (2009). Communicate! 12o edición (12.a ed.). Cengage Learning Editores S.A. De C.V.
- Villamil Rodríguez, E. E. (2017). La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional.
- Wood, J. T. (2020). Comunicación en la vida cotidiana: Perspectivas teóricas y prácticas. Cengage Learning.

13 Anexos

- Análisis PESTEL
- Árbol de Problemas
- Cronograma Gantt - Propuesta PECO INTELEX SAS
- Cronograma Gantt Diagnostico y PECO - INTELEX SAS
- Diagnóstico y Análisis de Entrevistas
- Diagnóstico y Análisis para Encuesta
- Encuesta General de Percepción de Colaboradores en INTELEX SAS
- Formato de Encuesta No 1 para Personal INTELEX SAS
- Formato de Entrevista No 1 para Personal INTELEX SAS
- Mapa de Actores o Sociograma INTELEX SAS
- Matriz y Diccionario INTELEX SAS
- Presupuesto del PECO - INTELEX SAS
- Propuesta de Narrativa Transmedia - INTELEX SAS
- Propuesta de Maquetación - INTELEX SAS
-  Plan de Comunicación Estratégica (PECO) - INTELEX SAS