

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN-Managua
Recinto Universitario Rubén Darío**



Tema monográfico para optar al título en licenciado en comunicación:

***“Estrategia de Comunicación Interna de la Empresa
Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL)
sede Masaya” a partir de 2014.***

Autores:

Bra. Aleyda del Socorro Castro Rocha

Bra. Eydi Rebeca Jarquín García

Tutora:

Esp. Lesbia Bermúdez

Noviembre, 2014

Managua, Nicaragua

Managua, 13 de noviembre 2014

Las estudiantes **Aleyda del Socorro Castro Rocha** carné N°. **1002050-4** y **Eydi Rebeca Jarquín García** carné N°. **1002130-7** han concluido la modalidad de graduación con su tesis **“Estrategia de comunicación interna de la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL) sede Masaya a partir de 2014”** que después de incorporar las mejoras en la revisión del informe final doy certeza de su trabajo.

Avalo la defensa oral de la monografía donde expondrán los resultados del análisis del diagnóstico comunicacional, que luego le dio pauta para elaborar la propuesta de Estrategia Comunicacional.

Por tanto, reitero que las estudiantes en mención cumplen los requisitos establecidos en el Reglamento Estudiantil para presentarse a la defensa de su informe final.

ESP. LESBIA BERMÚDEZ FLORES

TUTORA

CC.: archivo

Dedicatoria de Eydi Jarquín

Primeramente a Dios que me ha dado la fortaleza para culminar mis estudios académicos y a mis padres Luis Jarquín y Lucía García, por el apoyo incondicional y económico en el transcurso de estos cinco años.

Dedicatoria de Aleyda

Dedicada a mi mamá, María Rocha Ruiz, a mis dos abuelas y mis hermanos que han estado a lo largo y ancho de mi trayectoria educativa.

Agradecimientos de Eydi Jarquín

A mis padres por haberme apoyado y brindado su amor incondicional, haber cumplido mis sueños de ser profesional.

A la Lic. María Elena López, divulgadora en la UNAN-Managua, por haberme brindado la oportunidad de realizar las prácticas de profesionalización y por haberme ayudado en la impresión de esta monografía.

A la Esp. Lesbia Bermúdez quien fue nuestra guía en la elaboración de este trabajo monográfico.

Y a todas aquellas personas que colaboraron en la realización de esta investigación.

Agradecimientos de Aleyda

Agradezco a todas las personas que han estado en estos cinco años apoyándome e impulsándome a culminar una de mis tantas metas: María Elida Rocha Ruiz, Bayardo Castro García, Rosa Amalia Rocha Ruiz, Fátima Rocha Ruiz, Edgar Flores, Mauricio Ruiz, Martha Castro García, Cecilia García, Clara Emilia Ruiz, Soraya Rocha, Yasuara Sánchez, Dervin Rocha, Levi Sánchez, Marlon Sánchez y a todos mis amigos de la universidad y los colaboradores de este trabajo primordialmente a la profesora Lesbia Bermúdez.

Resumen

En este trabajo investigativo se analizó a través del diagnóstico comunicacional las debilidades y fortalezas de la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL), con respecto a su comunicación interna, definiendo algunas estrategias que ayuden a mejorar o reforzar los lazos comunicacionales entre los trabajadores y sus superiores.

Entre los criterios seleccionados para realizar la debida investigación se tomó en cuenta a los trabajadores y a la delegada de la empresa. Con el objetivo de identificar cuáles eran los problemas de comunicación que se estaban dando dentro del ente.

Cabe mencionar que para el debido estudio de esta investigación, en el marco teórico se hizo uso de teoría que constata nuestros argumentos sobre la Comunicación, comunicación interna y las estrategias, las que ayudaran a un mayor flujo comunicacional dentro y fuera de la empresa. También se brinda información sobre los aspectos generales que tiene ENACAL con respecto a sus usuarios.

En lo que respecta a su diseño metodológico, se especifica el tipo de investigación, el nivel de profundidad y al respecto al proceso de desarrollo del fenómeno es transversal porque es tomado en cuenta el tiempo estipulado para su aplicación en el 2014, seguido de los métodos y el procedimiento a seguir.

Para realizar el procedimiento a la investigación se llevó a cabo observación directa a la institución, después se procedió a la implementación del grupo focal. Luego se aplicaron encuestas y entrevista, con el propósito de conocer la opinión de los trabajadores que están subordinados a los jefes de áreas y filiales, por otra parte conocer la posición oficial e institucional de la delegada.

Después de todo este procedimiento se pudo obtener dentro de las respuestas los principales problemas comunicacionales que se dan en la empresa tanto a lo interno como a lo externo, por lo que se plantea, la necesidad de crear para este ente, estrategias de comunicación que ayuden a su formación y mejoramiento comunicacional interno.

INDICE

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Índice de contenido	
1.1 Introducción.....	1
1.2 Antecedentes.....	2
1.3 Justificación.....	3
1.4 Planteamiento del problema.....	4
1.5 Objetivos.....	5
1.5.1 Objetivo general.....	5
1.5.2 Objetivos específicos.....	5
1.6 Preguntas directrices	6
1.7 Marco Teórico.....	7
1.7.1 Cultura organizacional.....	7
1.7.2 ¿Qué es comunicación?.....	8
1.7.3 Comunicación interna.....	9
1.7.4 Tipos de comunicación interna.....	9
1.7.5 Comunicación externa.....	11
1.7.6 Comunicación institucional.....	12
1.7.7 Proceso comunicativo.....	12
1.7.8 ¿Qué son las relaciones interpersonales?.....	14
1.7.9 Tipos de información interna a la que deben tener acceso los trabajadores.....	15
1.7.10 ¿Cómo funciona la mezcla de canales de comunicación?.....	17
1.7.11 ¿Qué es una empresa?.....	18
1.7.12 ¿Quién es ENACAL?.....	18
1.7.13 Planificación de la Comunicación.....	20

1.7.14 ¿Qué es una Estrategia de Comunicación.....	21
1.7.15 Tipos de tecnología que ayudan a crear un acceso de comunicación interna.....	21
1.7.16 Temas de interés que debe mantener la empresa con sus trabajadores	23
1.8 Metodología.....	25
1.8.1 Procedimientos.....	27
1.8.2 Análisis de los resultados.....	28
1.8.3 Diagnostico Comunicacional.....	63
1.8.4 Estrategia Comunicacional.....	69
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	89
Bibliografía.....	90
Anexos.....	92

1.1 INTRODUCCIÓN

Mediante este trabajo se pretende elaborar un diagnóstico sobre la comunicación interna en la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados, ENACAL, sede Masaya y, a partir de los resultados elaborar una estrategia con el fin de mejorar los canales comunicacionales de la empresa.

Este trabajo ayudará a identificar las debilidades y fortalezas de esta entidad con respecto a su comunicación interna y en base a lo encontrado en la investigación definiremos las propuestas generales de la estrategia, en busca de solucionar las dificultades para cada una de sus áreas en conformidad a sus necesidades.

Para realizar lo anterior, hicimos visitas in situ, grupo focal, entrevista, encuestas y se consultó la página web de la empresa, también se revisaron documentos sobre la situación organizacional de dicha empresa.

La elaboración e implementación de una estrategia es de suma importancia, ya que contribuirá al fortalecimiento de líneas concretas comunicacionales y laborales en los públicos internos a su vez al funcionamiento organizacional y comunicativo de la Delegación Masaya.

Cabe destacar que este trabajo se desglosa de un Marco lógico elaborado para cumplir con dos vías, en primera instancia la Estrategia Comunicacional interna por otra parte la campaña de sensibilización, pero este documento corresponde específicamente a la Estrategia Comunicacional.

La estrategia de comunicación interna tiene como objetivo general contribuir a mejorar la comunicación en ENACAL-Masaya, para ello propone técnicas y líneas de acción, que nacieron por medio del diagnóstico comunicacional elaborado mediante la observación directa, grupo focal, encuestas y entrevista realizadas al público interno.

1.2 Antecedentes

La comunicación interna en una institución, organización o empresa es primordial para una excelente interrelación laboral y social, debido a que permite ampliar los lazos sociales entre sus trabajadores, si bien se sabe la comunicación, busca como establecer contacto con alguien por medio de las ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando siempre una reacción de lo comunicado para que se pueda cerrar esa intención de transmitir el mensaje.

Así la comunicación implica un objetivo que generalmente es la de hacer cambiar, reforzar o enseñar el comportamiento y actitudes de quien lo recibe.

Es indiscutible señalar que muchos entes hacen uso de la gestión de la comunicación interna la cual, se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles para mejorar el desarrollo de su empresa u organización.

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, se han tomado varias referencias monográficas o tesis de seminario de graduación, en cuanto a la creación de las estrategias de comunicación, que son implementadas por estudiantes y que de alguna manera han pasado de un papel hacer efectuadas en las empresas, comunidades, sectores etc.

Un ejemplo de estas es la monografía de Altamirano-Berrios, E., Collado-Marchena, C. realizada en el 2012 con el tema: “Estrategia de Comunicación de la Asociación de municipios de Masaya (AMUDEMÁS) para el rescate y preservación del patrimonio del departamento de Masaya.”

También esta Delgado-Chávez, K., Mayorga-Villanueva, M. en el año 2007 con el tema. La Comunicación Institucional del Gobierno Municipal de La Paz de Carazo. Esto ayudara a que investigadores que deseen abordar el tema de las estrategias comunicacionales u otro similar a este estudio podrá tener bases para la realización de dicho trabajo.

Bras: Castro Aleyda y Jarquin Eydi

Los realizadores de esta monografía llegaron a la conclusión de que los flujos de comunicación interna en la estructura del gobierno local del municipio de La Paz de Carazo, no están normados en canales formales preestablecidos. Por tanto lo que prevalece es la comunicación informal no oficial.

1.3 Justificación

Consideramos que la excelente comunicación entre los individuos es fundamental para el desarrollo y el crecimiento social, por tanto nos sujetamos de esto para realizar esta estrategia comunicacional que vendrá hacer cambio de actitudes tanto en los trabajadores como en las personas líderes de ENACAL, lo que fortalecerá los lazos comunicacionales de este ente y a la vez convivirán en un clima empático.

De esta manera los usuarios serán atendidos de una mejor manera pues esta empresa es la única que pertenece al país y su principal servicio es brindar agua potable y alcantarillado a la población.

1.4 Planteamiento del problema

La comunicación interna en una institución, organización o empresa es primordial para una excelente interrelación laboral y social, porque permite ampliar los lazos sociales entre sus trabajadores, recordemos que la comunicación se utiliza como instrumento para exponer ideas y luego llegar a un común acuerdo, así mismo sirve para proponer alternativas que ayuden a la resolución de problemas existentes.

En el proceso comunicacional intervienen varios elementos entre los que se destacan el emisor, mensaje y receptor, de hecho prevalecen en ENACAL, porque es emisora directa de los pobladores de Masaya (receptor); quienes están a la espera de sus mensajes, por tanto hubo un enfoque en el emisor, pero este no se puede desligar de los otros elementos, de hecho se realizaron actividades (festival del agua) para conocer la opinión del receptor sobre el emisor.

La Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados, ENACAL, es la entidad pública que implementa las políticas de agua para el consumo humano y el alcantarillado sanitario, el uso eficiente y racional de las fuentes de agua subterráneas y superficiales - destinadas al agua potable que benefician a la sociedad nicaragüense.

ENACAL-Masaya es una delegación que cuenta con reconocimiento social por brindar el servicio de agua potable y alcantarillado de suma importancia para la subsistencia de la población de ese departamento.

En la actualidad se cuenta con el subsidio del Estado y apoyo de organismos como PROATAS-GIZ de la Cooperación alemana, con modernización técnica: tuberías, pozos, tanques y equipos tecnológicos, entre otros, igualmente brindan capacitación técnica al personal, según sus funciones.

El problema de comunicación interna afecta los procesos labores fluidos de la delegación Masaya, como brindar un servicio de calidad a los usuarios y recuperar los ingresos por la prestación del servicio de agua. Por tanto, una

Bras: Castro Aleyda y Jarquin Eydi

estrategia comunicacional beneficiaría al público interno de esta empresa.

Cabe destacar que la iniciativa de una estrategia comunicacional nació de la misma empresa, ENACAL, al buscar estudiantes de comunicación para realizar un diagnóstico y a partir de esto elaborar una estrategia comunicacional y mejorar o fortalecer las debilidades comunicacionales.

¿Puede una estrategia comunicacional fortalecer el flujo comunicacional en ENACAL, Masaya y brindar un servicio de calidad a los usuarios?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar una estrategia de comunicación interna en la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL) sede Masaya para fortalecer los lazos comunicativos de la empresa.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar la cultura organizacional mediante los lazos comunicativos que se manifiestan en los trabajadores de ENACAL.
- Determinar la eficacia de las relaciones interpersonales y los canales de reproducción en el manejo de la información de la empresa.
- Establecer si la comunicación interna ayuda en la solución de problemas y en la toma de decisiones en la empresa.
- Elaborar propuestas comunicacionales que fortalezcan la comunicación interna de la empresa.

1.6 PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿De qué manera contribuye la comunicación a la cultura organizacional en ENACAL?
- ¿Cómo las relaciones interpersonales y la selección adecuada de los canales de comunicación, garantizan la eficacia de la comunicación en ENACAL?
- ¿Puede contribuir la comunicación interna a brindar un mejor servicio y distribución del agua a los usuarios de Masaya?
- ¿Cómo las propuestas comunicacionales pueden contribuir a formular la estrategia de comunicación en ENACAL?

1.7 Marco teórico

1.7.1 Cultura organizacional

Para Latimore, Baskin, Heimen y Toth, (2008), cultura organizacional es “la suma total de los valores, símbolos, significados creencias, supuestos y expectativas compartidos que sirven para organizar e integrar a un grupo de personas que trabajan juntas”(pág. 204).

Esto hace referencia cuando un colectivo que trabaja en una determinada institución o empresa y que representan las mismas ideas, comportamientos y valores, son capaces de realizar con buen desempeño las labores en el trabajo y sobre todo convivir con los compañeros en armonía.

Algunas de las buenas conductas que rigen al ser humano para trabajar por un fin en común son:

Los valores: son las cualidades que poseen las personas, un grupo e inclusive las cosas, y que a través de estos se califican como buenos o malos y es a partir de esos valores, que se forma una sociedad, con esta norma se está actuando con un interés o necesidad, cuya sociedad impone cumplir para poder caber dentro de ella.

Identidad laboral: Es una parte de la personalidad que hace referencia directa a ¿quién soy, y qué hago?, es decir, se refiere a lo singular, pero se opera en el orden del relacionamiento con los demás.

Sentido de pertenencia: (Del b. lat. *pertinentia*).Relación de una cosa con quien tiene derecho a ella. (www.rae.es/recursos/diccionarios/drae)

En el capítulo 10 de la pág. 204, se identifican dos clases de cultura organizacional en una empresa: las autoritarias y participativas.

Cultura autoritaria se caracteriza por una toma descentralizada en el director ejecutivo y unos cuantos administradores de alto nivel.

Es decir que en el entorno laboral, los empleados muchas veces no perciben los premios por la innovación, esfuerzo y desempeño en el trabajo, sino más bien por la simple razón de acatar las órdenes de sus superiores, quienes los presionan para que cumplan con su deber, y esto a veces provoca que se desanimen y realicen mal su trabajo. Esto los hace pensar que sus supervisores solo se interesan por ellos en su calidad de trabajadores y no de personas.

En sí significa, que las culturas autoritarias son cerradas y se resisten a los cambios que vienen fuera de la organización.

Cultura participativa: se caracteriza por el valor común del trabajo en equipo.

Es un hecho que desde esta perspectiva, los empleadores sienten que tienen atribuciones para tomar decisiones, en lugar a esperar a que sus superiores les den una orden, esto se da cuando coinciden las metas de toda la organización es decir, entre el empleador y el que está en el poder. Los trabajadores llegan a sentir ese grado de pertenencia en la empresa de igual manera, sienten que se les valora como personas y no solo como empleados.

1.7.2 ¿Qué es comunicación?

La palabra comunicación para la Real Academia Española tiene diversas acepciones. Sin embargo, la tercera acepción es aquella sobre la cual vale la pena hacer mención. Ésta hace referencia a la comunicación como la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

De igual manera para los autores Martínez y Nonsky, es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última de una respuesta, sea opinión o conducta" (1988:12).

Es decir que cuando una persona se está comunicando espera una respuesta del receptor para establecer una comunicación, no importa como reciba el mensaje lo que espera es causar una impresión en la otra persona.

Para la enciclopedia escolar volumen I (2005:2), “la comunicación es el acto de transmitir y recibir información. En toda comunicación intervienen tres factores: el emisor, el mensaje, y el receptor. El mensaje es el conjunto de signos que contiene la información. El receptor es quien recibe el mensaje”.

La comunicación busca como establecer contacto con alguien por medio de las ideas, hechos, pensamientos y conductas buscando siempre una reacción de lo comunicado para que se pueda cerrar esa intención de transmitir el mensaje. Así la comunicación implica un objetivo que generalmente es la de hacer cambiar, reforzar o enseñar el comportamiento y actitudes de quien lo recibe.

1.7.3 Comunicación interna

Según Latimore, et al (2008): “comunicación interna es la que tiene lugar dentro de una organización” (pág. 288). Es decir que define situaciones en donde dos o más personas intercambian, acatan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con una visión global con un sentido de pertinencia.

Todas las empresas deben de tener esta comunicación, lo cual genera ganancias para su empresa y no solo se benefician los trabajadores, sino también la institución. Siendo aquella que busca el logro de sus objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan eficientemente en el interior de dicha empresa a través de las relaciones satisfactorias entre sus miembros, ambiente agradable entre otras, esto para que los empleados a través de la comunicación se sientan identificados y motivados para realizar su labor dentro de la empresa.

1.7.4 Tipos de comunicación interna

Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una determinada organización, el diseño de esta debe permitir que la comunicación esté dirigida en una dirección que oriente la perspectiva de cada institución o empresa a como lo plantea Robbins.

Según Robbins: (1999) La comunicación interna se divide en tres tipos:

Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales.

Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.

Comunicación Descendente

Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño.

Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos

Comunicación Lateral

Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En la actualidad se hace mucho uso de la tecnología para comunicarse, pensando que esto es lo más importante a la hora de comunicarse, pero siempre será irremplazable la comunicaciones directas, personales, cara a cara, donde no solo se da a conocer las expresiones verbales de la comunicaciones, sino también las comunicaciones no verbales.

Así se podrá llegar a una efectividad en la comunicación que las personas transmitan, ya sea a niveles descendentes, ascendentes o laterales.

1.7.5 Comunicación externa

La comunicación es uno de los factores determinantes para el desarrollo de cualquier institución, organización o empresa, que apueste por el crecimiento estratégico de su actividad dentro de sector de desarrollo, de allí su influencia directa con los elementos esenciales que definen su propia forma de ser y hacer las cosas, y de cómo proyectan estos distintivos únicos hacia el exterior.

Para Esteban et al (2008), define a la comunicación externa como la transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización, (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros).

Dicho de otra forma, es la comunicación dirigida de forma masiva a los públicos que no se encuentran en la organización; es decir que consiste en relacionarse al mismo tiempo con un gran número de receptores mediante la utilización de los medios masivos, limitando de alguna manera la posibilidad de interacción directa entre el emisor y receptor. En este sentido, el autor generaliza el esfuerzo comercial y publicitario de su empresa.

1.7.6 Comunicación institucional

Muriel y Rota (1986), definen la comunicación institucional como: “el sistema coordinador entre las instituciones y sus públicos que actúan para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos, y a través de ellos contribuir al desarrollo nacional” (pág. 31). Es decir que toda sociedad se enuncia en y por medio de instituciones son modelos de relaciones humanas, de estatus, funciones y roles sobre las que se rigen y se formaliza un colectivo.

Su objetivo es establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos a los que se dirige, para darse a conocer socialmente y proyectar una imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

1.7.7 Proceso comunicativo

Según Martin Satz (2009), “Los elementos o factores de la comunicación humana son: fuente, emisor o codificador, código (reglas del signo, símbolo), mensaje primario (bajo un código), receptor o decodificador, canal, ruido (barreras o interferencias) y la retroalimentación o realimentación (feed-back, mensaje de retorno o mensaje secundario)”.

Fuente: Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión: de donde nace el mensaje primario.

Emisor o codificador: Es el punto (persona, organización...) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor. En el emisor se inicia el proceso comunicativo.

Receptor o decodificador: Es el punto (persona, organización...) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor, ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor debido a que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe y lo almacena. El mensaje es recibido tal como el emisor quiso decir, en este tipo de receptor se realiza el *feed-back* o retroalimentación.

Código: Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizará para transmitir su mensaje, para combinarlos de manera arbitraria porque tiene que estar de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo. Un ejemplo claro es el código que utilizan los marinos para poder comunicarse; la gramática de algún idioma; los algoritmos en la informática..., todo lo que nos rodea son códigos.

Mensaje: Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información.

Canal: Es el medio a través del cual se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje. Ejemplos: el aire, en el caso de la voz; el hilo telefónico, en el caso de una conversación telefónica.

Referente: Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.

Situación: Es el tiempo y el lugar en que se realiza el acto comunicativo.

Interferencia o barrera: Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio.

Retroalimentación o realimentación (mensaje de retorno): Es la condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta...) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor. Puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Si no hay realimentación, entonces solo hay información más no comunicación.

Rumor: Es conocido como parte que daña esta red de comunicación, pues en general es ambigua carece de fundamentos y en su difusión las personas que lo

transmiten filtran y seleccionan aquellos sucesos que mayor impacto les causa distorsionando el sentido del mensaje original.

1.7.8 ¿Qué son las relaciones interpersonales?

Para uno de los autores clásicos, como Aristóteles, las relaciones interpersonales significan una parte importante en la vida del ser humano. Aristóteles afirma que “las relaciones con los demás es lo más necesario para la vida. Sin amigos nadie querría existir”. Según cita www.univo.edu.

El ser humano es un ser sociable por naturaleza. La persona se desarrolla en sociedad, es el aporte de esta lo que dará la personalidad (ideal, cultura, etc.) y a su vez es la personalidad formada del individuo lo que aportará nuevos valores a la sociedad. En la vida del ser humano las relaciones interpersonales han sido el vínculo directo para lograr la mejor adaptación en nuestro entorno, desarrollando grandes habilidades, perfiles de orientación, acciones en grupo e individualmente y permitiendo que el hombre y la mujer se acondicionen al sistema de vida existente en cada etapa de su desarrollo.

Es por esto que en las relaciones interpersonales, son necesarias dentro de la vida de las personas y es lo que nos ayuda a encontrar algo porque luchar, esforzarse, y la que nos permite tener una mayor adaptación en el entorno laboral.

Una de las relaciones interpersonales que debe poseer el hombre para poder convivir con las personas que le rodean en su entorno laboral es el humanismo: no se puede trabajar, ni convivir con personas que no son tolerantes o humanitarias ante los problemas que enfrentan sus compañeros, sus jefes o la misma empresa. También están las cordiales: ser afable con los compañeros y compañeras que trabajan en el mismo sector, no sería nada malo, al contrario estarían trabajando en un ambiente laboral armonioso.

Ante todo la profesionalidad: los empleados como los jefes deben actuar éticamente y hacer lo correcto sin menospreciar a nadie y sin tomar represalias contra la misma labor al punto de llegar hacerlo mal, esto no solo perjudicaría el trabajo, y a la empresa, sino también el ambiente laboral en que se desempeñan.

1.7.9 Tipos de información interna a la que deben tener acceso los empleadores

Comunicación escrita:

El libro Español de Roger Matus Lazo (138).

“... la letra impresa ofrece la invaluable ventaja de un material permanente, que ofrece al lector la oportunidad de su lectura en el mejor momento, discriminar la información y archivar lo que desea”.

A diferencia de la oral, está no es sometida a los conceptos de espacio y tiempo. Es decir que la interacción entre el emisor y el receptor no es inmediata e incluso puede llegar a no producirse nunca, aunque aquello escrito perdure eternamente. Y algunas maneras de las cuales se puede practicar la comunicación escrita son por medio:

Memorándum:(Del lat. Memorándum, cosa que debe recordarse).Comunicación diplomática, menos solemne que la memoria y la nota, por lo común no firmada, en que se recapitulan hechos y razones para que se tengan presentes en un asunto grave. www.rae.es/recursos/diccionarios/drae

Boletín informativo:(Del dim. de boleta; it. bollettino, de bolletta).Publicación destinada a tratar de asuntos científicos, artísticos, históricos o literarios, generalmente publicada por alguna corporación. (Ídem)

Manuales y folletos: Es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa. (Ídem)

Discursos impresos y reproducciones: Escrito o tratado de no mucha extensión, en que se discurre sobre una materia para enseñar o persuadir. (Ídem)

Murales, carteleras: Escrito o tratado de no mucha extensión, en que se discurre sobre una materia para enseñar o persuadir. (Ídem)

Revistas: Es una publicación impresa que es editada de manera periódica (por lo general, semanal o mensual). Al igual que los diarios, las revistas forman parte

de los medios gráficos aunque también pueden tener su versión en digital o haber nacido directamente en Internet. (Ídem).

Exhibidores de mensajes: Estos permitirán que el público interno pueda tener mayor información sobre las actividades que se den en la empresa. (Ídem)

Volantes, insertos y anexos: Es un papel impreso de media cuartilla de tamaño y que se utiliza con fines propagandísticos; es distribuido en mano a las personas que transitan por la calle, por los llamados volateros.

Mediante un volante se puede anunciar un artículo, servicio, u oferta, se pide alguna contribución o se expresa alguna queja o descontento. (Ídem)

Carteles: Es soporte de la publicidad. Consiste en una lámina de papel, cartón u otro material que se imprime con algún tipo de mensaje visual (texto, imágenes y todo tipo de recursos gráficos) que sirve de anuncio para difundir una información o promocionar un (bien o servicio) producto (economía), un evento, una reivindicación o cualquier tipo de causa. (Ídem)

Correos electrónicos: Este se ha convertido en el medio más común y rápido para la comunicación personal o de trabajo, a la vez que ha servido para reactivar el género epistolar como modo de presentación de productos y empresas. (Ídem)

Comunicación oral:

La Real Academia Española la define como el “arte de hablar con elocuencia, de deleitar, persuadir y conmover por medio de la palabra”. Para esto se dan algunos ejemplos de comunicación oral.

Reuniones: Las reuniones de trabajo o estudio son importantes para tomar decisiones, capacitarse o planificar acciones en común. (www.realacademia.com)

Capacitaciones: Las capacitaciones promueven el aprendizaje en determinadas áreas del conocimiento y fortalece las habilidades de los empleados para alcanzar un ejercicio profesional más óptimo. (Ídem)

Líneas telefónicas: Estas son utilizadas para comunicarse de una forma más rápida y sobre todo permiten la comunicación desde cualquier lugar en la que se encuentre.

Discurso: Es dado para inspirar, entretener, para introducir a alguna persona o bien, para elogiar a alguien. Los más usados son los de entretenimiento, expositivos y se dan por dos razones básicas: para informar o persuadir. (Ídem)

1.7.10 ¿Cómo funciona la mezcla de canales de comunicación?

En la mezcla de medios, se procura el equilibrio entre las intervenciones considerando tanto las formas de comunicación interpersonal como los medios de comunicación masivas tradicionales. Además de los medios de comunicación masiva, se consideran las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como las redes sociales de los jóvenes y adolescentes, el internet y la telefonía celular, así como las actividades de edu-entretenimiento.

Canales interpersonales y grupales:

Según se seleccionan las distintas formas de comunicación interpersonal y grupal que se consideren las más efectivas para comunicar, los mensajes claves de la estrategia de acuerdo a las características de medios de comunicación masiva particulares de cada una de las audiencias.

Medios impresos:

Se seleccionan los medios impresos idóneos para apoyar la labor de consejería y reforzar visualmente los mensajes claves.

1.7.11 ¿Qué es una empresa?

Para Zoilo Pallares Villegas, Diego Romero Buj y Manuel Herrera (2005), “Empresa se considera como un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”.

Es de mencionar que una empresa bien equipada y con las herramientas necesarias no podrá funcionar bien, sino toman en cuenta al personal que labora dentro de la misma, también una empresa no podrá salir adelante si sus

empleadores no tienen uso de los equipos tecnológicos necesarios para realizar sus labores correspondientes, por eso es importante brindar las condiciones necesarias y sobre todo la accesibilidad de los jefes superiores para que en conjunto realicen bien los objetivos sociales y laborales que tienen en común.

1.7.14 ¿Quién es ENACAL?

La Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados, ENACAL, es la entidad pública que debe implementar la política de agua para el consumo humano y el alcantarillado sanitario, el uso eficiente y racional de las fuentes de agua subterráneas y superficiales - destinadas al agua potable que beneficiarán a la sociedad en su conjunto, con prioridad hacia los sectores menos atendidos por los gobiernos pasados. (www.enacal.com.ni)

Siendo esta su función, es recalcar que la entidad no solo debe tener un propósito sino, que también debe cumplirlo por el bienestar de los ciudadanos para que sea en beneficio de todos

Objetivos

Dentro de las políticas de La Empresa tiene como objetivo principal, la prestación del servicio de agua potable, incluyendo el proceso de captación, producción, tratamiento, conducción, almacenamiento, distribución, comercialización y el de Alcantarillado Sanitario que incluye los procesos de recolección, tratamiento y disposición final de aguas residuales.

Que la empresa cuente con objetivos es de suma importancia, para que estos puedan ser tomados en cuenta tanto por la empresa como para los ciudadanos, quienes deben tener en cuenta la misión y visión de la empresa.

Marco jurídico

Como parte del proceso de la transformación de las empresas públicas en 1991, se inició el proceso de modernización de **INAA**, y en 1995 da comienzo el Programa de Reforma de las Empresas Públicas en el sector de Agua y Saneamiento.

En 1997 se produce a lo interno del **INAA** la separación de funciones: Coordinación Sectorial, Fiscalización, Regulación y Operación de los Servicios y para 1998 deriva la aprobación y promulgación de las leyes, decretos y Reglamentos que conformarán el nuevo marco jurídico y legal del sector a partir del /98.

Amparados en las reformas de la Ley Orgánica del **INAA** publicadas en la Gaceta Diario Oficial del 28 Enero de 1998, Leyes Nos: 275 Y 276, se prosiguió el proceso de reestructuración del sector de agua potable y alcantarillado sanitario,

a fin de dar cumplimiento a estas leyes, procediendo a establecer la separación de las actividades operativas, normativas y empresariales, constituyéndose dos órganos con subordinación directa de la Presidencia de la República, el **INAA** Ente Regulador y **ENACAL** Empresa Operadora de los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario, ésta última se reestructura organizacionalmente para convertirse en una Empresa Operadora de los Servicios de Giro Comercial.

Dentro de estas transformaciones se definieron la misión, visión y objetivos del nuevo ENACAL. (www.enacal.com.ni)

1.7.15 Planificación de la comunicación

Según Jesús García en su libro comunicación interna (1998), La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización.

Es decir, que los encargados de velar por el bienestar de una empresa en este el comunicador debe buscar la manera o de desarrollar planes que permitan una mejor comunicación dentro o fuera de una determinada comunidad para que haya un mejor desempeño en el modo de organización de la colectividad, por ejemplo en el área laboral se deben de promover los espacios de participación, retroalimentación y opinión en el personal para que las actitudes fluyan de acuerdo a la dirección que desee la empresa.

Muchas veces se dan barreras en la comunicación interna, por ejemplo se dan las deficiencias técnica de los canales y soportes o los pleitos de los comunicantes o se dan las diferencias intelectuales o de mentalidad entre los comunicantes o los sistemas inadecuados en la organización, entre otros factores que no permiten que se dé una planificación adecuada, por lo tanto es importante hacer uso de los distintos elementos para la comunicación Interna de la empresa, los cuales pueden ser orales, escritos o digitales.

1.7.16 ¿Qué es la estrategia de comunicación?

Según Sandra en su libro estrategias de comunicación corporativa (2006).

“Las estrategias de comunicación son planes por los cuales las organizaciones tratan de transformar o implementar nuevos conceptos dentro y fuera de las empresas. Son un medio por el cual se mantiene informado y satisfecho a todas las personas que conforman la organización por medio de la comunicación”.

Cuando una empresa después de cierto tiempo siente el brusco cambio que hay dentro de su empresa bien saben que es por falta de coordinación pues el problema radica en la comunicación, es obvio que los líderes del ente tienen que buscar cómo solucionar los problemas que afectan su empresa.

Esto devengara la búsqueda de nuevas alternativas o estrategias que ayuden al levantamiento tanto de la empresa como la buena realización del trabajo laboral de sus empleados. Con el objetivo de lograr comunicar un mensaje coherente y persuasivo que cambie el comportamiento y construya una cultura que genere vínculos comunicativos con los trabajadores de la organización.

1.7.17 Tipos de tecnologías que ayudan a crear un acceso de comunicación interna

La tecnología permite al ser humano modificar su entorno material y virtual para satisfacer sus necesidades, muchas veces viene siendo un proceso combinado de pensamiento y acción con la finalidad de crear soluciones útiles, aunque en

otras ocasiones resulte lo contrario, y venga más bien a perjudicar la razón del hombre, pero lo que sí es un hecho que sea para bien o para mal, es que desde sus inicios la tecnología se ha tratado de ver con buenos ojos, ya que generalmente es la que se ocupa para impulsar el desarrollo y la comunicación a nivel general y global en el mundo.

Entre las tendencias tecnológicas que ayudan al ser humano a establecer comunicación están:

a. Correo electrónico: También conocido como e-mail, un término inglés derivado de electronic mail, es un servicio que permite el intercambio de mensajes a través de sistemas de comunicación electrónicos que posibilitan cualquier tipo de documento digital (imágenes, videos, audios, etc.). (www.rae.es)

b. Red intranet: se refiere al sistema de cómputo que sirve para comunicarse con los empleados y otras personas del interior de la empresa. (Ídem)

C. Internet: Internet representa el máximo exponente de la globalización, es un espacio donde podemos comprar, vender o compartir cualquier producto, servicio o información con cualquier persona y lugar del mundo. (Ídem)

d. Teléfono: (de tele y fono) Conjunto de aparatos e hilos conductores con los cuales se transmite a distancia la palabra y toda clase de sonidos por la acción de la electricidad. (Ídem)

e. Radio base: La radio de base es un tipo de radio comunitaria. Los grupos que realizan la radio se organizan de forma independiente y deciden juntos sobre sus intereses. (Ídem)

f. Computadoras: Una computadora es un sistema digital con tecnología microelectrónica capaz de procesar datos a partir de un grupo de instrucciones denominado programa. (Ídem)

g. Video-conferencias: Se entiende por videoconferencia el conjunto de hardware y software que permite la conexión simultánea en tiempo real por medio de imagen y sonido que hacen relacionarse e intercambiar información de

forma interactiva a personas que se encuentran geográficamente distantes, como si estuvieran en un mismo lugar de reunión. (Ídem)

1.7.18 Temas de interés que debe mantener la empresa con sus trabajadores

Uno de los objetivos que debe tener el medio interno para reforzar o mejorar los lazos del personal en una empresa es optimizar las relaciones entre los empleados y la gerencia.

Y es que todo medio debe evaluar periódicamente el avance en el logro de sus objetivos, es decir analizar en términos de las necesidades de la audiencia meta estos deben considerar que la información que contiene el medio es útil y que tiene sentido, por esto a continuación se presentaran algunas temas de interés para los empleados, que ayudaran a que aumente su nivel de autoestima y de pertenencia en la empresa, y que de igual manera ésta los pueda tomar en cuenta.

Según los autores Latimore, et al (2008), los temas de interés para el personal son:

- Planes futuros de la organización
- Oportunidades para subir de puesto
- Información acerca de “cómo hacer” en el trabajo
- Mejorar la productividad
- Políticas y prácticas de personal
- Como funcionamos en comparación con la competencia
- Como encaja mi trabajo dentro de la organización
- Como afectan mi trabajo los hechos externos
- Como se reparten las utilidades
- Resultados financieros
- Publicidad y planes promocionales
- Operaciones fuera de mi departamento o división
- Posición de la organización sobre temas de actualidad
- Cambios y ascensos de personal
- Participación de la organización en la comunidad

Bras: Castro Aleyda y Jarquin Eydi

- Casos de interés humano acerca de otros empleados
- Noticias personales (cumpleaños, aniversarios, etc.)

Sin duda estas 17, características ayudarán a que el personal se apropie de la empresa, formándose valores y enriqueciéndose de conocimiento práctico como teórico, lo que le brindará mayor fortaleza y mayor rendimiento a la empresa.

1.8 METODOLOGÍA

El tipo de investigación es aplicada porque se toma en cuenta elementos de la planificación de la comunicación, a través de una estrategia que contribuye a fortalecer los lazos comunicativos de la empresa.

Según el nivel de profundidad del conocimiento es descriptiva por el nivel de profundidad que tiene esta investigación al tomar elementos de la comunicación que contribuyan a su desarrollo.

Según la amplitud con respecto al proceso de desarrollo del fenómeno es transversal porque es tomado en cuenta el tiempo estipulado para su aplicación en el 2014

En la presente Investigación se utilizó un enfoque mixto: investigación cualitativa y cuantitativa. Cualitativa, apoyado de la aplicación de entrevista de profundidad, grupo focal y observación directa. Cuantitativamente se aplicó encuestas con preguntas abiertas y cerradas al personal de ENACAL-Masaya y consulta de datos estadísticos.

Universo: El sistema de comunicación interna entre **150** trabajadores de ENACAL – Masaya

Muestra: se tomó 10% del universo laboral de ENACAL filial Masaya, el tipo de muestreo será no probabilístico por conveniencia. El criterio de selección fue tomar en cuenta a los trabajadores que están subordinados a los jefes de áreas, en correspondencia del organigrama.

Entrevista a informante clave: se realizó una entrevista a la delegada¹ departamental por ser la responsable de toda la sede de Masaya. Con el propósito de obtener una visión a profundidad sobre la comunicación interna de la empresa.

Grupo Focal: se realizó un grupo focal para conocer la opinión de cada uno de los líderes de la empresa como son los jefes de áreas y los jefes de filiales de esta manera se profundizó más en el tema con preguntas específicas sobre la

¹ Se hace distinción de género a este cargo, porque la situación actual de la empresa lo exige con la exposición específica del organigrama.

Comunicación interna de la empresa en que laboran, a la vez se entró en debate por las diversas opiniones que ahí se discutieron.

Observación Directa: se realizó observación directa a lo largo de toda la investigación, con el propósito de conocer de manera espontánea los lazos comunicativos entre los trabajadores, además convivir en el entorno que ellos se desenvuelven a diario.

La libreta de campo: Sirvió para recopilar las muestras de información, a través de lo que no se logró expresar en las técnicas de recolección de datos hasta convertirse en un documento personal de un importante soporte para el análisis de los resultados del diagnóstico.

Métodos generales:

Método de análisis: Permitió identificar los principales problemas de comunicación interna, mediante el análisis de la entrevista y encuestas realizadas a los trabajadores de ENACAL.

Método de observación: Este método permitió constatar si entre los trabajadores se daban las relaciones interpersonales, de igual manera constatar el ambiente en el que desarrollan sus actividades laborales y los medios comunicacionales que utilizan para la producción y reproducción de la información.

Método bibliográfico: Este método permitió recopilar la información relacionada con las estrategias de comunicación interna dentro de las empresas, teoría que fue de gran utilidad para respaldar el proyecto investigativo.

1.8.1 Procedimientos

Presentación en las instalaciones de ENACAL-Masaya para realizar observación directa a la institución, con el propósito de conocer las relaciones interpersonales de los miembros, el ambiente en el que desarrollan sus actividades laborales y los medios comunicacionales que utilizan para la producción y reproducción de la información.

Al presentarnos a las instalaciones procuramos ser percibidos sin ser advertidos, con el propósito que los empleadores de toda la empresa no se percataran del objetivo de nuestra visita, para que sus funciones diarias fuesen natural.

Después se procedió a la implementación del grupo focal con el propósito de conocer y convivir con el personal (Jefes de áreas y jefes de filiales), además que expresaran sus puntos de vista sobre los lazos comunicativos del cual conviven a diario.

A partir de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos señalados, hubo la necesidad de aplicar encuestas y entrevista, con el propósito de conocer la opinión de los trabajadores que están subordinados a los jefes de áreas y filiales, por otra parte conocer la posición oficial e institucional de la delegada.

Cabe destacar que a lo largo de la aplicación de estos instrumentos se estuvo aplicando de inmediato parte de las propuestas de la estrategia en la institución, lo que ratifica una actitud positiva en pro del personal y sus usuarios.

Ejemplo de esto fue la realización de festivales del agua en diversos barrios y comunidades del departamento con el objetivo de tener un contacto más cercano con la población y promover valores de cooperación y ayuda mutua entre los trabajadores que asistieron a estas actividades.

1.8.2 Análisis de los resultados

Resultado de Entrevista

Esta entrevista se hace con el propósito de conocer a profundidad la opinión de la delegada departamental de la ENACAL-Masaya sobre la comunicación interna de la empresa-

Guía de preguntas:

1. Específicamente, ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza usted con los miembros de esta empresa?

Bueno desde mi oficina solo utilizó el correo electrónico con los jefes de áreas y las filiales o memorándum de acuerdo a la información, ellos dispersan la información según sea necesaria. Cuando es necesario las reuniones o asambleas. Además del teléfono corporativo y el mío.

R= A través de esta respuesta, claramente se ve, que la comunicación que tiene la delegada con los miembros de la empresa es totalmente indirecta ósea impersonal, puesto que solo hace uso de los medios electrónicos y de los medios escritos a la hora de transmitir la información, reflejando poco la interactividad personal que sostiene con los miembros, debido a que sostiene que esto se da solo en casos que sean eminentemente necesarios.

Una parte importante que hay que recalcar es el beneficio del medio del cual hace uso para transmitir la información, siendo esta la utilización del medio electrónico, cuya ventaja es que la información llega más rápido, en cuanto a los medios escritos son entregados específicamente en el lugar indicado.

Sin embargo, dentro de la desventaja en el momento de transmitir la información por estos medios, pueda que ocurran problemas con la red y no reciba el mensaje en el momento deseado, o que el memorándum no sea recibido por la persona, o puede que llegue a ser mal interpretado, por lo tanto es más

recomendable que se tome en cuenta que los jefes superiores establezcan una comunicación personal con los trabajadores a la hora de dar un mensaje para que haya una interacción más amena entre el personal y su superior.

2. ¿Qué actividades le comunican y a través de qué medios se le informa?

Bueno toda la que compete a sus funciones, porque hay información desde la nacional que solo es para la delegada.

Bueno toda la que compete a sus funciones, porque hay información desde la nacional que solo es para la delegada.

R= De cierta manera es correcto que se guarde la información cuando es personal, sin embargo, hay situaciones en las que reciben información no exactamente para comunicarla, pero que si pueden ser de mucha ayuda para indagar al personal y así contribuir en sus aspiraciones y deseos de superación. Es decir que la comunicación entre los jefes y los empleados no puede ser tan rígida, sino tratar de cierta manera una comunicación más amigable que incentive a los trabajadores a querer seguir formando parte de la empresa.

3. ¿Considera que en algún momento ha habido desinformación dentro de la empresa y a través de que medio logra enterarse?

La desinformación ronda por todos lados, porque existen trabajadores que no escuchan la información de sus superiores, pero se trata de corregir cuando nos damos cuenta (vía oral).

Esto significa una clara aceptación de la distorsión que algunos empleados hacen del mensaje y se puede deber a que los medios por el cual están transmitiendo la información tal vez no sea la indicada.

Lo más lógico en este caso sería proponer varias vías de comunicación tanto oral como escritas con el fin de evitar que los miembros de la empresa distorsionen o no comprendan el sentido del mensaje.

4. ¿Cómo valora la comunicación interpersonal dentro del área que labora?

Excelente me entiendo con todo el personal, porque estamos unidos con un mismo fin y es servirles a los usuarios de ENACAL

Esto demuestra los lazos comunicativos que tiene con los miembros de la empresa, puesto que tienen un fin en común que es trabajar para atender a los usuarios que cuentan con el servicio de agua potable.

5. ¿Considera usted trabaja con los equipos necesarios para desempeñarse laboralmente?

Si ENACAL tiene todos los equipos necesarios para cumplir con las labores diarias de hecho en este año se suplió algunas áreas que no tenían computadores e impresoras de igual manera en mi oficina se cambió computadoras desfasadas con el apoyo de la GIZ.

R= Confirmando que en la empresa, sí cuenta con los equipos necesarios para cumplir con sus labores, es un hecho que por esta parte no tendrá obstáculos para realizar su trabajo y sobre todo no tendrá dificultad para comunicarse con sus trabajadores, ya que podrá hacer uso de la tecnología para transmitir cualquier información por vía electrónica.

La ayuda por parte de la GIZ a la empresa, refleja la importancia y lo útil que es hacer uso de la tecnología y sobre todo mantener la actualización de estos equipos modernos para una mejor comunicación y un mejor desempeño en el trabajo.

6. ¿ENACAL hace uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación?

Si hemos aumentado los correos corporativos para los empleadores que realmente lo necesitan de acuerdo a sus funciones, no tienen internet porque quien decide todo eso es la nacional, solo hay en mi área porque recibo información que solo a mí me compete del cual muchas veces debo dar respuesta con inmediatez.

Gran parte del personal, a como le decía anteriormente tiene teléfono corporativo siempre y cuando sus funciones lo ameriten, aunque estoy gestionando para que algunos trabajadores que lo necesitan lo tengan aunque quien tiene la última palabra es la central.

Aunque hay un estimado de que la mayoría del personal cuenta con las nuevas tecnologías, es de ver que solo se refiere en cuanto al correo y al teléfono corporativo, lo que significa que no todos están actualizados y que aún falta personal que se le brinden estas y otras herramientas tecnológicas que necesitan inmediatamente para poder realizar bien las tareas asignadas por la empresa.

Por lo tanto, es necesario que todos los miembros cuenten con los mismos equipos para que puedan realizar sus labores en el trabajo con más facilidad y accesibilidad y que la comunidad interna pueda estar capacitada para un mejor funcionamiento dentro y fuera de la empresa.

7. ¿Cuántas veces en el año comparte actividades con sus compañeros de trabajo fuera de las instancias laborales?

Bueno en lo general solo es en fin de año, la verdad es que aquí casi no queda tiempo, por ejemplo los trabajadores que andan en los municipios de Masaya ya entran noche, por mi parte siempre mantengo en los diferentes municipios de Masaya o en reuniones, por ejemplo los de las filiales no pueden dejar sus usuarios solos etc. Por tanto se nos es difícil reunirnos todos lo que se hace es reuniones por áreas, no se a veces celebran el cumpleaños de algún compañero etc.

Por lo general habla sobre la escases de una organización cultural, puesto que es mínimo el tiempo que comparte con sus trabajadores, esto contribuye a una mala relación interpersonal, lo que a veces genera la desmotivación en los empleados, debido a que no es suficiente que se reúna una vez al año, y tampoco que solo se relacionen por áreas, ya que esto provoca un sentimiento aislado, lejos de tener un sentido de pertinencia con la empresa por parte de los miembros.

Para esto sería necesario crear temas de interés como reuniones, celebrar aniversario de la empresa, cumpleaños etc. dirigidos a los trabajadores para mantener una comunicación interna ligada a los intereses tanto de los

trabajadores como de los jefes superiores para que pueda existir un mejor desempeño en el trabajo y un mayor desarrollo en la empresa.

8. ¿Recibe capacitaciones que ayuden a su formación profesional?

En este año la GIZ nos ha ayudado capacitar parte de los trabajadores como a los poceros, los guardas, al área comercial, por mi parte también desde la central, aunque es un poco difícil porque los trabajadores si no les pagas horas extras no les da el deseo por participar.

Claro está que si a los trabajadores no se les incentiva con algo en el trabajo, estarán desmotivados, es por eso necesario implementar estrategias que ayuden a la participación de los trabajadores para el propio beneficio y desarrollo de la empresa.

9. ¿Qué medios utilizan los trabajadores para plantear sus inquietudes hacia usted?

Los teléfonos corporativos o llamadas personales, informes y los correos electrónicos corporativos

Es importante cuando menciona este tipo de medios para que los empleados realicen sus quejas o sugerencias, sin embargo, se debe contar con el jefe inmediato, para plantearles personalmente lo que está sucediendo, puesto que es una forma más personal y confiable para hacer saber al trabajador que sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta.

10. ¿Usted pone al tanto a los trabajadores de ENACAL de todas las decisiones que se realiza?

De todas de las cuales es necesarios que la sepan a cómo te repito hay información que es directamente confidencial para la delegación y la central

Tener en cuenta al personal de la empresa sobre las decisiones que se realizan dentro de la misma es importante, así los trabajadores podrán tener un mayor

conocimiento sobre los acontecimientos que ocurren dentro y fuera de la empresa.

11. ¿Cuáles son sus recomendaciones personales para el mejoramiento de la empresa con respecto a la comunicación?

Pues mantenernos informado de todo lo que nos compete de acuerdo nuestras funciones, a la vez ser responsable con la información y que esta sea expuesta en un tiempo oportuno, para que se pueda dar respuesta satisfactoria, porque muchas veces las respuesta no las tengo yo sino la delegación central allá en Managua.

La respuesta da una pauta para que el empleado pueda procesar bien toda información que se le brinde y sea sigiloso ante cualquier información brindada por la empresa, tener en cuenta que de ser imprudente y con la alteración del mensaje podría problemas en la empresa e inclusive a él mismo.

En el uso de las recomendaciones, es importante crear conciencia de que cuando no se informa bien a las personas tienden a inventar o a deducir, por eso es importante que cuando haya una información, los encargados traten de brindar respuestas convincentes que aclaren las dudas de los miembros de la empresa para evitar confusiones o malos entendidos.

12. ¿Usted se siente orgulloso de pertenecer a ENACAL? ¿por qué?

Si porque es una empresa que le sirve a los habitantes de Masaya lo que hace mayor mi compromiso con la sociedad

La positividad de la respuesta da a la delegada un sentido de pertenencia, puesto que expone su deber y compromiso con la sociedad, haciéndolo a través de la empresa de ENACAL.

13. ¿Cree que el trabajo que usted realiza a ENACAL cumple con la misión y visión de la empresa?

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

Si andar todos los días por cada municipio supervisando que todos los pobladores tengan agua y recibir sus sugerencias eso hace cumplir la misión y visión de la empresa.

La delegada le da legitimidad y aceptación a la empresa puesto que afirma que si cumple con la misión y visión que posee ENACAL.

Resultado de Encuestas

Análisis de encuestas dirigidas a los trabajadores de la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillado ENACAL-Filial Masaya

SECCIÓN I: CULTURA ORGANIZACIONAL

Preguntas sobre los valores, identidad, pertenencia y el grado de divulgación y conocimiento de los valores e ideas.

1. ¿La empresa da a conocer los valores institucionales?

Un 70% expresó que no se dan a conocer y el 30% refirió que si se dan a conocer los valores.

Esto demuestra que la mayor parte de trabajadores de ENACAL desconocen los valores institucionales por medio de la empresa, lo que implica que no se fomenten dentro de ésta.

2. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa?

El 89% de los trabajadores manifestó sentirse orgullo de trabajar en ENACAL, sin embargo un 11% no se siente satisfecho trabajando ahí.

Lo que demuestra que la mayoría del personal se encuentra motivado de trabajar en ENACAL y se siente satisfecho de su desempeño laboral, pero es necesario incentivar a los demás trabajadores para que tengan sentido de pertenencia.

Preguntas sobre las normas organizacionales y el grado de satisfacción, conocimiento y divulgación del personal con la normativa de la empresa.

3. ¿Piensa que su jefe hace caso a rumores o información que algunos le transmiten sobre usted o sus compañeros de trabajo?

Un 78% refirió que no, sin embargo el 22% de los trabajadores piensa que su jefe hace caso a rumores o información que algunos le transmiten sobre él o sus compañeros.

Esto demuestra que en la empresa existen valores sólidos de profesionalismo, pues es necesario que todos los trabajadores vean la comunicación formal como la mejor vía para resolver sus diferencias y fortalecer sus lazos interpersonales.

4. ¿Conoce los reglamentos, manuales de normas y procedimientos de la empresa?

El 67% del personal de ENACAL expresó conocer sobre los reglamentos, los manuales de norma y los procedimientos de la empresa, en cambio el 33% no conoce sobre esos.

Esto demuestra que es necesario que la empresa amplíe más la difusión de los reglamentos, manuales de normas y procedimientos de la empresa.

Es necesario que todo el personal conozca sobre estos, ya que así se trabajará conforme a lo establecido en la empresa, de ejercen mejor sus funciones.

5. ¿Considera que todos conocen los procedimientos de trabajo en su área?

Un 67% respondió que a nivel general si se conocen los procedimientos de trabajo de cada una de sus respectivas áreas, pero un 33% planteó que no todo el personal conoce sobre ellos.

Significando que la mayor parte de los trabajadores conocen sobre todo lo referente a su área, lo cual permite apoyar a sus compañeros de trabajo en las diversas funciones que surjan a lo largo de sus tareas, cuando uno de estos no las pueda cubrir.

Actitudes

6. ¿El personal directivo es receptivo a sus opiniones y sugerencias?

El 56% opinó que el personal directivo si es receptivo a sus opiniones y sugerencias de los trabajadores, y el otro 44% refirió que no lo son.

Esto significa que sólo en ciertas áreas de ENACAL, los jefes son accesibles ante el personal, lo que es necesario que haya una actitud receptiva por todo los jefes para fortalecer la comunicación y un clima empático.

7. ¿En la empresa usted puede expresar su opinión?

El 67% afirma que ellos pueden expresar su opinión libremente y el 33% aseguró que no.

Esto demuestra que existe una participación dentro de la empresa por parte de sus trabajadores, aunque se debe fortalecer el 33% que aseguró que no.

8. ¿Su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones importantes?

Un 67% refirió que su decisión nunca es tomada en cuenta, pero un 33% de los participantes aseveró su opinión si es tomada en cuenta.

Esto significa que la mayor parte de los trabajadores, no están coexistiendo en las toma de decisiones del directivo de ENACAL, por lo tanto es necesario que las opiniones del personal se consideren en todo actuar.

9. ¿El trato que recibe por parte de los jefes directos es respetuoso?

El 100% del personal de ENACAL catalogó que el trato recibido por parte de los jefes es respetuoso.

Esto demuestra que los jefes de cada una de las áreas de ENACAL son personas que mantienen el respeto, un buen trato personal y educado con cada uno de los trabajadores.

Comportamiento

10. ¿Tiene en cuenta los conductos regulares para solucionar sus inquietudes?

El 70% expresó que sí se tiene en cuenta los conductos regulares para solucionar sus inquietudes, el 30% restante expuso que no.

Lo cual refleja que los trabajadores al momento de solucionar sus inquietudes, saben con quién avocarse para resolver su problemática, y esta responde ante lo solicitado. Pero es necesario que el otro restante conozca sobre estos canales para que así logren canalizar y solucionar sus problemas.

11. ¿La empresa cuenta con estrategias de divulgación para que usted participe en las actividades de integración en horarios extra a los horarios laborales?

El 56% aseguró que no existe ningún tipo de estrategias, el 33%, afirmó que ENACAL cuenta con estrategias de divulgación para la participación en actividades de integración en horas extra y el 11% no respondió ante la interrogante.

Lo cual demuestra que hay carencia de tales estrategia, por tanto es necesario que se cree una en la empresa, para que la integración entre el personal sea amena.

12. ¿Qué clase de actividades le gustaría que realizara la empresa para la integración de todo el personal?

El 22% mencionó actividades de fin de año, el 12% de los trabajadores expresó que le gustaría que se realizaran actividades tales como asambleas y reuniones; un 11% dijo reuniones y celebración de cumpleaños; otro 11% señaló concursos, reuniones y ferias; un 11% apuntó por almuerzos dos veces al mes, y horarios extras; el otro 11% indicó que se debería de aclarar las funciones de cada uno de los trabajadores; un 11% dijo que es necesario tener un buen organigrama de trabajo y por último un 11% expresó que se debe sensibilizar a los trabajadores iniciados.

Todas estas propuestas se articularan en las líneas de acción de la estrategia.

Ambiente de trabajo

13. ¿El tiempo que utiliza es suficiente para la relación con compañeros jefes?

El 56% señaló que el tiempo que utiliza es suficiente para la relación con compañeros - jefes y un 44% afirmó que no.

En esta interrogante podemos observar que dentro de la comunicación interna, no se está promoviendo el suficiente tiempo para la convivencia entre trabajadores fuera de las horas laborales.

Se debe crear espacios y tiempo en donde los trabajadores compartan y establezcan una efectiva comunicación que ayude al desarrollo personal y laboral del empleado.

14. ¿El trabajo que usted realiza está de acuerdo con sus capacidades y conocimientos?

Un 89% indicó que el trabajo que desempeña si está de acuerdo con sus capacidades y conocimiento, en cambio el 11% dijo que este no.

Este alto porcentaje nos dice que el trabajador se siente dignificado, realizado y conforme con la labor que desempeña en su área que se encuentra dentro de la empresa.

Este arrasador porcentaje de 89% nos deja entrever que ENACAL cuenta con una gran fortaleza en cuanto al recurso humano, pues el trabajador de alguna forma se siente orgulloso y capacitado de su función.

15. ¿Considera que en la empresa existe estabilidad laboral?

El 56% de ellos aseveró que no existe, el 33% de los encuestados considera que en ENACAL existe estabilidad laboral; y el 11% no respondió.

Esto implica inseguridad laboral por parte de los trabajadores más que reafirmar sus capacidades laborales dentro de sus funciones.

16. ¿Trabaja en la empresa los fines de semana?

El 78% aseveró no trabajar los fines de semana, pero el 22% refirió que sí trabajan.

Es de recalcar que este 22% por la naturaleza de sus funciones lo hacen.

17. ¿Están reglamentadas las pausas o descansos durante la jornada de trabajo?

Un 78% afirmó que sí están reglamentados las horas de descanso durante la jornada de trabajo, y el 22% restante dijo que estas no se respetan.

Al igual que en la pregunta anterior este último porcentaje lo hace por la naturaleza de sus funciones.

Características de la cultura organizacional

Estructura

18. ¿Cómo valora usted las estructuras y mecanismos que tiene la empresa para supervisar, vigilar y controlar el cumplimiento de

normas y reglas en el comportamiento del personal?

Un 45% refirió que es buena, un 33% catalogó de deficiente y un 22% señaló que las estructuras y mecanismos que tiene ENACAL son regular.

Indicando que el personal no se encuentra satisfecho con estos mecanismos y estructuras, por lo que se recomienda reestructurar el organigrama y fortalecer los mecanismos de control.

Apoyo

19. ¿Qué grado de apoyo y amabilidad recibe usted de parte de sus superiores para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Un 56% aseguró que ellos sienten que este grado de apoyo es poco. El 44% de los trabajadores afirmó que es mucho.

Por tanto es necesario que los superiores brinden acompañamiento a sus trabajadores en el desempeño de sus labores.

Identidad

20. ¿Qué tan identificado se siente usted con la misión, visión y valores de la empresa?

El 56% expresó que es poco, el 44% del personal afirmó que se sienten identificados con la Misión, Visión y valores de ENACAL.

Sin embargo respecto al compromiso, el 78% del personal afirmó sentirse comprometidos con la Misión de ENACAL y el 22% restante expresó que no sentía compromiso.

Este porcentaje demuestra una gran debilidad para la empresa, pues es necesario que todos estén conscientes de estos para que se integren con los equipos de trabajo, y al sentirse parte importante y activa en su cumplimiento puede desenvolverse exitosamente en su trabajo.

Desempeño-premio

21. ¿En la empresa existe un plan de incentivos al personal?

El 67% de los encuestados respondió que sí existe un plan de incentivos al personal, sin embargo un 33% expresó que no existe tal, entre los planes que

mencionaron se encuentra la recompensación por horas extras, viáticos y prestaciones.

Es necesario que el sindicato promueva el plan de incentivo para que haya conocimiento en todos los trabajadores de la empresa.

22. ¿Cómo valora usted ese plan de incentivos?

En relación a la pregunta anterior, el 67% del personal de ENACAL valoró de bueno esta plan de incentivos, por su parte el 22% evaluó de deficiente este, y el otro 11% restante no respondió la pregunta.

Tolerancia al conflicto

23. ¿Usted es honesto y sincero cuando tiene conflictos o diferencias con sus compañeros?

Un 89% respondió ser honesto y sincero, sin embargo el otro 11% refirió no ser honesto ante estas circunstancias.

Es de recalcar que en esta pregunta se refleja la empatía de las relaciones de compañerismo.

Oportunidad de desarrollo

24. ¿Usted siente que en la empresa hay políticas que le dan la oportunidad para su crecimiento personal?

El 89% del personal aduce que en ENACAL hay políticas de personal que le dan la oportunidad para su crecimiento personal, en cambio el otro 11% manifestó que no existen estas oportunidades.

La institución se ha preocupado por el desarrollo profesional de sus trabajadores, es necesario que esta se siga manteniendo para que los trabajadores puedan realizar mejor sus funciones laborales.

Motivación laboral y compromiso (involucramiento/identidad)

25. ¿Usted se considera leal a la empresa?

Con respecto a esta interrogante, el 89% indicó ser leal a ENACAL y un 11% expresó no considerarse ser leal.

Cabe de señalar que gran parte de estos trabajadores practica el valor de la lealtad en la empresa

Recompensas (reconocimiento)

26. ¿Usted siente que su trabajo en la empresa es remunerado justamente?

El 67% aseveró que este no es remunerado justamente y un 33% de los encuestados expresó sentir que su trabajo sí lo es.

27. ¿Usted percibe que en la empresa reconocen su trabajo?

El 67% respondió que no reconocen su trabajo en ENACAL, pero un 22% aseguró que sí lo reconocen y el 11% no respondió.

Es evidente que esta pregunta se refuerza con la respuesta anterior, porque según los encuestados su trabajo no es remunerado justamente, razón por la cual consideran que en la empresa no reconoce su trabajo.

Nivel de trabajo

28. ¿Usted considera que las metas de trabajo que tiene establecidas son adecuadas, bajas o altas?

Según el 45% de los encuestados las metas de trabajo que tienen en la institución son adecuadas, el 33% afirmó que son bajas y un 22% aseguró lo contrario, pues dicen que son altas.

Relación entre compañeros de trabajo (integración)

29. ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo son personas amistosas, solidarias y cooperadoras?

El 67% afirmó que sí, son amistosos y que hay compañerismo entre si y el 33% aseveró que no existe compañerismo entre ellos.

Es necesario que este último porcentaje sea todo lo contrario a lo expresado para que existe empatía en todo el personal de la empresa.

Sección II: Preguntas sobre el emisor

30. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna, ¿Identifica claramente quien se lo envía?

El resultado obtenido a través de esta interrogante demuestra que el 70% del público interno identifica con claridad quien envía la información, mientras tanto

el 30% del público interno no identifica el remitente por lo tanto aduce no recibir un mensaje de comunicación interna.

Según los encuestados se demuestra que la comunicación interna, posee un 30% de desinformación. Es de suma importancia que el receptor identifique con claridad al emisor, pues deben quedar claras las funciones comunicativas de cada sujeto en la empresa.

31. ¿A través de qué medios se entera de las actividades de la empresa?

Entre los más usuales se encuentran el trato personal con los jefes naturales, el correo electrónico, memorándum sin faltar la vía oral.

Lo que se debe de potenciar es la comunicación escrita por encima de la oral, fortaleciendo en gran medida cada uno de los medios ya mencionados (comunicación formal) y si es preciso agregar otros que produzcan mejores resultados.

Sección III: Preguntas sobre el mensaje

32. ¿Recibe información sobre eventos y actividades que desarrolla la empresa?

El 50% del público interno es informado de las diferentes actividades por el cargo que desempeña, mientras tanto el 30% aduce desconocer dichos comunicados y el 20% restante se abstuvo de responder este ítem.

Tanto el 20% que respondió que no, como el 20% que se abstuvo de contestar reflejan que no están claros de las informaciones institucionales.

Esto indica las debilidades del mensaje, por lo tanto conlleva a la desinformación.

33. ¿Tiene acceso a la información sobre aquellas cosas relacionadas con su trabajo?

El 80% de los públicos internos indicó que tiene acceso a la información con respecto a su labor mientras el 20% enfatiza en no estar informado de nada.

Es de recalcar que este 20% de muestra la necesidad del fortalecimiento de los lazos comunicativos en los públicos internos de la empresa.

34. ¿A través de quién recibe la información relacionada a su trabajo?

Los resultados arrojados afirman que el trato personal es uno de los más usados entre los públicos internos y los jefes naturales, tal es el caso que el 90% recibe información a través de su jefe inmediato y tan sólo el 10% a través de comentarios.

Esto reafirma la pregunta anterior, sobre la necesidad del fortalecimiento de los lazos comunicativos.

Sección IV: Preguntas sobre el contenido del mensaje.

35. ¿Son claros los mensajes que recibe?

Según el 100% de los informantes el mensaje recibido por parte de los jefes naturales es claro y detallado.

Cabe señalar que según los encuestados los mensajes son claros, por tanto según lo expresado en preguntas anteriores no es el mensaje el que está fallando sino es el canal que el emisor está utilizando para la difusión del mensaje.

36. ¿La información transmitida a través de los medios de comunicación interna es interesante?

El 50% de los públicos internos aduce que en muchas ocasiones la información que se transmite es clara pero no es interesante a la percepción de los públicos internos, mientras el 30% aportó que la información es interesante y el 20% restante se abstuvo de responder a este ítem.

Cabe de señalar que solo el 30% considera interesante y funcional los mensajes.

Sección V: Preguntas sobre el medio utilizado para transmitir la información.

37. ¿Usted sabe si la empresa posee una estructura de comunicación interna propia que usted identifica con claridad?

El 100% no identifica una estructura de comunicación establecida en la institución.

Por tanto es necesario aclarar las funciones establecidas en el organigrama para potencializar el flujo comunicacional.

38. ¿Conoce los medios de comunicación interna que posee la empresa?

El 70% de los públicos internos aduce conocer los medios de comunicación de la empresa mientras el 30% de esto expreso inconformidad debido al desconocimiento de dichos medios a como es el correo electrónico.

Es de mencionar que el 30% que expreso desconocimiento sobre los medios de comunicación remarca la necesidad del fortalecimiento comunicacional

39. ¿Le gusta el diseño de los medios de comunicación existentes en la empresa?

El 100% afirma que el diseño de los medios de comunicación utilizado para transmitir la información no es el más idóneo, debido a esto se abstuvieron de calificar el diseño.

40. ¿El formato de los medios de comunicación de la empresa es adecuado?

El 100% asegura que al no haber un diseño no existe un formato adecuado de los medios de comunicación.

41. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de trabajo?

Entre los más destacados se encuentra el correo electrónico, memorando, oral este último resultó ser el más utilizado, pero a pesar de esto los encuestados expresaron inconformidad debido a que planteaban poca comunicación fluida entre los públicos internos y los jefes inmediatos.

42. ¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos de la empresa?

El correo electrónico, asamblea, atención personalizada.

El correo electrónico es uno de los medios que consideran más idóneos para la recepción de información sobre asuntos internos aunque este no sea utilizado por el público interno en general.

43. De la siguiente lista de los medios que existen, señale únicamente aquellos que ha usado por lo menos una vez:

Memorando, correo electrónico, asambleas, murales, otros. Entre estos el de mayor uso es el memorando.

Cabe destacar que es necesario potencializar los otros medios de comunicación para fortalecer los lazos comunicacionales entre los públicos internos.

44. ¿Qué medios de comunicación debería implementar la empresa para mejorar la comunicación interna?

Los públicos internos enfatizan en las asambleas, reuniones generales, correo electrónico sin obviar el teléfono como medio más factible y que al menos deberían de tener cada uno de los miembros de la entidad.

45. ¿Son oportunos los mensajes que recibe?

En este aspecto el 70% considera que no son oportunos porque llegan desactualizado y general y el 30% restante si los consideran oportunos e inmediatos.

Por tanto este 70% obliga a la inmediatez de los mensajes, cuando se requiera.

46. ¿Es fácil contactarse con los demás empleados que hacen parte de su departamento de trabajo?

Los públicos internos reflejaron que es fácil la comunicación entre su departamento de trabajo y con los demás públicos únicamente cuando se tiene acceso a los medios de comunicación porque buscarle por toda la empresa es una tarea fatídica.

Preguntas sobre el receptor

47. ¿Usted puede acceder fácilmente a los canales de comunicación interna de la empresa?

Los públicos internos expresaron no tener acceso a dichos canales de comunicación, porque no existen medios disponibles como por ejemplo se encuentra el correo electrónico mayormente utilizado por los jefes inmediatos y no por los públicos internos en general.

48. ¿Qué clase de información recibe por parte de su jefe?

La información recibida, se refiere en mayor grado a ciertos aspectos laborales correspondientes a sus actividades exclusivamente.

49. ¿Considera que tiene un jefe con el cual puede establecer cualquier tipo de diálogo?

El 100% de los encuestados estableció que existe una excelente comunicación con su jefe de área debido a que es accesible la información y el diálogo entre ambos, mientras que con la delegada aseguran existe una obstrucción comunicacional.

Es necesario conocer como es la relación de los encuestados con su jefe inmediato, en este caso con el jefe de su área que a su vez sirve de intermediario entre estos y la instancia superior, en este caso la delegada.

50. ¿Las publicaciones y revistas internas sirven para la recolección de información básica y general sobre la empresa?

El 100% asegura que es positiva con la información que brindan las revistas y publicaciones esto se debe que por ese medio se indagan sobre cierta información aunque en muchos casos ésta no es de suma importancia para públicos internos.

Sección VI: Preguntas sobre los manuales de funciones

51. ¿Usted conoce los manuales que norman o regulan sus funciones como trabajador de la empresa?

El 100% tiene conocimiento de las normas está presente en los públicos internos.

Es un aspecto positivo porque reafirma el conocimiento que tienen los públicos internos sobre sus funciones diarias.

52. ¿Quién le dio a conocer esos manuales y como accedió a ellos?

Un 43% aseguró que nadie les ha dado a conocer algún manual donde se les exponga las normas que regulan sus funciones, el 33% de los encuestados expresó que a través de su jefe inmediato conocieron los manuales que norman y regulan sus funciones como miembro de ENACAL., el 13% de encuestados

no respondió la pregunta y un 11% dijo que fue por medio del vice gerente que conocieron el manual.

En cuanto a la pregunta **¿Cómo accedió a ellos?** Un 34% respondió que en físico, con esto quisieron decir que en folletos y otro 33% de los encuestados refirió que por medio de folletos y capacitaciones que la empresa ha realizado para mostrarles sus funciones como trabajador, sin embargo un 33% no respondió a la pregunta.

Cabe destacar la incongruencia que se da en ambas preguntas, a pesar que un 43% afirma que nadie les ha dado a conocer el manual existe aproximadamente un 67% que ha accedido a estos de una u otra manera, por tanto deberían de conocerlo.

53. ¿Usted recibe información interna a través de memorando?

El 60% de los encuestados dijo que sí y el 40% no reciben información por este medio.

El memorando es un medio de comunicación y que ENACAL ha implementado, pero no en todas las áreas como debe de ser; pues como se explica anteriormente un 40% dice que no, por lo tanto ese grupo no ha recibido ningún memorando durante todo el tiempo que ha sido miembro de la empresa o no lo ha visto, quizá se deba a que los memorando no se colocan en puntos visibles y estratégicos para todos.

54. ¿Usted recibe algún boletín informativo interno con acontecimientos importantes, reuniones o novedades de la empresa?

Un 89% contestó que no reciben boletines informativos, y 11% respondió que si los reciben.

Esto se considera una debilidad porque los trabajadores no cuentan con información oportuna para brindarla al público cuando se requiere.

En cuanto a lo interno el hecho de que los trabajadores no reciban un boletín

informativo, corta la posibilidad de que el personal se mantenga siempre informado. Algunos miembros que fueron encuestados, dijeron que el boletín informativo si se utiliza en la empresa pero solo se le manda a los que tienen un nivel alto dentro de la institución; por eso la mayoría de ellos carecen muchas veces de información, sobre los proyectos que ENACAL promueve.

55. ¿Con qué periodicidad lo recibe?

El 45% respondió que nunca lo reciben, el 33% no respondieron a la pregunta, el 11% dijeron que lo recibían mensual, y otro 11% diario.

En cuanto al 11% que lo reciben diario muestra que realmente son muy pocos los que obtienen este medio y, a su vez no incluye asuntos de importancia y actividades propias de la empresa.

56. ¿Las reuniones internas de la empresa son espacios de comunicación que tiene el propósito de: integrar, informar, capacitar, reflexionar, toma de decisiones?

El 46% concuerdan en que las reuniones internas que se hacen en la empresa se realizan con el fin de informar y capacitar, un 31% dicen que se realizan para reflexionar, el 15% adujo que son para integrar al personal y para la toma de decisiones y el 8% no respondió a la pregunta.

De acuerdo a este resultado, podemos darnos cuenta que las reuniones son único recurso que mejor ha utilizado la institución para comunicar y capacitar a sus trabajadores.

57. ¿Estas reuniones facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales entre trabajadores?

Un 78% aseguró que si se facilita el dialogo y relaciones personales entre ellos. Sin embargo el 22% expresó que no se fomenta el diálogo.

Este 78% favorece los lazos comunicativos y un clima empático entre el personal.

58. ¿Cuándo se informa de asuntos internos de la empresa a través de la vía informal del rumor (oral) ¿la información que recibe generalmente es positiva o negativa?

El 78% afirman que es siempre o casi siempre es negativa y un 22% expresó que toda la información que reciben por la vía informal del rumor es positiva.

Este 78% recalca la desinformación en el entorno laboral lo que con lleva al rumor.

59. ¿Usted tiene la oportunidad de tener contacto directo con las autoridades superiores de la empresa?

Un 56% aseguró que no tienen contacto con sus superiores. Pero el 44% afirmó que si la tienen,

Del 44% que tiene contacto con las autoridades, la mayoría no respondió con quien específicamente tiene contacto y el menor porcentaje con su jefe inmediato y la delegada.

Esto es uno de los puntos más esenciales que deben de tomar en cuenta las autoridades superiores de la empresa, establecer comunicación y contacto con sus trabajadores para reforzar su sentido de pertenencia con la ésta.

60. ¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos a las autoridades superiores de la empresa?

Un 56% expresó que no y el 44% respondió que sí.

Debido a la información que arrojan estos datos, en ENACAL el público interno no tiene la oportunidad de hacer comentarios o sugerencias a las autoridades superiores, lo que implica la pérdida del sentir de los trabajadores.

61. ¿Las cartas o circulares que recibe son claras?

El 67% contestó que sí son claros los mensajes, pero el 33% afirmó que no son claros los mensajes de comunicación interna que reciben.

Basándonos en este análisis y el de otras interrogantes, las debilidades en la comunicación, no es porque se mal entiendan los mensajes, sino porque los miembros directivos de ENACAL, no informan con frecuencia a sus trabajadores de los proyectos o actividades que se promueven por medio de canales óptimos como son los que planteamos en la interrogante.

62. ¿Usted considera que las carteleras o murales son efectivos como medio de comunicación interna?

El 67% asegura que si son buenos medios de comunicación. Pero un 33% consideró que las carteleras o murales se usan muy poco en la empresa, y no son efectivos.,

Al responder a la pregunta **¿Por qué?**, el 33% respondió que no es que sean malos los murales, sino porque son pocos usados en la empresa y cuando se hace uso de ellos son dirigidos al público externo.

Es necesario, usarlos más frecuente, y de manera que transmitan información necesaria tanto para el público externo como para el público interno.

63. ¿Usted considera que la ubicación de los murales es adecuada y accesible?

Un 56% respondió que sí y el 44% refirió que no.

Como vemos, sólo escasamente un poco más de la mitad creen que es adecuada la ubicación de los murales.

Por lo tanto es necesario que se coloquen estratégicamente (visibilidad, mayor accesibilidad de las personas, etc.) dentro de la empresa para facilitar la comunicación tanto para los públicos internos como externos.

El 44% que expresó que no son adecuados los lugares en los que se colocan los murales, expresan que para ellos sería mejor que estos murales sirvan como información, para todos los trabajadores, por tanto que sean colocados por área, y que la información que contenga sea destinada para cada área.

64. ¿Usted considera que la información que se publica en los murales es útil?

El 45% respondió que sí, un 44% respondieron que no, y un 11% no respondió a la pregunta.

Conforme a estos datos, se requieren en la empresa mural que cumplan con las funciones de informar a sus trabajadores.

Los murales son un medio de comunicación que permite informar de forma general los avances o proyectos que tiene la empresa, facilita la comunicación, entre todos los miembros y, por lo tanto ayuda al crecimiento y al buen funcionamiento de la misma.

Sección VII: Preguntas sobre los procesos de inducción

65.¿Cuándo usted ingresó a trabajar a la empresa ¿le dieron capacitación o folletos sobre las normas, reglamentos, misión visión y valores de la empresa?

Un 67% aseguró que al momento de ingresar a trabajar en ENACAL no le mostraron ninguno de estas normas o valores de la institución. Pero el 33% expresó que sí le dieron a conocer.

Esta información es necesario analizarla porque más de la mitad de los encuestados, afirman no haber recibido ningún documento donde se haga conocer sobre la Misión y Visión de la empresa, es necesario que se difundan estos para fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa.

Algunos encuestados comentaron que conocen la Misión y Visión de la empresa por que ellos mismos se dieron a la tarea de investigarlo, aunque estos fueron muy pocos.

Es obligación de los empleados conocer los valores de la institución, pero es también responsabilidad de la empresa informar, difundir y capacitar a sus empleados en materia de valores institucionales.

66.¿Cuándo usted ingresó a trabajar a la empresa ¿le explicaron claramente sus funciones?

El 67% de los encuestados respondió que sí, un el 33% expresó que no.

Es necesario que todos los trabajadores estén completamente claros de sus funciones, esto permite que la empresa logre cumplir con sus objetivos.

67. ¿Usted conoce de alguna campaña interna que haya desarrollado la empresa?

El 78% de los encuestados desconocen sobre campañas que haya hecho ENACAL y un 22% respondió que sí.

Según la información obtenida en esta pregunta, ENACAL filial Masaya no ha impulsado campañas internas o lo ha hecho muy poco. Sería bueno implementar alguna, porque estas son una de las herramientas que permiten fortalecer los lazos entre el público interno y externo de la empresa.

68. ¿Cuáles fueron los temas de esas campañas internas?

El 78% no contestó la pregunta, son los mismos que desconocen que exista alguna, sin embargo un 11% dijo que el tema que conocía era el de “Ahorro del vital líquido” y otro 11% expresó que el tema era “concientizar a la gente en el cuidado del agua”.

El tema de las campañas que se han realizado nos muestra una vez más que ENACAL debe desarrollar más campañas que abonen al fomento de valores sociales entre sus trabajadores con enfoques de responsabilidad en el tema que más le concierne: el agua.

Sección VIII: Preguntas sobre línea abierta o línea directa

69. ¿En la comunicación interna de la empresa existe alguna línea telefónica donde el personal pueda llamar para dejar preguntas, hacer sugerencias, expresar temores, etcétera?

El 78% expresó que no existe ninguna línea telefónica donde el personal pueda llamar para hacer sus sugerencias o preguntas, un 22% dice que si existe una línea para estos fines.

Con estos datos podemos deducir que si existe tal línea no es del conocimiento de todos, es necesario que dicha línea o buzón de sugerencias sea de acceso para todos. El personal directivo debe conocer las ideas u opiniones de todos los

trabajadores, para establecer la canales directos de comunicación, y de esta manera mejorar oportunamente las dificultades que se susciten.

Preguntas sobre el buzón de comunicaciones

70. ¿En la empresa hay buzones de sugerencias para dejar preguntas, hacer sugerencias, expresar temores, etcétera?

Un 56% expresó que no existe, el 33% de los trabajadores de ENACAL aseguró que en esta institución existe un buzón de sugerencias, y el otro 11% no respondió ante la interrogante.

Estos porcentajes nos demuestran que si existe algún buzón de sugerencias no es del conocimiento de todos los trabajadores, es necesario reubicarlo en un espacio visible.

71. ¿Le permiten al personal que se exprese con libertad y que los niveles superiores conozcan sus inquietudes y planteamientos?

Un 56% manifestó que no, el 44% expresó que si se les permite expresarse con libertad.

Esto indica que menos de la mitad de los trabajadores tiene este tipo de comunicación con su superior, en cambio con la otra mitad no se da este tipo de intercambio.

Es necesario que los jefes de cada área sean más accesibles a escuchar las inquietudes de los trabajadores, para que puedan prever los problemas a tiempo y fomentar la participación y el dialogo.

Sección IX: Nuevas tecnologías: Preguntas sobre las tecnologías de las videoconferencias o la intranet.

72. ¿Se utiliza la intranet?

El 67% expresó que no que se utiliza este medio y un 33% refirió que si usa la intranet en ENACAL.

Esto demuestra que no todos los trabajadores de ENACAL tienen acceso al intranet.

Por lo que es necesario que en cada una de las áreas de ENACAL existan

computadoras con internet, disponibles para que los trabajadores puedan acceder a estos medios tecnológicos, y así estar actualizados de las actividades, noticias, con un mecanismo más ágil e igualmente para responder las necesidades de las filiales.

Preguntas sobre el correo electrónico (E-mail)

73.¿Usted tiene acceso a correo electrónico personal y electrónico corporativo de la empresa?

El 100% de todos los trabajadores encuestados de esta área aseguró que no tienen acceso a correo electrónico ni a una cuenta personal.

Lo que significa que este medio sólo es utilizado por los jefes de cada una de las áreas de la empresa, y no es extensivo a los trabajadores.

Es necesario fomentar el acceso a personal clave por lo menos el correo electrónico corporativo.

Preguntas sobre Intranet

74.¿La empresa tiene una red de intranet exclusiva para todo su personal?

Un 78% dijo que no existe, sin embargo el 22 % respondió que sí cuentan con una red de intranet exclusiva para todo su personal.

Lo que significa que la mayor parte de los trabajadores no tienen acceso o no conocen de este medio, que facilita la distribución de información (manuales, planes de acción, procedimientos, material de formación, folletos de marketing y productos, listas de precios, información comercial, anuncios, promociones etc.), de forma inmediata para todo el personal, y con un ahorro considerable respecto a los métodos clásicos, panfletos, circulares, notas informativas, etc.

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

Por eso es necesario que ENACAL implemente una red de intranet en todas sus áreas, puesto que así se mejorara de esta forma la comunicación entre todos los trabajadores, y esta será de más rápida y eficiente.

Resultado de Grupo focal

En este grupo focal se pretende conocer a profundidad con una visión crítica la opinión de los jefes de áreas y de filiales de la ENACAL.

El 24 de octubre de 2013, se realizó el primer grupo focal con las autoridades de ENACAL -Sede Masaya con los respectivos miembros responsables de las filiales en los diferentes municipios y los jefes de áreas.

Se ejecutaron actividades tales como: presentación de un video reflexivo de la importancia y buen uso del agua, así mismo se planteó dos interrogantes claves a los asistentes para conocer la situación actual de esta empresa.

La actividad de preguntas y respuestas se llevó a cabo por medio de fichas, los asistentes se reunieron en grupos de tres para responder a las siguientes interrogantes: ¿En qué situación está ENACAL? ¿Qué se puede hacer para solucionar esta problemática? En esta dinámica uno de los integrantes del grupo debía pasar a exponer las ideas consensuadas, las cuales fueron debatidas por sus compañeros.

Entre las ideas expuestas por los miembros de ENACAL resaltaron las siguientes:

- Sistema de distribución obsoleta
- No hay unidad empresarial
- Problemas de abastecimiento en las comunidades
- Poco apoyo para la gestión de cobro
- No existe buena coordinación empresarial
- Falta de valores éticos desde la empresa hasta los usuarios
- Poca comunicación interna
- Falta de recursos logísticos para mejorar la atención
- Alto índice de morosidad, que no permite que haya inversiones y se haga una empresa auto sostenible

Bras: Castro Aleyda y Jarquin Eydi

- Recursos limitados para responder rápidamente las solicitudes de los usuarios

En cuanto a la segunda pregunta dieron respuestas como:

- Sensibilizar a los trabajadores con el pago de su factura de agua, pues el mismo convenio colectivo, cláusula 39 lo especifica y no la cumplen.
- Cumplimiento de calendario de abastecimiento del servicio de agua potable principalmente en las actividades.
- Brindar información específica de cada área.
- ENACAL debe mantener un solo discurso.
- Que la empresa facilite la comunicación con los operadores.

Se observó que una de las problemáticas en la empresa, es la falta de comunicación interna, pues existe desinformación e inconformidad entre los mismos miembros. Otro aspecto notable es lo consciente que están todos en cuanto al alto índice de morosidad de los usuarios.

Con esta herramienta de comunicación se dio a conocer factores influyentes en el desarrollo laboral, la desinformación ha afectado a los miembros de la empresa al momento de dar un solo discurso a los usuarios.

Como resultado de este encuentro se deduce que la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillado filial Masaya, necesita crear una política de comunicación interna para un mejor desempeño laboral. Los miembros de la institución desean un mejor flujo comunicacional, este elemento es gratificante, porque las acciones comunicativas que se ejecuten serán más efectivas al momento de ponerlas en práctica.

Es factible la aceptación que proyectaron los miembros de la empresa, esto facilitará la elaboración de la estrategia comunicacional por su colaboración brindada en este grupo focal.

Resultado de Observación Directa

A lo largo de toda la investigación (26 de octubre de 2013 a 26 de enero de 2014) se realizó observación directa testigo y después participante, con el propósito de conocer las relaciones interpersonales de los miembros, el ambiente en el que desarrollan sus actividades laborales y los medios comunicacionales que utilizan para la producción y reproducción de la información

Esto conlleva a los siguientes resultados:

Se observó que no existe ningún letrero que de la bienvenida al usuario. Así mismo se verificó suciedad en horas de la mañana y en el contenedor con agua generalmente había un vaso plástico donde trabajadores y usuarios tienen que beber.

Los guarda de seguridad de turno son amables con los usuarios que llegan a la empresa y contestan cualquier inquietud que ellos tengan.

En el área de caja hay dos ventanillas que algunas veces está habilitada solo una, lo cual atrasa el proceso de pago.

En cuanto a los medios comunicacionales solo existe un mural desactualizado, del mes de septiembre con las respectivas efemérides.

El personal de atención al cliente envía a los usuarios al área técnica o comercial según sus necesidades. Lo que dificultaba a los usuarios ubicarse en la gestión, cuando son funciones que competen al personal, pues la falta de una planta telefónica que sirva como medio de comunicación efectiva entre las diferentes áreas, obligan al usuario trasladarse en busca del personal requerido.

Se tuvo acceso a las oficinas de los funcionarios y en la gran mayoría todas estaban desordenadas, con papeles tirados teniendo archiveros disponibles, las mesas estaban polvosas etc.

En el área de catastro es la única donde existe una calendarización de los cumpleaños del mes.

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

En cuanto a los medios de producción y reproducción de información cuentan con computadoras e impresoras en cada oficina. Algunas oficinas tienen electrodomésticos como cafeteras y microondas, indicándose que son los trabajadores los propietarios.

En la empresa no existe un comedor para sus trabajadores, este factor influye en el desempeño, los funcionarios que en horarios de almuerzo les toca estar en la empresa lo hacen en condiciones inadecuadas.

El servicio sanitario está en malas condiciones, aunque hay dos baños más, que mantienen, con sus respectivas rotulaciones y solo se abren en actividades especiales.

Existe un auditorio en la empresa, aquí se realizan reuniones generales y otras actividades, al igual que otras oficinas no están rotuladas.

Descripción de los circuitos comunicacionales utilizados entre los usuarios y el personal.

Se obtuvo resultado de la comunicación y sus componentes (Emisor, mensaje, código, canal y receptor) en la cual se observaron debilidades al momento de proporcionar información requerida a los usuarios por ejemplo; la aclaración que el usuario no paga el agua sino el servicio que proporciona ENACAL para hacerle llegar este recurso a su hogar.

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

Una desventaja es el lugar donde está situada la impresora, que utilizan los miembros del área de atención al cliente, pues la movilidad atrasa la agilidad en los trámites de atención. También algunos trabajadores de esta área ocupan el tiempo laboral con usuarios conocidos para hablar de asuntos personales, lo que atrasaba la agilidad en la atención a otros clientes.

Se debe recalcar que la realización de trámites siempre está acompañada de la documentación correspondiente al caso, como es el estado de cuenta, y el acuerdo de pago en correspondencia a las políticas de la empresa, lo que beneficia a los usuarios según sus necesidades.

En el área técnica el trato es servicial, se trata en si el problema del usuario pero las desventajas a la falta de atención de los casos, se aduce por falta de vehículo.

Además no existe un libro en el cual se anote las demandas y posibles envíos de personal a la zona afectada.

1.8.3 DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL

En este diagnóstico se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de instrumentos. A través de esto se da respuesta a los objetivos específicos planteados en la investigación.

Gran parte del personal desconoce las normas, misión, visión y valores de la empresa, porque no hay documento o capacitación que se los dé a conocer, aunque la delegada departamental afirma que periódicamente se les da a los trabajadores un documento donde están contenidas las obligaciones con la empresa, igualmente en ese aparecen la Visión y Misión de la misma y este es entregado por recursos humano cuando el trabajador forma parte oficialmente de ENACAL.

Una gran parte del personal de ENACAL conoce los reglamentos, los manuales de normas y los procedimientos de la empresa. Por tanto casi todo el personal considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo a sus capacidades y conocimientos, lo que permite fructificar su trabajo.

En las filiales existe desinformación e inconformidad entre los mismos miembros, porque la información no llega en tiempo y forma o la poca que llega es por sus compañeros más cercanos. Además gran parte de los trabajadores de campo se enteran de información de la empresa por sus compañeros, dando lugar a rumores, lo que significa que es información negativa.

Escasamente un poco más de la mitad de los trabajadores considera que el personal directivo es receptivo a sus opiniones y la otra parte aducen que no existe contacto directo entre los trabajadores con las autoridades superiores, ni tampoco se da oportunidad que hagan sugerencias, comentarios o reclamos a ellos por temor a ser despedidos, pues no generan confianza para que los trabajadores opinen.

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

El personal de ENACAL catalogó que el trato recibido por parte de los jefes es respetuoso y excelente. De hecho, la delegada expresó que su relación laboral e interpersonal con los empleados es buena a pesar que tiene muy poco de haber llegado a la empresa, igualmente que si en algún momento se presenta algún problema ella está dispuesta a resolverlos de manera directa y a escuchar las alternativas o sugerencias que le puedan plantear los empleados.

Sin embargo más de la mitad de los trabajadores de campo asegura que es poco el apoyo y amabilidad de sus superiores (jefes de áreas, filiales y delegada) al momento de desempeñar sus funciones.

Más de la mitad del personal expresa que no existen actividades extra laborales a excepción de las fiestas de fin de año para su recreación personal y de esta manera relacionarse con sus compañeros de trabajo.

Por tanto creen que se debería de tomar en cuenta actividades que a continuación se mencionan: mejorar las fiestas de fin de año, realizar asambleas, reuniones, celebración de cumpleaños, concursos, ferias, almuerzos dos veces al mes, y un horario extra una vez a la semana.

Aunque no existe mucho tiempo para entablar relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, cuando tienen conflictos o diferencias son honestos y sinceros, porque predomina la amistad y el compañerismo por lo menos en el área donde cada uno labora.

Debido a la naturaleza de las funciones de los trabajadores de la empresa la mayoría no trabaja los fines de semana, existen algunos que sacrifican esos días por atender a los usuarios (horas extras, que no se pagan en tiempo y forma), por tanto, la gran mayoría tiene reglamentado su descanso durante la jornada laboral, a pesar de lo antes mencionado no existe inconformidad por parte de los trabajadores sobre el mecanismo de vigilancia y del cumplimiento de normas y horarios.

Además más de la mitad de los trabajadores afirmó que existe un plan de incentivos categorizado como bueno.

Es de señalar que la mayoría del personal aduce que hay políticas que le dan oportunidad para su crecimiento personal, por lo que existe lealtad ante la empresa, aunque aseveran que su trabajo no es remunerado justamente, por tanto no reconocen su labor.

Después de haber descrito la cultura organizacional se presenta a continuación la comunicación interna de la empresa.

Según los consultados, la mayoría afirma que cada vez que recibe información identifican claramente quién se las envía y se la transmite surgidas en la jornada laboral y en las funciones de cada trabajador.

Los medios de comunicación que utilizan en las diferentes áreas como: comercial, técnica, administrativa y jefes de filiales son la comunicación oral (teléfonos corporativos, radio de base y de comunicación (obsoletos), comunicación directa, reuniones), comunicación escrita (memorando, informes, notas informales, bitácoras, boletines, murales, revistas.) y comunicación mediática (correos electrónicos internos y externos).

Así mismo los informantes consideran que los medios de comunicación que más utilizan (memorándum y vía oral), no son adecuados y esto dificulta la agilidad del proceso laboral y la desinformación de las diferentes actividades de la empresa y son muy pocas las veces que reciben mensajes informativos escritos de parte de sus superiores y llegan fuera de tiempo.

Sin embargo consideran que los medios de comunicación más idóneos para informar son el correo electrónico para actualizarse, las asambleas para poder enjuiciar los acontecimientos de la entidad, atención personalizada para tener contacto más cercano, sin obviar el teléfono como medio más factible y que al menos deberían de tener cada uno de los miembros de la entidad con suficiente cantidad de saldo asignado para llamar a la empresa porque a los que les dan no es suficiente para cubrir la comunicación telefónica que sostienen con la empresa cuando están en el campo.

El correo electrónico es uno de los medios que consideran más idóneos para la

recepción de información sobre asuntos internos aunque este no sea utilizado por los trabajadores en general.

Según los informantes carecen de medios para comunicar dificultades cuando se está fuera de las instalaciones de la empresa, tales como los teléfonos celulares asignados con saldo, porque los existentes son para el uso de los jefes de filial o técnicos, lo que dificulta la agilidad en las respuestas inmediatas que se requieren.

A pesar de todos los medios de comunicación que se emplean para la comunicación entre los trabajadores en la empresa, consideran que el diseño y el formato no son idóneos.

Sólo en el área comercial y en la oficina de la delegada se tiene acceso a correos externos, por lo que se manifiesta hay obstáculo y se retardan las gestiones entre áreas y respuestas al usuario.

La información de las publicaciones y revistas en muchos casos no es de suma importancia para los trabajadores de la sede porque es generalizada y dedicada en su mayoría para los usuarios porque es enviada de la sede central.

Aseguran que los murales son excelentes medios de información para el desempeño de los empleados, igualmente hacer buen uso de las revistas y publicaciones o implementación de los mismos con un enfoque de informar de manera general y detallada, pero gran parte de los trabajadores consideran que lo que ahí se publica no es útil y es desactualizada y su ubicación no es la mejor.

En ocasiones se han elaborado murales y revistas pero no contienen información específica de las áreas, porque la información es demasiado general sobre la empresa.

Existe división de opiniones en el personal sobre si reciben información. El área de seguridad afirman desconocer información de la empresa y el resto de las áreas y las filiales expresan que lo recibido es respecto a sus funciones, pero no de la integralidad de la empresa desconociendo la mayor parte de las veces lo que estos realizan.

En las filiales afirman no existe buena coordinación empresarial, debido a que hay algunos jefes de las delegaciones municipales que no manejan la información necesaria en correspondencia a sus cargos, la consecuencia es la poca comunicación interna entre dichas instancias.

Por tanto, la mayoría de trabajadores considera que en la empresa hay mucha desinformación, por ejemplo, afirman que la delegación departamental desconoce las problemáticas que se presentan en las filiales de los diferentes municipios de Masaya o a los operadores no se les facilita la comunicación con respecto a sus funciones.

Aseguran no existe una estructura de comunicación, por tanto desconocen información pertinente de otras áreas y cuando la información les llega no es clara ni oportuna, por lo que no es interesante a la percepción de los trabajadores.

A pesar de estas dificultades como ellos opinan, todos tienen conocimiento de las actividades diarias que competen a su labor. Pero no así las actividades de las áreas a fines lo que provoca la parcialización de la información

Por tanto, los trabajadores de la empresa no identifican una estructura de comunicación interna establecida y a esto le agregan que es difícil relacionarse con la delegada.

Por lo que la delegada considera que la comunicación es importante para el funcionamiento de cualquier empresa, pero a veces la comunicación no llega igual a todas las áreas de la empresa por dificultades técnicas.

También piensa que la empresa tendrá éxito, a través del trabajo en conjunto con un solo objetivo, un solo discurso y con una visión progresista, en función de la sostenibilidad de la empresa, que es responsabilidad de todos los trabajadores.

Consideran que ENACAL no hace uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, como radios comunicadores modernos, teléfonos celulares con saldo asignado y correos electrónicos internos y externos.

Las capacitaciones y actualizaciones forman parte del dominio y manejo de las áreas, por lo que en la empresa los informantes afirman que han sido selectivas

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

las áreas que han recibido capacitación especializada, entre estas se destacan: el área de seguridad, quienes a su vez son los encargados sobre la operación de pozos, el área de administración y comercial todas estas con el apoyo de la cooperación alemana GIZ dentro del programa PROATAS.

1.8.4 ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Introducción

A continuación se presenta tres grandes estrategias de la que se desglosan líneas de acción que dan respuesta a los resultados del diagnóstico comunicacional para cumplir con lo propuesto en el objetivo general de nuestra investigación.

Es de mencionar que las líneas de acción que se plantean fueron las aceptadas por la delegación Masaya, por el hecho de realización y priorización en la sede.

1. Institucionalizar los canales de comunicación

1.1 Reuniones

Al utilizar ENACAL este medio de comunicación directa se puede solventar problemas e inconformidades y mejorar el flujo comunicacional.

Técnicas:

Desarrollar la capacidad de participación del trabajador.

Iniciación: tiene como objetivo propiciar el conocimiento mutuo, la integración y desinhibición en el grupo, crear una atmósfera de confianza y buena comunicación.

Producción grupal: facilita el cumplimiento de las tareas, además se consensan las soluciones de dificultades existentes.

Finalización: en esta etapa de la reunión se recalca los acuerdos tomados.

Se propone una agenda que contenga Objetivo general, objetivo específico, inclusión de las técnicas antes mencionadas, expectativas, informe de actividades, acción inmediata, acción a corto o largo plazo, toma de decisiones,

evaluación de la reunión.

1.1.1 Reuniones técnicas cada semana con el comité técnico.

Ejecutar una reunión semanal con la delegada y el comité técnico el día viernes por la tarde, con el objetivo de informar y explicar las debilidades y fortalezas de cada actividad.

Realizar reunión llevando a cabo las actividades que estén establecidas en la agenda. Esta debe contener objetivos específicos, actividades inmediatas o a largo plazo, acuerdos, etc.

Crear una política de asistencia para los funcionarios de la empresa, asimismo establecer un día de la semana para la reunión asignada.

Entrega de informe de las actividades realizadas en la semana y dificultades presentadas con el objetivo de solventar estas.

1.1.2 Reunión mensual con las filiales

Efectuar una reunión mensual con la delegada y los encargados de filiales para discutir las problemáticas presentadas en el mes y consensuar soluciones, así mismo potencializar logros obtenidos.

Realizar reunión llevando a cabo las actividades que estén establecidas en la agenda. Esta debe contener objetivos generales y específicos, actividades inmediatas y a largo plazo, acuerdos, etc.

Crear una política de asistencia para los responsables de filiales de la delegación Masaya, asimismo establecer un día de la semana para la reunión asignada.

Entrega de informe de las actividades realizadas durante el mes y dificultades presentadas con el objetivo de solventar estas.

1.1.3 Asamblea bimestral con personal

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

Efectuar asambleas bimestrales con todo el personal de ENACAL-Masaya, para exponer dificultades y logros que hubo durante el periodo de tiempo comprendido, con dinámicas para desarrollar la capacidad de participación del trabajador. Por ejemplo: asignar una autoevaluación de “mi entorno y yo”.

Hacer un árbol estructural con las necesidades del colectivo, y de este modo plasmar la visión de los trabajadores con respecto a estas. La planificación de esta actividad se puede llevar a cabo con la participación de comunicadores y secretaria de la delegación.

Sugerencia: elaboración de árbol por área.

1.1.4 Reunión semanal del jefe de área con su equipo de trabajo

Ejecutar reunión semanal entre los jefes de áreas con su equipo de trabajo los lunes por la mañana, con el objetivo de motivar y recalcar la importancia de sus funciones, de igual modo, solventar dificultades que tengan para desarrollar su labor. Esta debe contener objetivos específicos, actividades inmediatas o a largo plazo, acuerdos, etc.

Crear una política de asistencia para los funcionarios de la empresa, asimismo establecer un día de la semana para la reunión asignada.

Entrega de informe de las actividades realizadas en la semana y dificultades presentadas con el objetivo de solventar estas.

1.2 Accesibilidad a medios

La comunicación es la base de un buen funcionamiento en toda empresa por tal razón la importancia de la accesibilidad de los medios para llegar a ella.

1.2.1 Potencializar medios

Potencializar el sistema de extensión telefónica en la empresa, específicamente una línea en atención al cliente para agilizar la gestión de pagos y evitar la movilidad e interrupción del trabajador al momento de requerir el estado de cuenta del usuario.

Esto implica también los medios comunicacionales ya utilizados, tales como: memorándum, circular, correo institucional y teléfono.

El perifoneo.

Ejecutar por este medio aviso de cualquier actividad: corte y reconexión del servicio de agua, periodo de distribución del vital líquido, con la finalidad de informar a la población y a los trabajadores que por una u otra razón desconocen esa información.

Asignar la función de perifoneo al gestor social, brindándole capacitaciones y todas las condiciones necesarias para el desempeño de esta labor.

1.3 Establecer los canales de comunicación al receptor

1.3. 1 Avisos de corte del servicio y reconexión o cualquier otra comunicación:

Radio (Nota informativa)

La nota informativa es una narración. Constituye en realidad el más común de los géneros periodísticos; con frecuencia alcanza hasta el 90% del espacio en las publicaciones diarias. En la radio este índice aumenta aún más su importancia: en ocasiones ocupa el tiempo total de algunos noticieros.

A través de la radio local.

Elaborar un calendario de distribución con difusión en las radios (la Catarina, la Consentida, Amorosa, Caliente), para que las personas conozcan el plan de trabajo de ENACAL.

Este se puede consensuar en las reuniones semanales con el comité técnico y luego ser divulgada por medio radial.

La locución de la nota radial debe ser realizada por los locutores escogidos como lo son Chester López y Claudia Solórzano y editada a través del programa **Adobe Audition** por Sary Martínez.

Esto se sugiere para que la empresa ahorre gastos en la elaboración de viñetas radiales y que se pueda disponer de su elaboración en las instalaciones ante cualquier evento que sea necesario comunicar a los públicos externos.

Es necesario contar con los siguientes insumos: el software del programa, una laptop, un micrófono externo, disponibilidad del trabajador y la asesoría de un integrante del grupo de comunicadores.

Ejemplo: Nota informativa radial.

La empresa nicaragüense de acueductos y alcantarillados ENACAL inauguró pozo Los Sabogales en el kilómetro 37 carretera a Granada, el día xxx de en xxx, con el propósito de brindar un mejor servicio de agua a las comunidades de xxx.

Mural Informativo

Tiene como propósito informar de manera general y directa las actividades que ejerce la Empresa, por ejemplo; la inauguración de un nuevo local, el porqué del poco abastecimiento en una zona entre otros.

Esta actividad se llevará a cabo cada inicio de mes con la participación de un trabajador de cada área hasta que todos participen.

Calendarización de abastecimiento diario

Colocar el calendario de distribución de agua próximo a las ventanillas de caja, en un paleógrafo con letra legible, a fin de informar a los usuarios el día, la zona y horario del servicio.

Ejemplo:

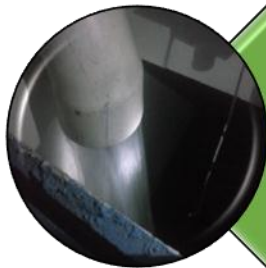


1er día

Condición: Tanques llenos

Parte baja 8 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 37 PSI.

Parte alta 5 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 15 PSI.



2 días

Condición: Tanques llenos.

Parte baja 8 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 37 PSI.

Parte alta 5 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 15 PSI.



3er día

Condición: Tanques vacíos.

Se abastece desde las 6 am - 2 pm.

Llenado de tanques:
Parte baja 8 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 37 PSI.

Parte alta 5 horas de abastecimiento 20 días al mes, presiones máximas 15 PSI.

Nota: incluir las mejoras es lo más idóneo para informar a los públicos externos e internos los logros alcanzados en la labor.

2. Fortalecimiento de las capacidades técnicas, laborales y personales

Objetivo general: Fortalecer las habilidades de los trabajadores en las diferentes áreas y de esta forma brinden un servicio de calidad a los usuarios.

2.1. Técnica:

2.1.1 Periodo de inducción a todo funcionario nuevo.

Objetivo específico: Integrar al nuevo trabajador con las capacidades necesarias para desempeñar su cargo.

Proporcionar a todo trabajador nuevo un documento impreso, información sobre las políticas y normas de la empresa y las funciones de su labor a desempeñar.

El nuevo trabajador debe ser instruido por un empleado que domine dicha tarea, ambos deben tener goce de salario durante este período de quince días como mínimo.

Cada jefe de área será el encargado de asegurar el buen aprendizaje de sus nuevos trabajadores.

Insumos:

- Recursos Humanos
- Folletos impresos que contenga información de las normas de la empresa y la función de cada uno de sus trabajadores.
- Agenda / cronograma de trabajo.

2.1.2 Capacitación en caja

Objetivo específico: Fortalecer los conocimientos en el área de caja y a través de esto brinden una atención de calidad al usuario.

La capacitación debe ser dirigida por un especialista de contabilidad o banca y finanzas que aborde temas tales como: manejo de caja, auditoria o arqueo. De los temas antes mencionados la delegada decidirá cuál de los tres se abordarán

primero según sea necesario.

La capacitación está dirigida a los cajeros de las instalaciones incluyendo a las filiales y los cajeros móviles.

Estas capacitaciones deben hacerse cada semestre hasta abordar todos los temas antes mencionados para una mayor eficiencia laboral.

Caja:

- Especialistas en el tema.
- Auditorio
- Proyector
- Laptop
- Disposición de los trabajadores
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)

2.1.3 Capacitación para uso de medios de trabajo

Objetivo específico: fortalecer los conocimientos de los trabajadores para un buen desempeño laboral.

2.1.3.1 Operadores de pozo

Esta capacitación debe ser dirigida por un experto en operación de pozos que aborde este tema.

Estas se pueden realizar la parte teórica en el auditorio de la empresa y la práctica en el campo de trabajo.

Esta capacitación está dirigida para los 32 operadores de pozos existentes en

todo el departamento.

Los trabajadores pueden organizarse en grupo de 15 respectivamente para que haya un mayor aprendizaje, el encargado de estas capacitaciones debe ser el jefe del área.

Si se llega a aprobar la propuesta de mayor número de radios comunicadores es necesario capacitar a los trabajadores que usarán este medio de comunicación, como son los del área de seguridad y técnica.

Insumos:

- Especialista en operación de pozo
- Auditorio
- Refrigerios
- Disposición de los trabajadores
- Proyector
- Laptop
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema).

2.1.3.2 Fontanería

Esta capacitación debe ser dirigida por un especialista que aborde temas como seguridad laboral, lectura de planos y mapas y el buen uso de las herramientas de trabajo.

Deben participar todos los fontaneros de la delegación incluyendo al jefe del área técnica para que este luego la transmite a los que por una u otra razón no pudieron recibir la capacitación.

Para que todos participen es necesario que se segmente en grupos de 10 para mayor aprendizaje.

La capacitación debe tener un lapso de cuatro horas una hora de teoría en el auditorio de ENACAL y tres de práctica en el campo laboral.

2.2. Laboral:

Ejecutar capacitaciones y actualizaciones semestrales con los trabajadores con el fin de fortalecer los conocimientos técnicos según las funciones que ejerce cada empleado en su campo laboral.

2.2.1 Capacitar al área de atención al cliente

Se debe capacitar en atención al usuario con el objetivo de brindar al cliente un mejor servicio.

Para ello es necesario contratar un facilitador especialista en atención al usuario, el financiamiento de esta capacitación se puede lograr a través de la gestión de la empresa con la cooperación alemana GIZ, puede estar a cargo del jefe del área de administración.

Se sugiere que las capacitaciones se realicen en turnos contrarios a los laborales, para no afectar el funcionamiento de la empresa, el tiempo que se dedique a ellas, deberá ser pagado a los trabajadores participantes como horas extras.

Se pueden unir todo aquel trabajador que tenga contacto constante con el usuario como es caja, gestor social, lector y fontanero, de manera que fortalezcan sus conocimientos y los apliquen en la vida laboral, aunque esto implique realizar varias sesiones.

Insumos:

- Especialista en atención al cliente
- Auditorio
- Refrigerios
- Disposición de los trabajadores
- Proyector

- Laptop
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Pago de horas extras

2.2.2 Capacitación en caja

Con el objetivo que el área de caja fortalezca sus conocimientos y a través de esto brinden una atención de calidad al usuario.

Se debe actualizar los conocimientos básicos de los cajeros de la empresa a través de dos capacitaciones sobre arqueo de caja y contabilidad, esta se puede realizar en el auditorio de la empresa y es necesario contratar a un especialista económico y sería organizada por el jefe de administración.

Se sugiere que las capacitaciones se realicen en turnos contrarios a los laborales, para no afectar el funcionamiento de la empresa, el tiempo que se dedique a ellas, deberá ser pagado a los trabajadores participantes como horas extras.

Caja:

- Especialista comercial
- Auditorio
- Proyector
- Laptop
- Disposición de los trabajadores
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Pago de horas extras

Capacitación en área de seguridad

Capacitar en técnicas de defensa personal y seguridad, esto para que los trabajadores estén preparados ante cualquier eventualidad de peligro en donde requieran utilizar la fuerza para defender las instalaciones de la empresa.

Es necesario contratar especialistas en esta área (defensa personal y seguridad), o través de convenios con la Policía Nacional, es viable realizarla en una localidad de 50 metros cuadrados, que se adquiera a través de la gestión de la empresa con la alcaldía de la ciudad.

Los trabajadores pueden ser organizados en grupos de 15, en turnos contrarios a sus labores, el tiempo que dediquen a esto, se les deberá pagar como horas extras, la capacitación puede ser dirigida por el jefe del área.

Insumos:

- Especialista en Defensa personal y seguridad
- Auditorio
- Refrigerios
- Disposición de los trabajadores
- Proyector
- Laptop
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Campo para practicar
- Pago de horas extras

2.2.4 Capacitación en área comercial

Con el propósito que el área comercial esté más preparada para realizar

procedimientos o gestiones para recuperar cartera.

Se sugiere Instruir al personal del área en técnicas de recuperación de cartera a través de una capacitación sobre esta temática, se puede realizar en el auditorio de la empresa, para ello se debe contratar a un especialista en marketing, la encargada de organizar estas capacitaciones sería la jefa comercial y asegurar que todo su equipo participe en dicha actividad.

Se sugiere que las capacitaciones se realicen en turnos contrarios a los laborales, para no afectar el funcionamiento de la empresa, el tiempo que se dedique a estas, deberá ser pagado a los trabajadores participantes como horas extras

Insumos:

- Especialista comercial
- Auditorio
- Refrigerios
- Disposición de los trabajadores
- Proyector
- Laptop
- Agenda / cronograma de trabajo
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Pago de horas extras

2.2.5 Capacitar al área de caja, jefes de filiales, atención al cliente y al área comercial en reforzamiento de Aqua visum.

2.2.6 Capacitar a los jefes de filiales, de áreas y delegación en procedimientos para solicitudes de compras.

2.2.7 Capacitar sobre el manual de funciones a los trabajadores.

Capacitar anualmente al personal sobre el manual de sus funciones. Esto contribuirá que los trabajadores se apropien en el desempeño de sus labores, así también tomen decisiones pertinentes en caso de algún inconveniente, esta labor la puede llevar a cabo el encargado de la delegación.

Plasmar una restructuración del manual de las funciones donde se estipule de manera precisa y concisa las actividades de cada empleado basado en su cargo y obligación, además hacérselos saber a cada trabajador de la empresa, es necesario que exista un documento que este accesible a los trabajadores para consultar.

2.3. Personal

2.3.1 Comunicación

Esta capacitación tiene el propósito de fortalecer los lazos comunicativos entre los trabajadores.

La capacitación debe ser impartida por un especialista en comunicación, que aborde temas como: comunicación acertiva, relaciones interpersonales y solución de conflictos entre los compañeros de trabajo.

Es importante que todo el personal de la empresa participe en esta capacitación, por lo que se recomienda que se establezcan subgrupos de treinta personas como máximo, con el fin que todos sean capacitados.

La actividad tendrá un lapso de dos horas por grupo, durante un periodo de seis semanas hasta que todo el personal (incluyendo a los trabajadores de filiales) haya sido capacitado.

Insumos:

- Agenda / cronograma de trabajo
- Auditorio de ENACAL

- Proyector, computadora
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Refrigerios.

2.3.2 Liderazgo

Esta capacitación se hace con el objetivo de fortalecer el liderazgo en personal clave de la empresa.

La capacitación debe ser dirigida por un psicólogo, un administrador de empresas o especialistas que aborden temáticas como: liderazgo, trabajo en equipo, importancia de un colectivo, entre otros.

Esta capacitación estará orientada a la delegada, jefes del área comercial, área técnica, área administrativa, de filiales, de atención al cliente, de corte y reconexión, de catastro y caja. Debe ser impartida a final de año para superar las debilidades que se presentaron en todo el año.

Insumos:

- Agenda/ cronograma
- 20 personas
- Auditorio de ENACAL
- Proyector, computadora
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Refrigerios.

2.3.3 Motivacional

Esta capacitación tiene el propósito de aumentar la motivación intrínseca en los trabajadores.

Debe ser dirigida por un psicólogo que aborde temas como: autonomía o autodeterminación, apropiación, la necesidad de competencia e interrelación.

Es importante que todo el personal de la empresa participe en esta capacitación, por lo que se recomienda que se establezcan subgrupos de treinta personas como máximo, con el fin que todos sean capacitados.

La actividad tendrá un lapso de dos horas por grupo, durante un periodo de seis semanas hasta que todo el personal (incluyendo a los trabajadores de filiales) haya sido capacitado.

Insumos:

- Agenda / cronograma de trabajo
- Auditorio de ENACAL
- Proyector, computadora
- Material didáctico (paleógrafo, fichas, marcadores, videos relacionados al tema)
- Refrigerios.

3 Acondicionamiento de la infraestructura.

3.1. Rotulación.

Aproximadamente un 60% de las oficinas que conforman la delegación Masaya, se encuentran sin rotulación lo que genera dificultad, para el usuario al momento de movilizarse de una oficina a otra.

Por tanto se propone rotular las oficinas con el modelo aprobado por la delegada incluyendo sus insumos.

Ejemplo:



3.2. Acondicionar un espacio para resguardo de documentos importantes de la empresa.

En la delegación de Masaya es prioritario el resguardo de la documentación como manera de archivo, así genera espacio y comodidad para los trabajadores en su ambiente laboral.

Para llevar a cabo esta actividad se necesita acondicionar las oficinas de la empresa donde se guarden todos los documentos que almacenan información importante para cada área de trabajo.

La especificación de las oficinas que necesitan los archiveros esta detallado en la tabla de Excel en los archivos adjuntos.

Conclusiones

A lo largo de toda esta investigación se puede concluir de acuerdo a los objetivos que nos propusimos lo siguiente:

En la cultura organizacional se destaca el desconocimiento del reglamento interno, valores, Misión y Visión que tiene ENACAL, además no hay receptividad de opiniones en la toma de decisiones y a pesar que la empresa no cumple con sus expectativas como es el reconocimiento de su trabajo, estabilidad laboral y un buen plan de incentivos se sienten identificados y arraigados con la empresa.

Las relaciones interpersonales no son eficaces porque no hay tiempo para socializar con todo los trabajadores, pero el poco tiempo existente es

aprovechado dentro de cada área, fuera de ella es inexistente, máxime si se trata de entablar relaciones interpersonales con sus superiores.

El uso de los canales de comunicación es débil porque hacen mayor uso de la comunicación oral y el memorándum, por ejemplo la delegación departamental desconoce información de las filiales y viceversa, por lo tanto, la mayor parte de los trabajadores manejan exclusivamente información que le compete a su función.

En ENACAL, según sus trabajadores la comunicación interna es parcial dentro de las áreas laborales, por ejemplo muchos desconocen las funciones que les competen a sus jefes inmediatos, además afirman desconocer información de la empresa y el resto de las áreas y las filiales pues lo recibido es respecto a sus funciones, pero no de la integralidad de la empresa desconociendo la mayor parte de las veces lo que estos realizan.

Los trabajadores de la ENACAL proponen según sus necesidades, mejorar los canales de comunicación, por ejemplo hacer uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y mantener un solo discurso, de igual manera potencializar los planes de recreación e incentivos para lograr un buen desempeño laboral.

Recomendaciones

Después de realizar las observaciones correspondientes en dicha investigación, se sugiere lo siguiente:

Implementar actividades que fortalezcan y desarrollen el espíritu personal del trabajador para propiciar el conocimiento mutuo, la integración y desinhibición en el grupo, crear una atmósfera de confianza y buena comunicación entre el empleador y los trabajadores

Motivar a los trabajadores con temas de interés como: Planes futuros de la empresa, Oportunidades para subir de puesto, Noticias personales (cumpleaños, aniversarios) entre otros. Y así compartir más tiempo para mejorar los lazos del personal y optimizar las relaciones entre los trabajadores y la gerencia, lo que creará un mayor compañerismo y mejor desempeño en el trabajo.

Bras: Castro Aleyda y Jarquín Eydi

Los trabajadores de ENACAL, deben promover el uso de todos los canales de comunicación, tanto oral (reuniones, capacitaciones etc.) como escrita, ya sea impresa o electrónica (revistas, murales, e-mail, web, etc.), para que puedan informarse adecuadamente, solventar problemas e inconformidades y mejorar el flujo comunicacional dentro y fuera de la empresa.

Es necesario que en la empresa no falte la comunicación interna, porque garantiza la inmediatez de información necesaria en las áreas laborales y potencia los canales como vía para canalizar inquietudes.

La empresa debe mejorar los canales de comunicación, manteniendo a los trabajadores actualizados en cuanto al uso y manejo de la tecnología, de igual manera mantener un solo discurso entre los empleados para evitar interferencia en los mensajes y sobre todo tomar en cuenta los planes de recreación e incentivos para obtener eficiencia en el desempeño de los trabajadores.

Implementar propuestas estratégicas de comunicación interna que conlleven al mejoramiento comunicativo externo e interno de ENACAL.

Bibliografía

Libros:

- B. Pineda y de Alvarado (2008). **Metodología de la investigación** 3ª edición. México
- Latimore, Baskin, Heiman y Toth. (2007). **Relaciones Públicas Profesión y Práctica**. México Mc Graw Hill.
- Sequeira C, Cruz Picón (1994). **Investigar es fácil, Manual de Investigación**. UNAN-Managua.
- Esteban, Agueda; García Jesús; Narros María; Olarte, Cristina; Reinares, Eva; Saco, Manuela (2008). **Principios de marketing**. 3era Edición. ESIC Editorial. España, págs. 35-38,643-645
- Grupo Océano (2010). **Biblioteca práctica de comunicación. Expresión oral** (obra completa. Vol. IV). Barcelona, España
- Grupo Océano (2010). **Biblioteca práctica de comunicación. Expresión oral** (obra completa. Vol. V). Barcelona, España.
- Grupo océano (2005). **Primaria Activa, Enciclopedia Escolar** (obra completa. Vol. I). España.
- Satz –Tol, M. (2009). **Manual de la comunicación**. Universidad José Antonio Páez
- Muriel, M y Rota, H. (1980). **Comunicación institucional. Enfoque social de las Relaciones Públicas**. Editorial. CIESPAL. Quito, Ecuador

Revista:

- ENACAL, Programa de Asistencia Técnica en Agua y Saneamiento – Proatas- Componente 1 de la Deutsche Gesellschaft fur Internationale

Zusammenarbeit (GIZ) en Nicaragua (octubre 2013). ***Estrategia de los 10 pasos para la recuperación de cartera.***

Informes o Reportes:

- ENACAL, Cooperación Alemana, GIZ, (octubre, 2013). ***Campaña de Sensibilización para el buen uso y el pago del agua***

Trabajo final de graduación:

- Altamirano-Berrios, E., Collado-Marchena, C. (2012). ***Estrategia de Comunicación de la Asociación de municipios de Masaya (AMUDEMAS) para el rescate y preservación del patrimonio del departamento de Masaya.***
- Delgado-Chávez, K., Mayorga-Villanueva, M. (2007). ***La Comunicación Institucional del Gobierno Municipal de La Paz de Carazo***

Medios electrónicos (internet)

- Razón y Palabra, Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación (2014) recuperado de www.razonypalabra.org.mx [extraído 16 oct 2014]
- ENACAL. (2014). Recuperado de www.enacal.com.ni [extraído 18 oct. 2014]
- Universidad de Oriente. (2013). Recuperado de www.univo.edu. [extraído 21]
- *Diccionario de la lengua española. (2014). Página principal. Recuperado de (www.rae.es/recursos/diccionarios/drae [extraído 20 oct)*
- *Real academia Española. (2014). Recuperado de www.rae.es [extraído 20 oct 2014)*
- Sandra. Estrategias de Comunicación Corporativa (2006) [en línea], Disponible en: (http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=26337, recuperado: 21 de Febrero 200814. Ibid).

ANEXOS

Protocolo de Entrevista

Introducción

La entrevista a realizarse a la delegada, es una herramienta de investigación que permitirá evaluar la estructura interna, formal e informal del sistema de comunicación de dicha empresa.

Es elemental conocer cuál es la percepción de delegada, sobre cómo funciona la comunicación interna dentro de la misma, debido a que permitirá realizar propuestas organizadas de comunicación que contribuirán a un mejor desarrollo de institución.

Objetivo general:

Desarrollar una estrategia comunicacional, a partir de los aportes de la entrevistada que contribuya a enriquecer la labor que realiza esta empresa.

Objetivos específicos:

- Conocer la opinión y punto de vista de la delegada, sobre el flujo de comunicación interna dentro de ENACAL.
- Indagar sobre alternativas y sugerencias por parte de ella que faciliten la elaboración de propuestas en base a la realidad comunicativa de la empresa.

Criterios de selección

- Que la entrevistada sea trabajadora de la empresa
- Que tengan conocimientos básicos sobre el trabajo que realiza en la empresa
- Que tengan disponibilidad para conceder y responder la entrevista

Reporte

En esta fase se pretende crear un clima de confianza con el entrevistado, de manera que los datos obtenidos a través de la entrevista correspondan a los objetivos planteados en el trabajo.

Se realizarán visitas previas a la empresa *para* determinar fecha y hora de la entrevista, así como conocer detalles que faciliten la familiarización del entrevistado con el equipo de trabajo y el cuestionario.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN-Managua



Recinto Universitario Rubén Darío

La entrevista se realiza con el fin de conocer el tipo de comunicación que existe entre la delegada y los trabajadores de la empresa ENACAL, Sede en Masaya.

1. Específicamente, ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza usted con los miembros de esta empresa?

Bueno desde mí oficina solo utilizó el correo electrónico con los jefes de áreas y las filiales o memorándum de acuerdo a la información, ellos dispersan la información según sea necesaria. Cuando es necesario las reuniones o asambleas. Además del teléfono corporativo y el mío.

2. ¿Qué actividades le comunican y a través de qué medios se le informa?

Bueno toda la que compete a sus funciones, porque hay información desde la nacional que solo es para la delegada.

3. ¿Considera que en algún momento ha habido desinformación dentro de la empresa y a través de que medio logra enterarse?

La desinformación ronda por todos lados, porque existen trabajadores que no escuchan la información de sus superiores, pero se trata de corregir cuando nos damos cuenta (vía oral).

4. ¿Cómo valora la comunicación interpersonal dentro del área que labora?

Excelente me entiendo con todo el personal, porque estamos unidos con un mismo fin y es servirles a los usuarios de ENACAL

5. ¿Considera usted trabaja con los equipos necesarios para desempeñarse laboralmente?

Si ENACAL tiene todos los equipos necesarios para cumplir con las labores diarias de hecho en este año se suplió algunas áreas que no tenían computadores e impresoras de igual manera en mi oficina se cambió computadoras desfasadas con el apoyo de la GIZ.

6. ¿ENACAL hace uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación?

Si hemos aumentado los correos corporativos para los empleadores que realmente lo necesitan de acuerdo a sus funciones, no tienen internet porque quien decide todo eso es la nacional, solo hay en mi área porque recibo información que solo a mí me compete del cual muchas veces debo dar respuesta con inmediatez.

7. ¿Cuántas veces en el año comparte actividades con sus compañeros de trabajo fuera de las instancias laborales?

Bueno en lo general solo es en fin de año, la verdad es que aquí casi no queda tiempo, por ejemplo los trabajadores que andan en los municipios de Masaya ya entran noche, por mi parte siempre mantengo en los diferentes municipios de Masaya o en reuniones, por ejemplo los de las filiales no pueden dejar sus usuarios solos etc. Por tanto se nos es difícil reunirnos todos lo que se hace es reuniones por áreas, no se a veces celebran el cumpleaños de algún compañero etc.

8. ¿Recibe capacitaciones que ayuden a su formación profesional?

En este año la GIZ nos ha ayudado capacitar parte de los trabajadores como a los poceros, los guardas, al área comercial, por mi parte también desde la central,

aunque es un poco difícil porque los trabajadores si no les pagas horas extras no les da el deseo por participar.

9. ¿Qué medios utilizan los trabajadores para plantear sus inquietudes hacia usted?

Los teléfonos corporativos o llamadas personales, informes y los correos electrónicos corporativos.

10. ¿Usted pone al tanto a los trabajadores de ENACAL de todas las decisiones que se realiza?

De todas de las cuales es necesarios que la sepan a cómo te repito hay información que es directamente confidencial para la delegación y la central

11. ¿Cuáles son sus recomendaciones personales para el mejoramiento de la empresa con respecto a la comunicación?

Pues mantenernos informado de todo lo que nos compete de acuerdo nuestras funciones, a la vez ser responsable con la información y que esta sea expuesta en un tiempo oportuno, para que se pueda dar respuesta satisfactoria, porque muchas veces las respuesta no las tengo yo sino la delegación central allá en Managua.

12. ¿Usted se siente orgulloso de pertenecer a ENACAL? ¿por qué?

Si porque es una empresa que le sirve a los habitantes de Masaya lo que hace mayor mi compromiso con la sociedad.

13. ¿Cree que el trabajo que usted realiza a ENACAL cumple con la misión y visión de la empresa?

Si andar todos los días por cada municipio supervisando que todos los pobladores tengan agua y recibir sus sugerencias eso hace cumplir la misión y visión de la empresa.

Protocolo de Encuesta

Introducción:

La encuesta está dirigida para trabajadores de ENACAL filial Masaya, que forman el 10% de la población de campo, con el objetivo de evaluar la comunicación interna de esta institución.

Objetivo general

- Desarrollar propuestas comunicativas a partir de los aportes de los trabajadores de la institución, para lograr el fortalecimiento de la comunicación interna de la empresa nicaragüense de acueductos y alcantarillado.

Objetivos específicos

- Conocer la opinión y puntos de vista de los trabajadores sobre el flujo de comunicación interna
- Indagar sobre alternativas y sugerencias de los trabajadores de la organización que faciliten la elaboración de propuestas en base a la realidad comunicativa de la misma.

Criterios de selección

- Que los encuestados sean miembros de la institución.
- Que tengan conocimientos básicos sobre el trabajo que realiza ENACAL.
- Que tengan disponibilidad para conceder y responder la encuesta.

Cuestionario

En esta fase, se pretende encuestar al total de trabajadores de ENACAL, filial Masaya, para determinar su percepción sobre el flujo de comunicación interna dentro de la empresa.

Las personas encuestadas se seleccionarán de acuerdo a los datos (organigrama) proporcionados por las entidades de la institución.

Edad _____ tiempo de laborar en Enacal (Filial Masaya)

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN-Managua



Recinto Universitario Rubén Darío

La presente encuesta se realiza con el objetivo de determinar la percepción que tienen los miembros de la empresa y sobre el flujo de comunicación interna dentro de ENACAL, Sede Masaya.

SECCIÓN I: CULTURA ORGANIZACIONAL

Preguntas sobre los valores, identidad, pertenencia y el grado de divulgación y conocimiento de los valores e ideas.

1. **¿La empresa da a conocer los valores institucionales?**

Si _____ No_____

¿Por qué?

2. **¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa?**

Si _____ No_____

¿Por qué?

Preguntas sobre las normas organizacionales y el grado de satisfacción, conocimiento y divulgación del personal con la normativa de la empresa.

3. **¿Piensa que su jefe hace caso a rumores o información que algunos le transmiten sobre usted o sus compañeros de trabajo?**

No_____ No_____

4. **¿Conoce los reglamentos, manuales de normas y procedimientos de la empresa?**

Si ___ No__

¿Por qué?

5. **¿Considera que todos conocen los procedimientos de trabajo en su área?**

Si ___ No__

¿Por qué?

Actitudes

6. **¿El personal directivo es receptivo a sus opiniones y sugerencias?**

Si ___ No__

7. **¿En la empresa usted puede expresar su opinión?**

Si ___ No ___

¿Por qué?

8. **¿Su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones importantes? Explique**

Si ___ No ___

9. **¿El trato que recibe por parte de los jefes directos es respetuoso?**

Si ___ No _____

Comportamiento

10. **¿Tiene en cuenta los conductos regulares para solucionar sus inquietudes?**

Si ___ No _____

11. **¿La empresa cuenta con estrategias de divulgación para que**

usted participe en las actividades de integración en horarios extra a los horarios laborales?

Si ____ No ____

¿Cuáles?

12. ¿Qué clase de actividades le gustaría que realizara la empresa para la integración de todo el personal?

Ambiente de trabajo

13. ¿El tiempo que utiliza es suficiente para la relación con compañeros jefes?

Si ____ No ____

14. ¿El trabajo que usted realiza está de acuerdo con sus capacidades y conocimientos?

Si ____ No ____

15. ¿Considera que en la empresa existe estabilidad laboral?

Si ____ No ____

16. ¿Trabaja en la empresa los fines de semana?

Si ____ No ____

17. ¿Están reglamentadas las pausas o descansos durante la jornada de trabajo?

Si ____ No ____

¿Por qué?

Características de la cultura organizacional

Estructura

18. ¿Cómo valora usted las estructuras y mecanismos que tiene la empresa para supervisar, vigilar y controlar el cumplimiento de normas y reglas en el comportamiento del personal?

Bien ____ Regular ____ Mal ____

Apoyo

19. ¿Qué grado de apoyo y amabilidad recibe usted de parte de sus superiores para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Identidad

20. ¿Qué tan identificado se siente usted con la misión, visión y valores de la empresa?

Desempeño-premio

21. ¿En la empresa existe un plan de incentivos al personal?

Si ____ No ____

22. ¿Cómo valora usted ese plan de incentivos?

Tolerancia al conflicto

23. ¿Usted es honesto y sincero cuando tiene conflictos o diferencias con sus compañeros?

Si ____ No ____

¿Por qué?

Oportunidad de desarrollo

24. ¿Usted siente que en la empresa hay políticas que le dan la oportunidad para su crecimiento personal?

Si ___ No ___

Motivación laboral y compromiso (involucramiento/identidad)

25. ¿Usted se considera leal a la empresa?

Recompensas (reconocimiento)

26. ¿Usted siente que su trabajo en la empresa es remunerado justamente?

Si ___ No ___

27. ¿Usted percibe que en la empresa reconocen su trabajo?

Si ___ No ___

Nivel de trabajo

28. ¿Cómo considera las metas de trabajo que usted tiene establecidas?

Adecuadas ___

Bajas ___

Altas ___

Relación entre compañeros de trabajo (integración)

29. ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo son personas amistosas, solidarias y cooperadoras, o todo lo contrario? ¿Por qué?

Sección II: Preguntas sobre el emisor

30. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna, ¿Identifica claramente quien se lo envía?

Si ___ No ___

31. ¿A través de qué medios se entera de las actividades de la empresa?

Sección III: Preguntas sobre el mensaje

32. ¿Recibe información sobre eventos y actividades que desarrolla la empresa?

Si ___ No ___

33. ¿Tiene acceso a la información sobre aquellas cosas relacionadas con su trabajo?

Si ___ No ___

34. ¿A través de quién recibe la información relacionada a su trabajo?

Sección IV: Preguntas sobre el contenido del mensaje.

35. ¿Son claros los mensajes que recibe?

Si ___ No ___

36. ¿La información transmitida a través de los medios de comunicación interna es interesante?

Si ___ No ___

Sección V: Preguntas sobre el medio utilizado para transmitir la información.

37. ¿Usted sabe si la empresa posee una estructura de comunicación interna propia que usted identifica con claridad?

Si ___ No ___

38. ¿Conoce los medios de comunicación interna que posee la empresa?

Si ___ No ___

39. ¿Le gusta el diseño de los medios de comunicación existentes en la empresa?

Si ___ No ___

40. ¿El formato de los medios de comunicación de la empresa es adecuado?

Si ___ No ___

41. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de trabajo? _____

42. ¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos de la empresa? _____

43. De la siguiente lista de los medios que existen, señale únicamente aquellos que ha usado por lo menos una vez:

Correo electrónico ___

Red intranet ___

Internet ___

Teléfono ___

Radio base ___

Computadoras ___

Video-conferencias ___

44. ¿Qué medios de comunicación debería implementar la empresa para mejorar la comunicación interna? _____

45. ¿Son oportunos los mensajes que recibe?

Si ___ No ___

46. ¿Es fácil contactarse con los demás empleados que hacen parte de su departamento de trabajo?

Si ___ No ___

Preguntas sobre el receptor

47. ¿Usted puede acceder fácilmente a los canales de comunicación interna de la empresa?

Si ___ No ___

48. ¿Qué clase de información recibe por parte de su jefe?

49. ¿Considera que tiene un jefe con el cual puede establecer cualquier tipo de diálogo?

Si ___ No ___

50. ¿Las publicaciones y revistas internas sirven para la recolección de información básica y general sobre la empresa?

Si ___ No ___

Sección VI: Preguntas sobre los manuales de funciones

51. ¿Usted conoce los manuales que norman o regulan sus funciones como trabajador de la empresa?

Si ___ No ___

52. ¿Quién le dio a conocer esos manuales y como accedió a ellos?

53. ¿Usted recibe información interna a través de memorando?

Si ___ No ___

54. ¿Usted recibe algún boletín informativo interno con acontecimientos importantes, reuniones o novedades de la empresa?

Si ___ No ___

55. ¿Con qué periodicidad lo recibe?

56. ¿Las reuniones internas de la empresa son espacios de comunicación que tiene el propósito de: integrar, informar, capacitar, reflexionar, toma de decisiones?

57. ¿Estas reuniones facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales entre trabajadores?

Si ___ No ___

58. ¿Cuándo se informa de asuntos internos de la empresa a través de la vía informal del rumor (oral) ¿la información que recibe generalmente es positiva o negativa?

59. ¿Usted tiene la oportunidad de tener contacto directo con las autoridades superiores de la empresa?

Si ___ No ___

60. ¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos a las autoridades superiores de la empresa?

Si ___ No ___

61. ¿Las cartas o circulares que recibe son claras?

Si ___ No ___

62. ¿Usted considera que las carteleras o murales son efectivos como medio de comunicación interna? ¿Por qué?

63. ¿Usted considera que la ubicación de los murales es adecuada y accesible?

Si ___ No ___

64. ¿Usted considera que la información que se publica en los murales es útil?

Si ___ No ___

Sección VII: Preguntas sobre los procesos de inducción

65. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar a la empresa ¿le dieron capacitación o folletos sobre las normas, reglamentos, misión visión y valores de la empresa?

Si ___ No ___

66. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar a la empresa ¿le explicaron claramente sus funciones?

Si ___ No ___

67. ¿Usted conoce de alguna campaña interna que haya desarrollado la empresa?

Si ___ No ___

68. ¿Cuáles fueron los temas de esas campañas internas?

Sección VIII: Preguntas sobre línea abierta o línea directa

69. ¿En la comunicación interna de la empresa existe alguna línea telefónica donde el personal pueda llamar para dejar preguntas, hacer sugerencias, expresar temores, etcétera?

Si ___ No ___

Preguntas sobre el buzón de comunicaciones

70. ¿En la empresa hay buzones de sugerencias para dejar preguntas, hacer sugerencias, expresar temores, etcétera?

Si ___ No ___

71. ¿Le permiten al personal que se exprese con libertad y que los niveles superiores conozcan sus inquietudes y planteamientos?

Si ___ No ___

Sección IX: Nuevas tecnologías: Preguntas sobre las tecnologías de las videoconferencias o la intranet

72. ¿Se utiliza la intranet?

Si ___ No ___

Preguntas sobre el correo electrónico (E-mail)

73. ¿Usted tiene acceso a correo electrónico personal y electrónico corporativo de la empresa?

Si ___ No ___

Preguntas sobre Intranet

74. ¿La empresa tiene una red de intranet exclusiva para todo su personal?

Si ___ No ___