

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-01-2017	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(112)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	RAUL ANDRES TRIGOS CHINCHILLA		
FACULTAD	EDUCACION, ARTES Y HUMANIDADES		
PLAN DE ESTUDIOS	COMUNICACION SOCIAL		
DIRECTOR	MARIA MARTINEZ GALARZA		
TÍTULO DE LA TESIS	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA ESTRATEGIA COMUNICATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DEL CANAL REGIONAL DEL ORIENTE (CANAL TRO)		
RESUMEN			
(70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EL TRABAJO DE GRADO PRESENTADO A CONTINUACIÓN, BAJO LA MODALIDAD DE PASANTÍA, TUVO COMO OBJETIVO PRINCIPAL, “DISEÑAR E IMPLEMENTAR UNA ESTRATEGIA COMUNICATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DEL CANAL REGIONAL DEL ORIENTE (CANAL TRO)</p> <p>CON EL FIN DE DAR CUMPLIMIENTO A ESTE OBJETIVO SE REALIZÓ EL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA Y UNA ENCUESTA ESTRUCTURADA AL PERSONAL DEL CANAL TRO; PERMITIENDO CONOCER LOS MODELOS DE COMUNICACIÓN EXISTENTES Y SU EFICIENCIA</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA ESTRATEGIA COMUNICATIVA PARA EL
MEJORAMIENTO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DEL CANAL REGIONAL
DEL ORIENTE (CANAL TRO)

AUTOR:

RAÚL ANDRÉS TRIGOS CHINCHILLA

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de comunicador social

DIRECTORA:

MARÍA MARTINEZ GALARZA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
COMUNICACIÓN SOCIAL

OCAÑA, COLOMBIA

AGOSTO, 2017

Índice

Introducción	xii
Capítulo 1. Diseño e Implementación de una Estrategia Comunicativa para el Mejoramiento de las Comunicaciones Internas del Canal Regional del Oriente (Canal TRO).....	1
1.1. Descripción Breve de la Empresa.....	1
1.1.1 Misión	2
1.1.2 Visión.....	3
1.1.3 Objetivos de la empresa	3
<i>1.1.3.1. General.</i>	3
<i>1.1.3.2. Específicos.</i>	3
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.....	4
1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado.....	6
1.2 Diagnóstico Inicial De La Dependencia Asignada.....	8
1.2.1 Planteamiento del problema.	9
1.3 Objetivos de la Pasantía.....	10
1.3.1 Objetivo general.	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 Descripción de las Actividades a Desarrollar en la Empresa.....	11
 Capítulo 2. Marco Referencial.....	 12
2.1 Marco Conceptual.....	12
2.1.1 Canal Regional	12
2.1.2 Estrategia comunicativa.....	12
2.1.3 Comunicación interna.....	13

2.2 Marco Legal.....	14
Capítulo 3. Informe de Cumplimiento de Trabajo	17
3.1 Presentación de Resultados	17
3.1.1 Diagnostico situacional que avala la problemática planteada.	17
<i>3.1.1.1. Actividad 1. Presentación del diagnóstico con base en la encuesta aplicada al equipo de trabajo del canal regional del oriente (canal TRO) y análisis de la información.</i>	
.....	17
3.1.2. Tipo de estrategia comunicativa para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal regional del oriente (Canal TRO).....	75
<i>3.1.2.1. Actividad 1. Diseño de la matriz DOFA.....</i>	<i>75</i>
<i>3.1.2.2. Actividad 2. Planteamiento de las estrategias y actividades para materializar el mejoramiento de las comunicaciones internas de la organización, a través de herramientas comunicacionales</i>	<i>76</i>
3.1.3 Implementación de las estrategias en pro del mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.	80
Capítulo 4. Diagnóstico final.....	82
Capítulo 5. Conclusiones	83
Capítulo 6. Recomendaciones	84
Referencias.....	85
Apéndices.....	86

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz DOFA.....	8
Tabla 2. Descripción de las actividades a desarrollar	11
Tabla 3. Participación de los colaboradores en el proceso de recolección de información.	18
Tabla 4. Género de los colaboradores del canal TRO.....	19
Tabla 5. Edad de los colaboradores del canal TRO.	20
Tabla 6. Antigüedad de los colaboradores del canal TRO.....	21
Tabla 7 Dependencias del canal TRO.....	22
Tabla 8 Información disponible de la empresa.	23
Tabla 9 Conocimiento del portafolio de productos y servicios que ofrece el canal TRO.....	24
Tabla 10 Conocimiento del manual institucional y manual de estilo del canal TRO.	25
Tabla 11 Información al ingresar al canal TRO sobre el área donde trabaja y la función que realiza.....	26
Tabla 12 Información al ingresar al canal sobre la misión, visión, objetivos y valores institucionales.	27
Tabla 13 Canales por donde se recibe la información	28
Tabla 14 Frecuencia de consulta de las carteleras	29
Tabla 15 Escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta), que tanta información recibe a través del correo electrónico	30
Tabla 16 Con qué frecuencia se recibe información de temas referentes de la organización.....	31
Tabla 17 Canales internos que le gustaría que se implementaran.....	32
Tabla 18 Materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo.	33
Tabla 19 Normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial en el canal TRO.....	34
Tabla 20 Condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.	35
Tabla 21 Ambiente de trabajo.....	36
Tabla 22 Relación con los compañeros de trabajo.....	37
Tabla 23 Relación con compañeros de otras áreas.....	38
Tabla 24 Influencia de las relaciones interpersonales para trabajar en equipo.	39
Tabla 25 realización de actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral.	40
Tabla 26 espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización.....	41
Tabla 27 Bienvenida al ingresar al canal.	42
Tabla 28 Conocimiento de la misión y visión del canal TRO.	43
Tabla 29 Conocimiento de valores y objetivo institucional del canal TRO.....	44

Tabla 30 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.	45
Tabla 31 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.	46
Tabla 32 Hablar positivamente aspectos relacionados con el canal TRO.....	47
Tabla 33.Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público.....	48
Tabla 34 Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público.....	49
Tabla 35. Consideración si el trabajo es reconocido y valorado en el canal TRO.....	50
Tabla 36. Oportunidad de proponer y trabajar proyectos o actividades que suponen nuevos retos en el canal TRO.	51
Tabla 37.Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.....	52
Tabla 38. Estimulo recibido por parte de la organización para exaltar su trabajo.	53
Tabla 39. Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.....	54
Tabla 40. El jefe inmediato es claro y específico cuando define los objetivos a trabajar en el área del canal TRO.	55
Tabla 41. El jefe inmediato realiza seguimientos a los planes de trabajos.	56
Tabla 42. El jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo.	57
Tabla 43. El jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión entre otras.....	58
Tabla 44. El jefe inmediato trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.....	59
Tabla 45. El jefe inmediato escucha opiniones y hace partícipe las decisiones.....	60
Tabla 46. El jefe inmediato se preocupa por transmitir los valores y objetivos del canal TRO.	61
Tabla 47. Se pueden tomar propias decisiones sin necesidad de consultar con su jefe inmediato.	62
Tabla 48. Considera que tiene un vínculo cercano con la gerente del canal TRO.....	63
Tabla 49. De qué manera fluye la comunicación en el canal TRO.....	64
Tabla 50. Comunicación más directa con la gerente.....	65
Tabla 51. Actividad que le gustaría se implementara para socializar temas corporativos.....	66
Tabla 52 Matriz DOFA.....	75

Lista de Graficas

Grafica 1. Organigrama	6
Grafica 2.Participación de los empleados en el proceso de recolección de información.....	18
Grafica 3.género de los colaboradores del canal TRO.....	19
Grafica 4. Edad de los colaboradores del canal TRO.	20
Grafica 5.Edad de los colaboradores del canal TRO.	21
Grafica 6 Dependencias del canal TRO.....	22
Grafica 7 Información disponible de la empresa.	23
Grafica 8 Conocimiento del portafolio de productos y servicios que ofrece el canal TRO.....	24
Grafica 9 Conocimiento del manual institucional y manual de estilo del canal TRO	25
Grafica 10 Información al ingresar al canal TRO sobre el área donde trabaja y la función que realiza.....	26
Grafica 11 Información al ingresar al canal sobre la misión, visión, objetivos y valores institucionales...	27
Grafica 12 Canales o medios por donde se recibe la información.	28
Grafica 13 Frecuencia de consulta de las carteleras.....	29
Grafica 14 Escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta), que tanta información recibe a través del correo electrónico	30
Grafica 15 Con qué frecuencia se recibe información de temas referentes de la organización.	31
Grafica 16 Canales internos que le gustaría que se implementaran.....	32
Grafica 17 Materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo.	33
Grafica 18 Normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial en el canal TRO.....	34
Grafica 19 Condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.	35
Grafica 20 Ambiente de trabajo	36
Grafica 21 Relación con los compañeros de trabajo.....	37
Grafica 22 Relación con compañeros de otras áreas.....	38
Grafica 23 Influencia de las relaciones interpersonales para trabajar en equipo.	39
Grafica 24 realización de actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral.....	40
Grafica 25 espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización.....	41
Grafica 26 Bienvenida al ingresar al canal.	42
Grafica 27 Conocimiento de la misión y visión del canal TRO.....	43
Grafica 28 Conocimiento de valores y objetivo institucional del canal TRO.....	44

Grafica 29 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.	45
Grafica 30 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.	46
Grafica 31 Hablar positivamente aspectos relacionados con el canal TRO.	47
Grafica 32 .Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público.	48
Grafica 33 Sentido de pertenencia por trabajar en el canal TRO.	49
Grafica 34. Consideración si el trabajo es reconocido y valorado en el canal TRO.	50
Grafica 35. Oportunidad de proponer y trabajar proyectos o actividades que suponen nuevos retos en el canal TRO.	51
Grafica 36. Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.	52
Grafica 37. Estimulo recibido por parte de la organización para exaltar su trabajo.	53
Grafica 38. Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.	54
Grafica 39. El jefe inmediato es claro y específico cuando define los objetivos a trabajar en el área.	55
Grafica 40. El jefe inmediato realiza seguimientos a los planes de trabajos.	56
Grafica 41. El jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo.	57
Grafica 42. El jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión entre otras.	58
Grafica 43. El jefe inmediato trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.	59
Grafica 44. El jefe inmediato escucha opiniones y hace partícipe las decisiones.	60
Grafica 45. El jefe inmediato se preocupa por transmitir los valores y objetivos del canal TRO.	61
Grafica 46. Se pueden tomar propias decisiones sin necesidad de consultar con su jefe inmediato.	62
Grafica 47. Considera que tiene un vínculo laboral cercano con la gerente del canal TRO.	63
Grafica 48. De qué manera fluye la comunicación en el canal TRO.	64
Grafica 49. Comunicación más directa con la gerente.	65
Grafica 50. Comunicación más directa con la gerente.	66

Resumen

El trabajo “Diseño e implementación de una estrategia comunicativa para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal regional del oriente (canal TRO)”-permitió fortalecer la comunicación interna de la organización, mediante la implementación de una estrategia comunicativa diseñada para el canal TRO. Los resultados obtenidos fueron satisfactorios, se logró cumplir con lo establecido inicialmente en el plan de trabajo.

Introducción

El trabajo de grado presentado a continuación, bajo la modalidad de pasantía, tuvo como objetivo principal, “Diseñar e implementar una estrategia comunicativa para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal regional del oriente (canal TRO)

Con el fin de dar cumplimiento a este objetivo se realizó el diagnóstico de la situación actual de la comunicación interna de la empresa y una encuesta estructurada al personal del canal TRO; Permitiendo conocer los modelos de comunicación existentes y su eficiencia.

Posteriormente, se implementó una estrategia comunicativa, fundamentada en las amenazas y debilidades encontradas en la matriz DOFA. Esta estrategia fue enfocada al fortalecimiento de la comunicación interna, mediante la creación de diapositivas, actividades para mejorar el clima organizacional y diseño de piezas gráficas.

Capítulo 1. Diseño e Implementación de una Estrategia Comunicativa para el Mejoramiento de las Comunicaciones Internas del Canal Regional del Oriente

(Canal TRO)

1.1. Descripción Breve de la Empresa.

Hace algunos años en la mente de los mandatarios gubernamentales de turno, Sergio Entrena Parra de Norte de Santander y Mario Camacho Prada, de Santander, estaba la idea de crear un medio de comunicación donde se pudiera mostrar lo que se hacía en esta zona del país.

Fue así como el 22 de junio de 1995 que por escritura pública No 875 se creó la Televisión Regional del Oriente, que es hoy por hoy el principal medio de comunicación a través del cual se muestra la cultura, costumbres, tradiciones e información de la zona oriente de Colombia.

En 1996 un año después de su creación, el Canal inició transmisiones con los Juegos Deportivos Nacionales en Bucaramanga; en 1998 se implementó la parrilla de programación y se inició un proceso licitatorio para adjudicar espacios noticiosos y de opinión, luego de dos años nació el informativo TRO noticias y en 2003 se empezó a transmitir la Semana Santa vía satélite desde Pamplona.

Como todo comienzo tiene sus tropiezos, para esta empresa tampoco fue fácil, no había un espacio físico para que funcionaran las oficinas, entonces durante ocho meses el Canal prestó sus

servicios en el primer piso de la Lotería de Santander, luego se trasladó al quinto piso del Edificio del Instituto Financiero de Santander, Idesan, en el que estuvo hasta el año 2006.

En 2006, la Gobernación de Santander entregó en comodato para la construcción de las instalaciones del Canal los predios de la antigua Licorera de Santander en el municipio Floridablanca, tras un año de adecuaciones, se inauguró la sede administrativa en la que actualmente funciona este medio de comunicación.

Durante esta época, se logró implementar la señal en el satélite, se consiguieron recursos para equipos de producción, edición y post producción, así como para emisión y producciones en vivo.

Actualmente, la Gerencia de este medio de comunicación la lidera Ludy Páez Ortega y durante estos últimos años hemos contado con grandes avances como el salto a la TDT (Televisión Digital Terrestre) la emisión en HD, adquisición de nuevos equipos y el aporte de mejores contenidos que fortalecen la integración del Gran Santander.

1.1.1 [Misión](#) "Somos la Televisión Pública Regional de Norte de Santander y Santander; generamos y emitimos contenidos audiovisuales con el fin de educar, informar y entretener aportando al desarrollo cultural y socioeconómico de la Región."

1.1.2 Visión “En el 2019, Canal TRO será el medio de comunicación público predilecto del Oriente Colombiano, por la calidad de nuestros contenidos y servicios, aportando al progreso de la Región.”

1.1.3 Objetivos de la empresa

1.1.3.1. General. Operación del servicio de televisión y la producción, realización y emisión de televisión y emisión de la televisión cultural y educativa que conduzca a la difusión del conocimiento científico, filosófico, académico, artístico, popular y también aquellos programas cuyo contenido tenga como propósito elevar el desarrollo humano o social de los habitantes de la región o fortalecer su identidad cultural o propender por la conservación de la democracia y convivencia nacional.

1.1.3.2. Específicos.

- Prestar en nombre del Estado el servicio público de televisión mediante la operación y el control de la emisión, transmisión o programación de una cadena regional de televisión.
- Prestar directamente o contratar servicios de transmisión de señales de televisión, en las diferentes modalidades tecnológicas.
- Utilizar redes y servicios de satélite para la emisión, transmisión y recepción de señales de televisión.
- Prestar servicios de valor agregado y telemáticos soportados por los servicios de televisión y de difusión a su cargo.
- Prestar los servicios de estudios de laboratorios de la cinematografía de grabación fonóptica y magnética y demás que la entidad pueda ofrecer en razón de sus actividades.

- Producir, coproducir, adquirir y enajenar derechos de emisión sobre programas de televisión y en general, realizar y contratar programas bajo cualquier modalidad, incluso en asociación de riesgo compartido, que hagan énfasis en una programación con temas y contenidos de origen regional, orientada al desarrollo social y cultural de la comunidad.
- Celebrar contratos con entidades públicas y con asociaciones y fundaciones privadas sin ánimo de lucro para la explotación de la televisión cultural.
- Adquirir y enajenar derechos de autor.
- Emitir en forma encadenada con otros canales de televisión eventos de interés comercial.
- Comercializar directamente los espacios de televisión, asociarse o contratar con terceros o ceder estos derechos a los respectivos contratistas de televisión.
- Participar en sociedades, asociaciones, instituciones de utilidad común, fundaciones o corporaciones, con objetos relacionados con sus propias actividades.
- Participar en la formulación y evaluación de políticas, programas y proyectos del sector de las telecomunicaciones y en la ejecución de los mismos, conforme a las normas que regulen el funcionamiento del sector y las disposiciones que determine la actividad de la sociedad.

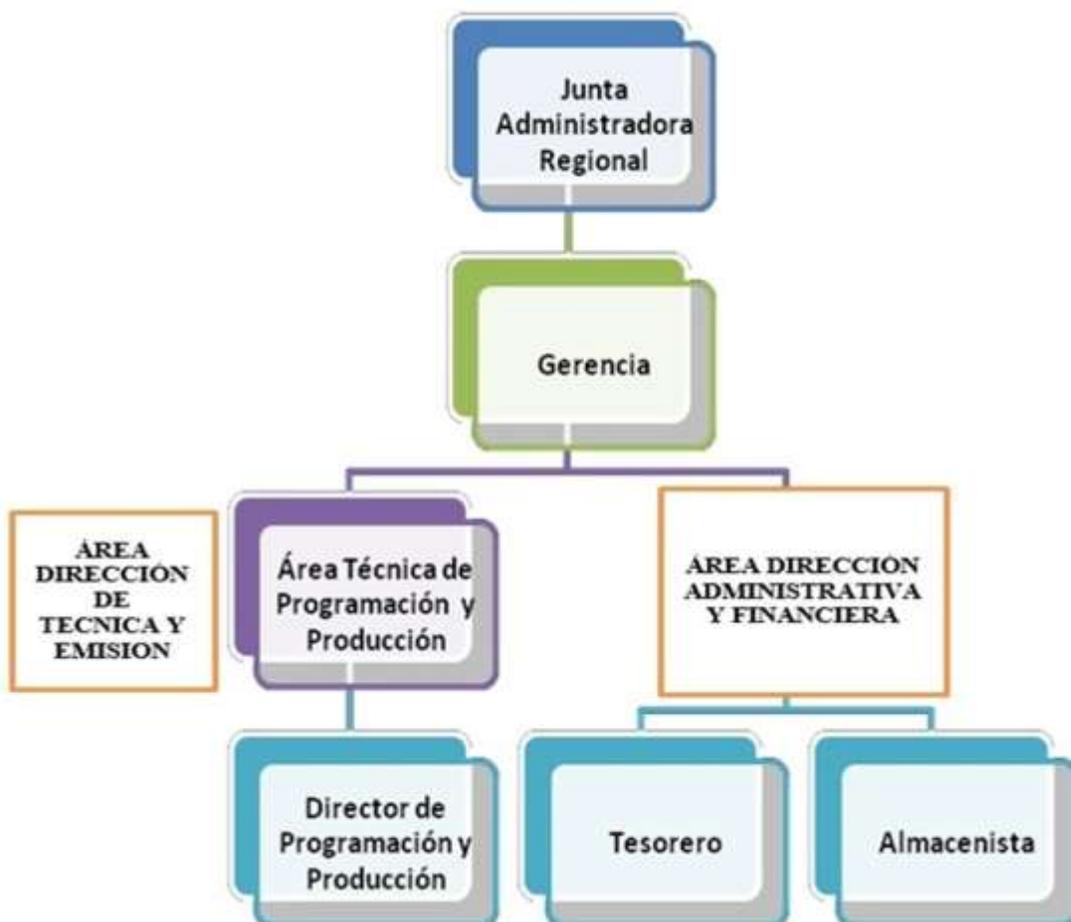
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional. La estructura administrativa actual carece de características necesaria para un desarrollo óptimo, en los momentos actuales, sobresale la falta de funcionalidad y evolución de las actividades interdisciplinarias obligando el desarrollo de tareas individuales o por áreas que pierden su efectividad por la misma razón.

Sumándole una serie de inexistencias de áreas administrativas y operacionales que obligan a desarrollar una gestión deficiente del canal, estos hechos obligan a los diferentes funcionarios a realizar mayor desgaste de sus recursos y tiempo para adelantar actividades cotidianas.

El canal TRO tiene inconvenientes en definir responsabilidades y funciones; tampoco cuenta con un sistema de evaluación en la gestión institucional. Existen cargos innecesarios y también se presenta la falta de personal en cargos indispensables para que la estructura organizacional funcione eficientemente.

En el canal, la autoridad está altamente centralizada, ya que no existen filtros a ser tratados por la gerencia, cualquier toma de decisión por muy pequeña que sea, debe ser autorizada por el gerente esto le resta importancia a asuntos que si son específicamente gerenciales, esto se presenta por la escasez de personal en la figura administrativa y así poder delegar funciones y responsabilidades. Aunque existen líneas de autoridad es muy difusa, por falta de una estructura adecuada que vaya acorde con las necesidades del canal, a raíz de esto todo se centraliza en la gerencia.

La comunicación que se emplea en el canal TRO es ascendente ya que con frecuencia se realiza para la toma de decisiones, sin embargo se presentan situaciones particulares en cada empleado como son sugerencias, quejas, problemas individuales... etc.



Grafica 1. Organigrama

Fuente. Canal TRO

1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado. El proceso de pasantía dentro del canal TRO, se convertirá en un punto esencial para el desarrollo y la madurez de un futuro profesional en el ámbito de la gestión en las comunicaciones para llevar a cabo el plan de comunicaciones con base en las necesidades y requerimientos de información de los interesados y los activos de la organización.

Durante este ámbito laboral, se realizara un diagnostico situacional del canal con el propósito de identificar las oportunidades de mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento en las comunicaciones internas de la misma.

Durante el proceso de la pasantía se desarrollaran ideas que mejoren y fortalezcan la creatividad del pasante, logrando obtener una capacidad en la toma de decisiones, lo cual creará un apoyo grande al momento de estimular el interés para el desarrollo y ejecución de estrategias y demás logros comunicativos.

1.2 Diagnóstico Inicial De La Dependencia Asignada

Tabla 1.

Matriz DOFA

	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de colaboración por parte de los mandos altos e intermedios que no reconocen o comparten la relevancia de la comunicación interna. 2. La no evaluación del clima laboral en el canal TRO. 3. Fuertes flujos de comunicación informal descontrolada (rumorología). 4. No se ha planificado la política de comunicación interna en relación con los objetivos del canal TRO y su misión y valores. 	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disposición para mejorar los problemas de comunicación interna presentados en el canal TRO. 2. Excelente actitud por parte de los empleados del canal TRO 3. El trabajo en equipo resulta ser una prioridad. 4. Bajo nivel de ausentismo por parte de los trabajadores del canal TRO
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se percibe unidad de imagen como canal, ya que los empleados no se interesan por conocer sus políticas internas. 2. La comunicación interna se encuentra en un segundo plano en prioridades políticas. 3. Ausencia de definición clara en responsabilidades ajenas por parte de los trabajadores del canal TRO. 4. Desprestigio del ámbito público que merma la autoconfianza de los trabajadores del canal TRO. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D1, A2. Dar a conocer al personal por medio de charlas, cómo mejorar las comunicaciones internas desde los altos mandos en general. 2. D2, A1. Mejorar los canales de comunicación ya existentes e incluir nuevas acciones que permitan mejorar las comunicaciones internas. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F3, A1. Fortalecer la competitividad del Canal TRO por medio de herramientas comunicativas. 2. F4, A2. Generar espacios, en donde los canales de información sean más efectivos y diseñar un proceso de comunicación organizacional que se adapte a las necesidades del canal TRO.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Percepción social de la comunicación interna como una herramienta muy poderosa para un mejor funcionamiento de las organizaciones. 2. Convertir el canal TRO en una empresa más competitiva. 3. Mayor planificación, mejorando los niveles de efectividad, productividad, participación y crecimiento. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D4, O1 Dar a conocer las instalaciones, el equipo técnico y humano del Canal TRO, fortaleciendo lazos laborales entre los integrantes del canal. 2. D4, O3 Incentivar a los empleados del canal TRO para que indaguen, conozcan y se identifiquen con los objetivos corporativos establecidos por la empresa. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F1, O1. Es importante que las directivas de la empresa motiven a todo el personal del canal TRO, para que revisen los correos internos además de los puntos de información como lo es la cartelera interna y valoren la información allí transmitida. 2. F3, O2 hacer un seguimiento continuo con reuniones frecuentes acerca del mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.

Fuente. Autor del proyecto

1.2.1 Planteamiento del problema. El papel que juegan hoy día las comunicaciones dentro de nuestra sociedad, se ha convertido en un sistema dinámico ya que, en todo momento se necesita que la información este fluyendo a través de las personas y así llegue rápidamente a quien está destinada. Dentro de este proceso dinámico de comunicación, la tecnología como internet, intranet, comunicación satelital y telefónica desempeñan un papel muy importante como herramientas para que cada día exista una mejor comunicación.

Dentro de las organizaciones la comunicación interna, no ha tomado la fuerza que necesita, ya que si se le diera mayor importancia se podrían mejorar los aspectos de satisfacción, clima de trabajo, motivación y con esto mejoraría la cultura organizacional. El estar bien informados constituye una fuente de energía importante de la organización, para poder tomar decisiones respecto a los aspectos importantes del entorno de esta.

De esta manera el canal TRO puede lograr un alto desempeño organizacional, gracias a un buen sistema de comunicación interna, en donde se puede dar a conocer sus funciones vitales para la organización.

El programa de comunicación interna se constituye como una herramienta para la mejora del rendimiento porque integra en la organización elementos innovadores que sitúan al canal TRO en una clara posición de ventaja competitiva, así como pone a sus empleados en una situación de estar abierto a la recepción de información para lograr un mejor desarrollo.

1.3 Objetivos de la Pasantía

1.3.1 Objetivo general. Diseñar e implementar una estrategia comunicativa que ayude al mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico situacional de las comunicaciones internas del canal TRO.
- Determinar el tipo de estrategia para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.
- Diseñar una estrategia comunicativa interna que permita el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.

1.4 Descripción de las Actividades a Desarrollar en la Empresa

Tabla 2.

Descripción de las actividades a desarrollar

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos
Diseñar e implementar una estrategia comunicativa que ayude al mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.	1. Realizar un diagnóstico situacional que avale la problemática planteada.	1. Presentación del diagnóstico de acuerdo a la encuesta aplicada al equipo de trabajo del canal TRO y el análisis de la información.
	2. Determinar el tipo de estrategia comunicativa para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.	1. Diseño de la matriz DOFA con base en la información del diagnóstico; estableciendo así: las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. 2. Planteamiento de las estrategias y actividades para materializar el mejoramiento de las comunicaciones internas de la organización, a través de herramientas comunicacionales.
	3. Diseñar una estrategia comunicativa que permita el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.	1. Implementación de las estrategias en pro del mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.

Fuente. Autor del proyecto

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Canal Regional: “Los canales regionales de televisión tienen, por lo menos, cuatro misiones en relación con el hecho sociopolítico de las regiones: buscar la integración del territorio de una red televisiva con cobertura total sobre la región servida; dar prelación a la producción televisiva de origen regional, a la reafirmación de la identidad cultural y al tratamiento de los temas y de la información regionales dentro de la programación habitual; consolidar una industria televisiva y un mercado publicitario de alcance regional y, finalmente, comprometerse con la suerte de las comunidades territoriales respectivas y con el proyecto político de autonomía territorial y de regionalización”

Como medio de difusión masivo, la televisión se ha caracterizado por su alto consumo por parte de la población mundial, llegando a ser parte de cada uno de los individuos, formando una conexión y una afinidad llegando a toda clase de público, además de ocupar un espacio importante en cada uno de los ciudadanos que la ven.

A su vez existe también la televisión nacional, local y regional teniendo en cuenta el concepto de esta última, gira entorno a un territorio de regiones.

2.1.2 Estrategia comunicativa: “Una estrategia comunicativa al centrarse en un principio de interacción, de entendimiento participativo y de diálogo, tiene que utilizar todos los niveles y

tipos de comunicación existentes, para hacerla funcionar operativamente. Toda organización que tenga como principio una visión comunitaria, de compartir y construir tiene hecha la parte más difícil, debido a que en estos tiempos no es fácil encontrar directivos con visión integral, humanista y holística”. (Arellano, 1998)

Cabe resaltar que una estrategia es un plan para dirigir un asunto a partir de intereses y necesidades, estableciendo el éxito como base, para alcanzar determinados objetivos. Se hace necesario la realización de un diagnóstico base para poder determinar sobre que eje se diseña el plan estratégico y así poder establecer una serie de actividades, mensajes a transmitir, target o público meta, periodicidad y asignación de personal responsable para la ejecución.

No hay que olvidar que trae consigo un proceso comunicacional que requiere de realimentación en la interpretación de determinados mensajes, ésta tiene un principio de organización por la transmisión de información y la coordinación de un trabajo que articula varios agentes, por lo tanto, se trata de pensar desde la integralidad para articular todos los factores identificados en un primer diagnóstico.

2.1.3 Comunicación interna: “La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido”. (Muñiz, 2010)

Es un error pensar que la comunicación interna es un lujo y algo exclusivo de las grandes empresas. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía para conseguir retener el talento.

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

2.2 Marco Legal

Si se habla de medios de comunicación es fundamental reconocer el Artículo 20 de la Constitución Política de Colombia, que señala: “Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.

Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho a la rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura”. (Congreso de la Republica, 1991)

El servicio público de televisión también será reserva del Estado y será prestado por las organizaciones o Canales Regionales de Televisión existentes al entrar en vigencia la presente Ley y por los nuevos operadores que se constituyan con la previa autorización de la Comisión Nacional de Televisión, mediante la asociación de al menos dos departamentos contiguos, o en su nombre, de entidades descentralizadas del orden departamental o empresas estatales de telecomunicaciones de cualquier orden o bien del Distrito Capital, o entidades descentralizadas del orden distrital, salvo aquellos que estén funcionando a la fecha de la vigencia de la presente Ley. Los municipios y sus entidades descentralizadas también podrán participar como socios de estos canales.

Los canales regionales de televisión serán sociedades entre entidades públicas organizadas como empresas industriales y comerciales del Estado, vinculadas a la Comisión Nacional de Televisión, y podrán pertenecer al orden nacional o departamental, según lo determinen las Juntas Administradoras regionales en sus estatutos. Derogado por el art. 23, Ley 1507 de 2012

Los actos y contratos de los canales regionales de televisión, en materia de producción, programación, comercialización y en general sus actividades comerciales, en cumplimiento de su objeto social se regirán por las normas del derecho privado. Los canales regionales estarán obligados a celebrar licitaciones públicas para la adjudicación de los programas informativos, noticieros y de opinión y el acto de adjudicación siempre se llevará a cabo en audiencia pública. Estos canales podrán celebrar contratos de asociación bajo la modalidad de riesgo compartido. Los contratos estatales de producción, coproducción y cesión de derechos de emisión que se encuentren en ejecución o estén debidamente adjudicados a la fecha de promulgación de esta

Ley, se ejecutarán hasta su terminación de acuerdo con las normas bajo las cuales fueron celebrados.

En la reasignación de frecuencias, se respetarán las mismas que han sido asignadas a los canales regionales. En caso de requerirse el cambio de las mismas, la Comisión Nacional de Televisión asumirá el costo para tal efecto.

En el acto de autorización la Comisión adjudicará la frecuencia correspondiente.

Los canales regionales de televisión harán énfasis en una programación con temas y contenidos de origen regional, orientada al desarrollo social y cultural de la respectiva comunidad.

Los canales regionales de televisión podrán encadenarse para la transmisión de eventos de interés regional.

La comisión reglamentará los encadenamientos entre las organizaciones o canales regionales de televisión. (Congreso de la Republica , 1995)

Capítulo 3. Informe de Cumplimiento de Trabajo

3.1 Presentación de Resultados

3.1.1 Diagnostico situacional que avala la problemática planteada.

3.1.1.1. Actividad 1. Presentación del diagnóstico con base en la encuesta aplicada al equipo de trabajo del canal regional del oriente (canal TRO) y análisis de la información.

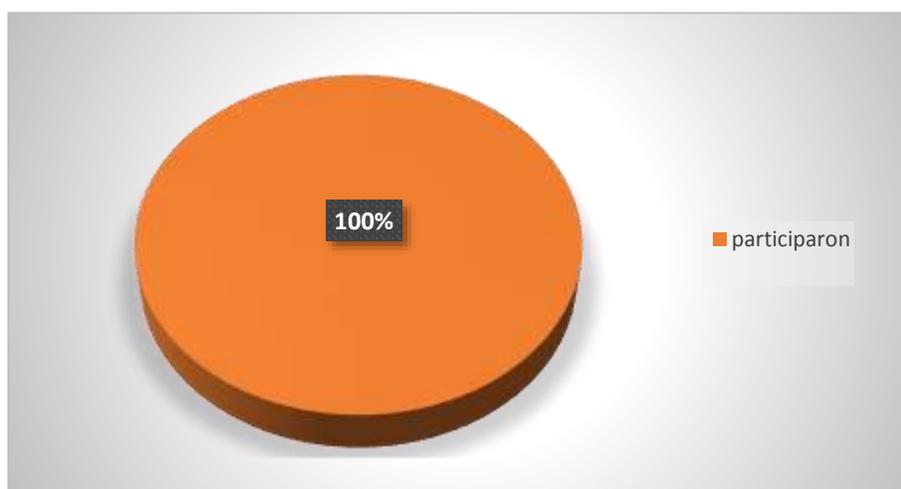
La encuesta fue diseñada para (130) colaboradores del canal TRO del municipio de Floridablanca, Santander, con el fin de diseñar una estrategia comunicativa, teniendo en cuenta la recolección de la información sobre aspectos administrativos y comunicacionales. Cabe resaltar que la población objeto de estudio (130) participaron con la mayor disponibilidad.

Tabla 3.

Participación de los colaboradores en el proceso de recolección de información.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aceptación de participación no acataron la solicitud de participación	130	100%
Total		100%

Fuente: Autor del Proyecto



Gráfica 2. Participación de los empleados en el proceso de recolección de información.

Fuente: Autor del Proyecto

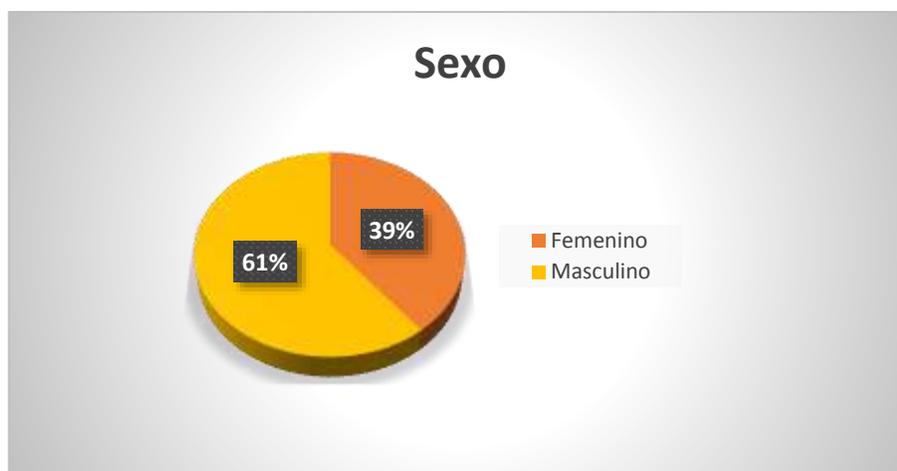
De los (130) colaboradores vinculados al canal regional del oriente (canal TRO) y que se constituyen en empleos directos por múltiples actividades en las que figuran: área de programación, área técnica, área financiera, área comercial, área administrativa. (130) Participaron en el evento de recolección de información, dando respuesta a las preguntas insertadas en el formato elaborado para tal fin.

Tabla 4.

Género de los colaboradores del canal TRO

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	51	39%
Masculino	79	61%
Total		100%

Fuente: Autor del Proyecto.

**Gráfica 3.** género de los colaboradores del canal TRO.

Fuente: Autor del Proyecto

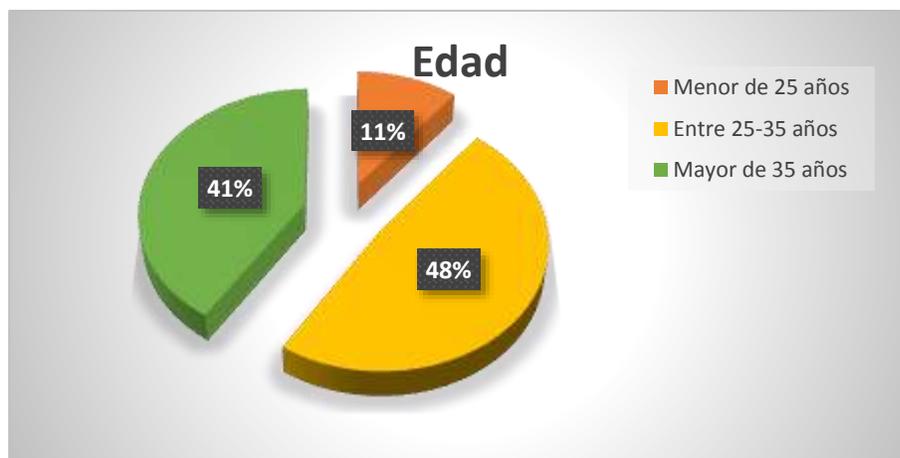
Se puede observar que de los 130 colaboradores encuestados, el 61% (79 colaboradores) son de género masculino. Un 39% (51 colaboradores) son de género femenino.

Tabla 5.

Edad de los colaboradores del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor de 25 años	14	11%
Entre 25- 35 años	63	48%
Mayor de 35 años	53	41%
Total		100%

Fuente: Autor del Proyecto

**Grafica 4.** Edad de los colaboradores del canal TRO.

Fuente: Autores

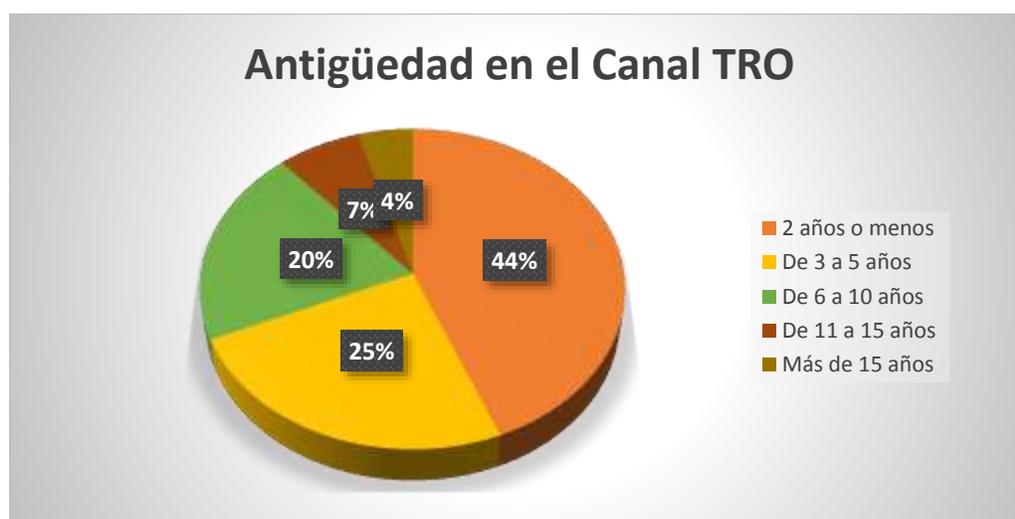
Según la representación gráfica, un 48% (63 colaboradores) están en un rango de edad de los 25 a 35 años, el 41% (53 colaboradores) son mayores de 35 años. Un 11% (14 colaboradores) son menores de 25 años.

Tabla 6.

Antigüedad de los colaboradores del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2 años o menos	44	44%
De 3 a 5 años	32	25%
De 6 a 10 años	26	20%
De 11 a 15 años	9	7%
Más de 15 años	6	4%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 5.** Edad de los colaboradores del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto

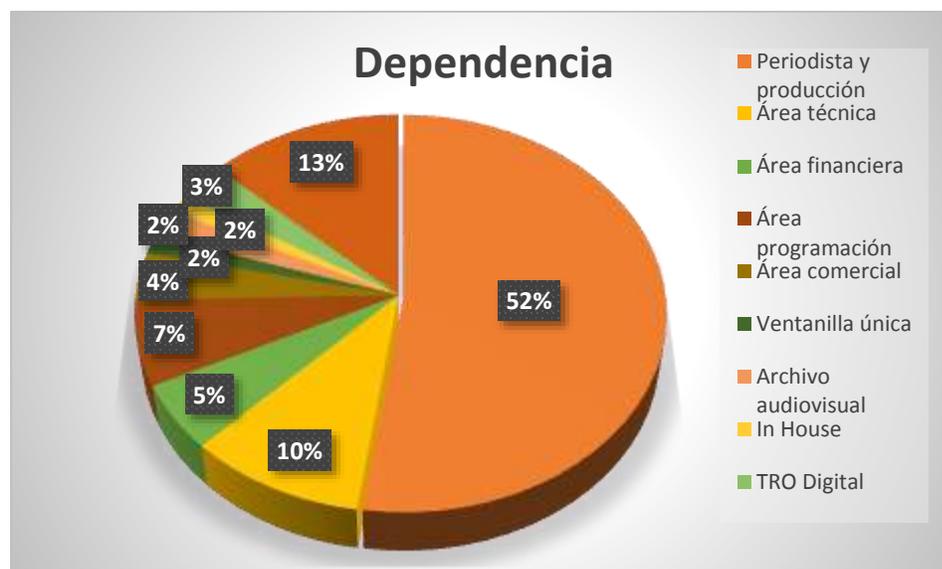
Se puede determinar que un 44% (57 colaboradores) tiene dos a años de antigüedad en la empresa, por otra parte un 4% (6 colaboradores) tienen más de 15 años de antigüedad.

Tabla 7

Dependencias del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periodista y producción	68	52%
Área técnica	13	10%
Área financiera:	7	5%
Área programación:	9	7%
Área comercial	5	4%
Ventanilla única	2	2%
Archivo audiovisual	3	2%
In House	2	2%
TRO Digital	4	3%
Administrativos	17	13%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 6 Dependencias del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se evidencia que un 52% (68 colaboradores) pertenecen al área de periodistas y producción siendo esta dependencia con mayor número de colaboradores. Por otra parte, el 2% (2 colaboradores) pertenecen al área de in house, siendo esta la dependencia con menos colaboradores dentro de la empresa.

Tabla 8

Información disponible de la empresa.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	94	72%
No	36	28%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Gráfica 7 Información disponible de la empresa.

Fuente: Autor del proyecto

Según lo analizado un 51% (66 colaboradores) se sienten informados sobre la empresa.

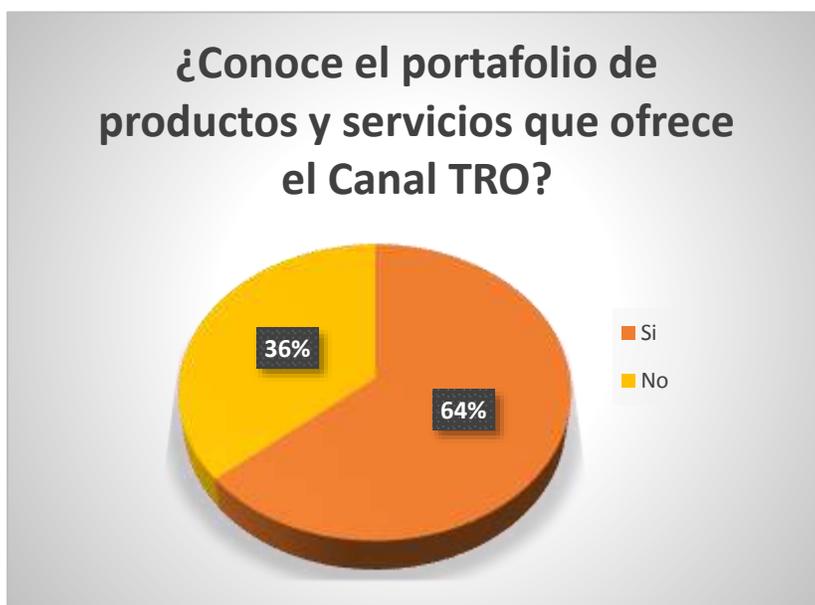
Así mismo, un 5% (7 colaboradores) están desinformados con temas referentes de la empresa.

Tabla 9

Conocimiento del portafolio de productos y servicios que ofrece el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	83	64%
No	47	36%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 8 Conocimiento del portafolio de productos y servicios que ofrece el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto

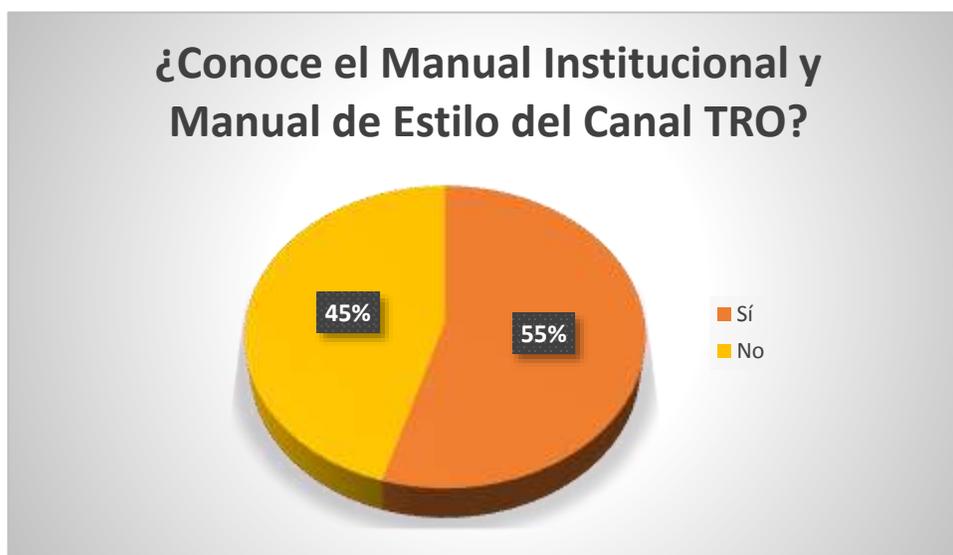
Se puede interpretar que el 64% (83 colaboradores) tienen conocimiento sobre el portafolio de productos y servicios que ofrece el Canal TRO. Sin embargo, el 36% (47 colaboradores) desconocen el portafolio de productos y servicios del canal.

Tabla 10

Conocimiento del manual institucional y manual de estilo del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	71	55%
No	59	45%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Gráfica 9 Conocimiento del manual institucional y manual de estilo del canal TRO

Fuente: Autor del proyecto.

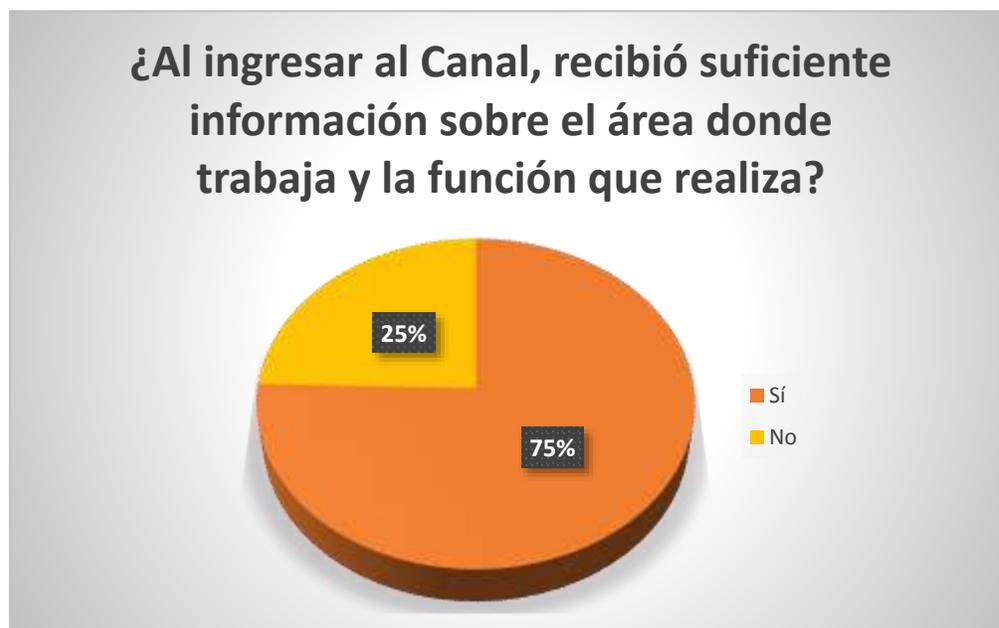
Se puede establecer que un 55% (71 colaboradores) poco más de la mitad de los colaboradores del Canal, conocen el Manual Institucional y el Manual de Estilo. A su vez, el 45% (59 colaboradores) desconocen los manuales de estilo e institucional del canal TRO.

Tabla 11

Información al ingresar al canal TRO sobre el área donde trabaja y la función que realiza.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	98	75%
No	32	25%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 10 Información al ingresar al canal TRO sobre el área donde trabaja y la función que realiza

Fuente: Autor del proyecto.

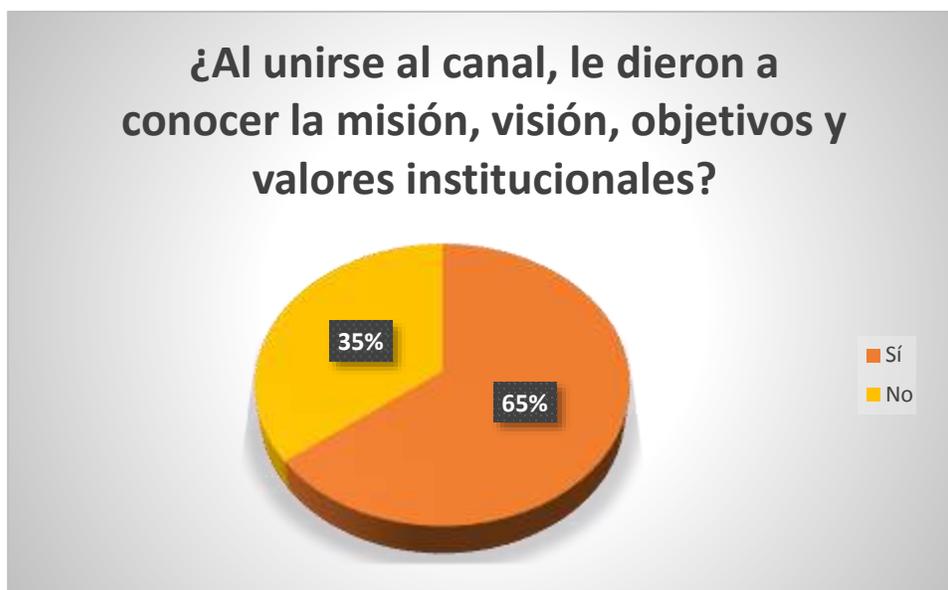
El 75% (98 colaboradores) de la muestra considera que al ingresar al Canal recibió la suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza, mientras que el 25% (32 colaboradores) manifiesta que no fue informado.

Tabla 12

Información al ingresar al canal sobre la misión, visión, objetivos y valores institucionales.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	84	65%
No	46	35%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 11 Información al ingresar al canal sobre la misión, visión, objetivos y valores institucionales.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 65% (84 colaboradores) al vincularse a la organización, fue informado de la filosofía empresarial. El 35% (46 colaboradores) no recibió ninguna información.

Tabla 13

Canales por donde se recibe la información

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Correo	51	41%
Voz a voz	41	32%
Reuniones	27	21%
Cartelera	8	6%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 12 Canales o medios por donde se recibe la información.

Fuente: Autor del proyecto

Se puede concluir que el 41% (51 colaboradores) afirma que el principal medio por el cual reciben información los sobre los acontecimientos de la empresa es el correo electrónico. Entre tanto, el 6% (8 colaboradores) considera que la cartelera es el medio menos utilizado para informarse.

Tabla 14

Frecuencia de consulta de las carteleras

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diaria	30	23%
Semanal	40	31%
Mensual	17	13%
No consulta	43	33%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Gráfica 13 Frecuencia de consulta de las carteleras

Fuente: Autor del proyecto

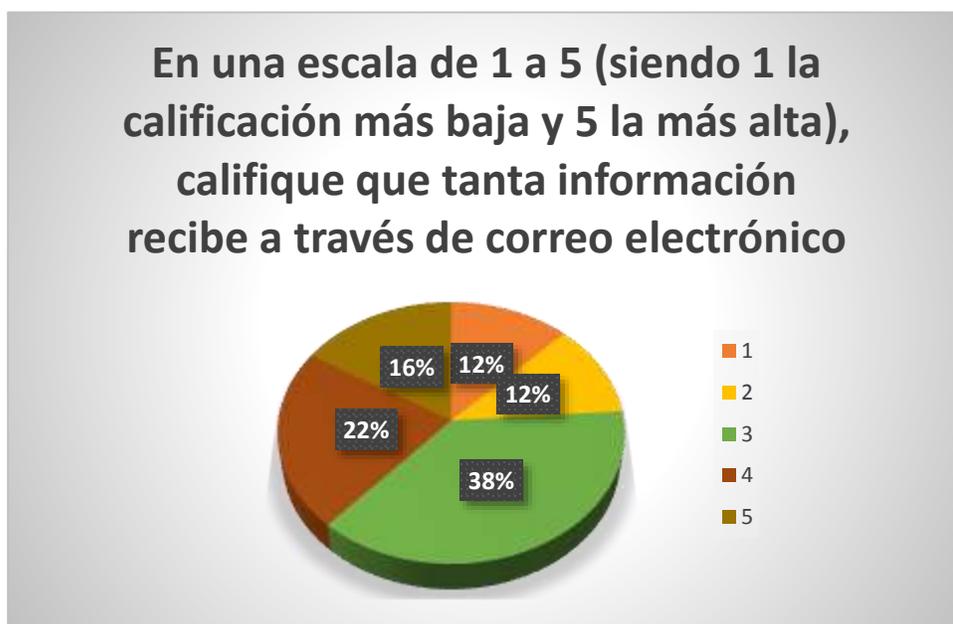
Se determina que el 33% (43 colaboradores) no consulta las carteleras informativas que hay en el canal TRO. Un 23% (30 colaboradores) diariamente las consulta.

Tabla 15

Escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta), que tanta información recibe a través del correo electrónico

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	16	12%
2	15	12%
3	49	38%
4	29	22%
5	21	16%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 14 Escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta), que tanta información recibe a través del correo electrónico

Fuente: Autor del proyecto.

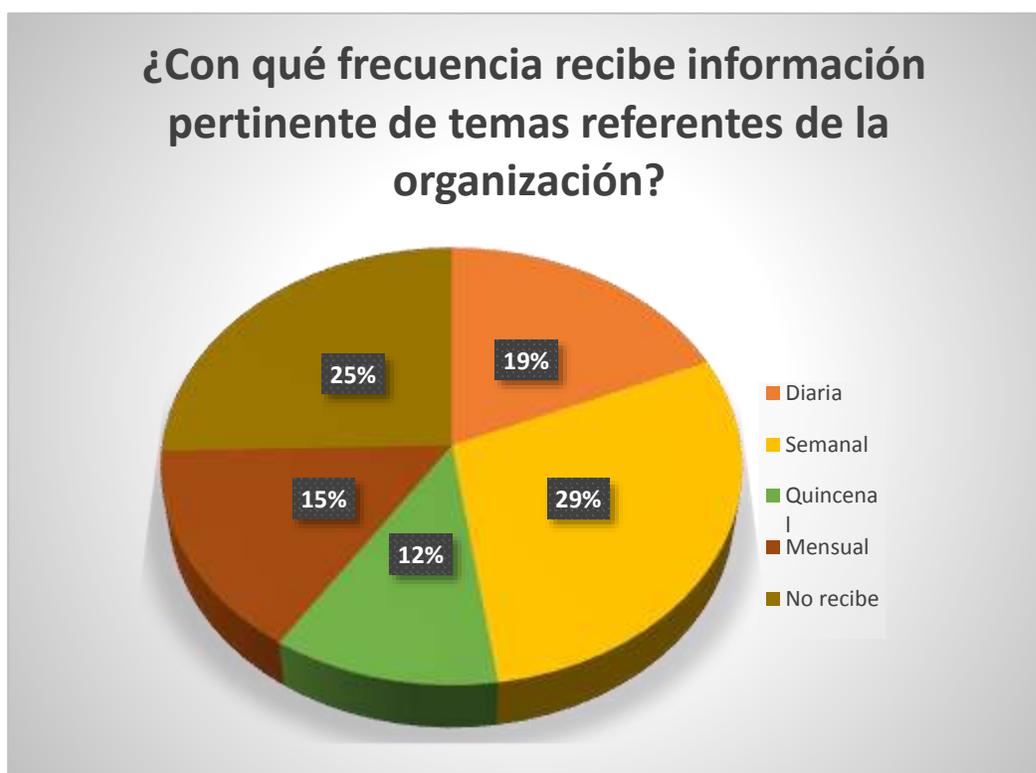
Teniendo en cuenta la escala de 1 a 5 (donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta) para determinar que tanta información recibe a través del correo electrónico, el 38% (49 colaboradores) de la muestra lo califica con 3, mientras que el 2 tiene un 12% (15 colaboradores) según la información que recibe.

Tabla 16

Con qué frecuencia se recibe información de temas referentes de la organización.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diaria	24	19%
Semanal	38	29%
Quincenal	15	12%
Mensual	20	15%
No recibe	33	25%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 15 Con qué frecuencia se recibe información de temas referentes de la organización.

Fuente: Autor del proyecto.

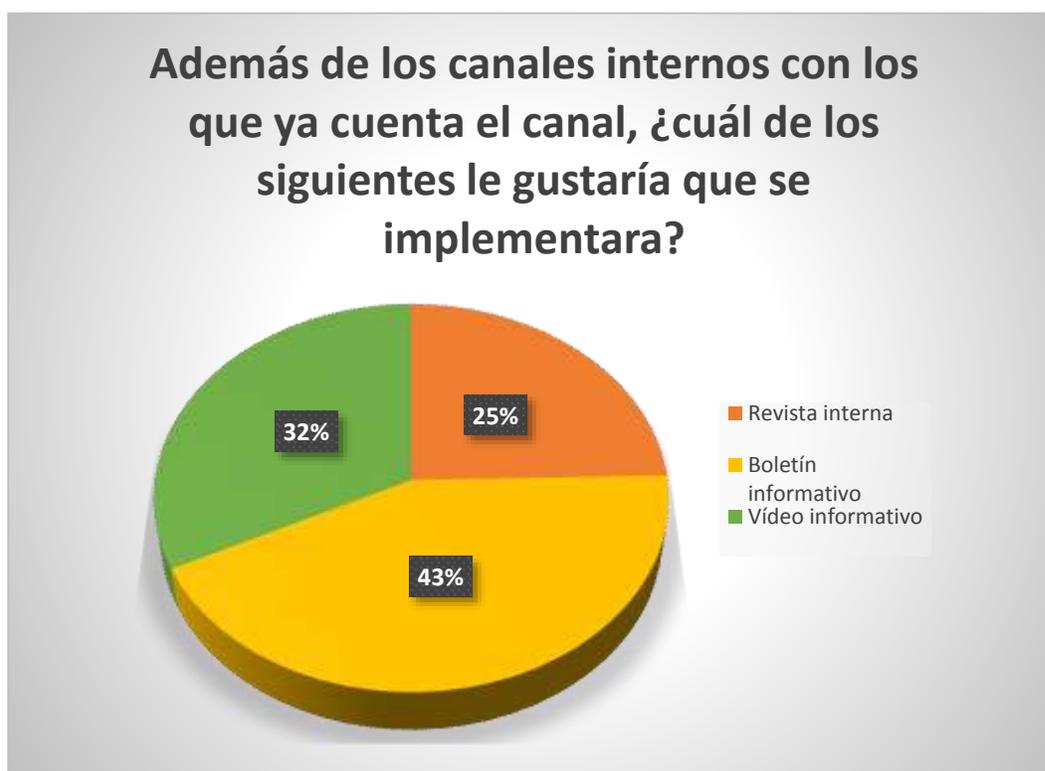
Se puede concluir que el 29% (38 colaboradores) de la muestra estima que la frecuencia con la que recibe información pertinente de temas referentes a la organización es semanal, el 12% (15 colaboradores) la recibe quincenal. Se puede determinar que no todos los colaboradores reciben información por igual.

Tabla 17

Canales internos que le gustaría que se implementaran.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Revista interna	32	25%
Boletín informativo	56	43%
Video informativo	42	32%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 16 Canales internos que le gustaría que se implementaran.

Fuente: Autor del proyecto.

El 43% (56 colaboradores) de la muestra considera que el canal de comunicación que le gustaría se implementara en la organización es el boletín informativo, el 25% (32 colaboradores) opina que le gustaría una revista interna.

Tabla 18

Materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	67	51%
A veces	57	44%
Nunca	6	5%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 17 Materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo.

Fuente: Autor del proyecto.

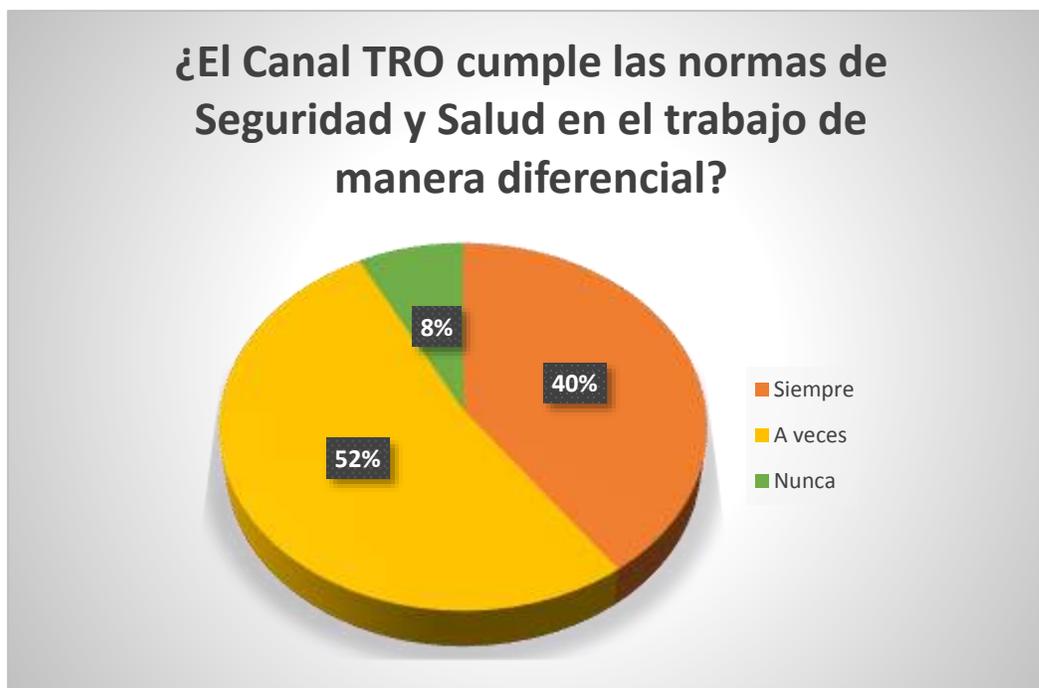
Se puede determinar que el 51% (67 colaboradores) cree que siempre dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo. Por otra parte, el 5% (6 colaboradores) opina que no son suficientes los recursos para trabajar.

Tabla 19

Normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
Siempre	58	40%	A
veces	68	52%	
Nunca	10	8%	
Total		100%	

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 18 Normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

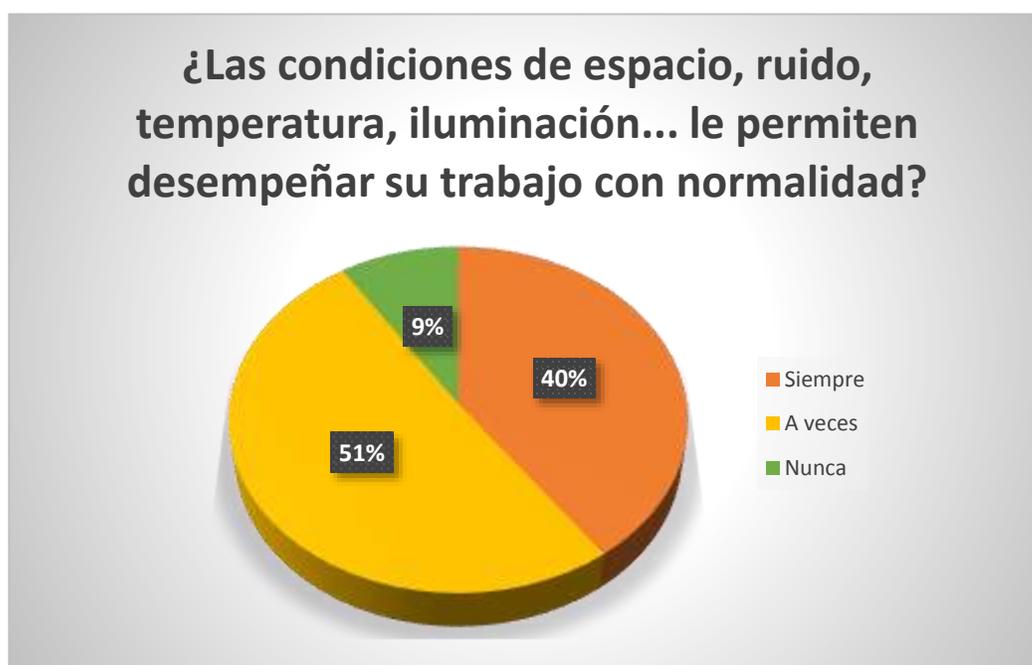
Se puede concluir que el 52% (68 colaboradores) de la muestra considera que a veces el canal TRO cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo. Sin embargo, un 8% (10 colaboradores) determina que nunca se cumplen.

Tabla 20

Condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	58	40%
A veces	68	51%
Nunca	10	9%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 19 Condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 51% (68 colaboradores) estima que a veces las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... le permiten desempeñar su trabajo con normalidad.

Tan solo el 9% (10 colaboradores) establece que nunca.

Tabla 21

Ambiente de trabajo

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	50	39%
Normal	73	56%
Malo	7	5%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 20 Ambiente de trabajo

Fuente: Autor del proyecto.

Se evidencia que el 56% (73 colaboradores) considera que el ambiente de trabajo es normal. Así mismo, el 5% (7 colaboradores) opinan que el ambiente laboral es malo.

Tabla 22

Relación con los compañeros de trabajo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	118	91%
Normal	12	9%
Mala	0	0%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 21 Relación con los compañeros de trabajo.

Fuente: Autor del proyecto

El 91% (118 colaboradores) de la muestra cree que tiene buenas relaciones con sus compañeros de área y el 9% (12 colaboradores) considera que son normales.

Tabla 23

Relación con compañeros de otras áreas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	89	68%
Normal	40	31%
Mala	1	1%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 22 Relación con compañeros de otras áreas.

Fuente: Autor del proyecto.

Se logra comprender que el 68% (89 colaboradores) cree que tiene buenas relaciones con sus compañeros de otras área. Por otra parte 1% (1 colaborador) opina que las relaciones son malas.

Tabla 24

Influencia de las relaciones interpersonales para trabajar en equipo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	90	69%
A veces	23	18%
Nunca	17	13%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 23 Influencia de las relaciones interpersonales para trabajar en equipo.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede definir que el 69% (90 colaboradores) opina que las relaciones interpersonales siempre influyen a la hora de trabajar en equipo. Sin embargo, un 13% (17 colaboradores) estima que no lo consideran importante.

Tabla 25

realización de actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	29	22%
A veces	75	58%
Nunca	26	20%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 24 realización de actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede concluir que el 58% (75 colaboradores) de la muestra considera que a veces la organización realiza actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral. A su vez, el 20% (26 colaboradores) opina que no se realizan suficientes actividades.

Tabla 26

Espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	22	17%
A veces	72	55%
Nunca	36	28%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 25 espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que un 55% (72 colaboradores) opina que a veces existen espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización. El 17% considera que siempre hay suficientes espacios.

Tabla 27

Bienvenida al ingresar al canal.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	114	88%
No	16	12%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 26** Bienvenida al ingresar al canal.

Fuente: Autor del proyecto.

Se evidencia que el 88% (114 colaboradores) de la muestra estima que se sintió bienvenido al ingresar al canal TRO, solo el 12% (16 colaboradores) considera que no.

Tabla 28

Conocimiento de la misión y visión del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	107	82%
No	23	18%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 27 Conocimiento de la misión y visión del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede observar en la gráfica que el 82% (107 colaboradores) que son la gran mayoría, tiene conocimiento de la misión y visión del Canal. Un 18% (23 colaboradores) las desconoce.

Tabla 29

Conocimiento de valores y objetivo institucional del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	87	67%
No	43	33%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 28 Conocimiento de valores y objetivo institucional del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Según la muestra un 67% (87 colaboradores) determina que sí conoce los valores y objetivo institucional del Canal TRO. Un 33% (43 colaboradores) restante los desconoce.

Tabla 30

Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	127	98%
No	3	2%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 29 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.
Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 98% (127 colaboradores) estima que estarían dispuestos a realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos y el 2% (3 colaboradores) restante, no tienen un compromiso real que con la organización para su mejoramiento.

Tabla 31

Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
Siempre	84	65%	A
veces	43	33%	
Nunca	3	2%	
Total		100%	

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 30 Disponibilidad para realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede concluir que el 65% (84colaboradores) de la muestra considera que siempre aplica los conceptos de misión, visión, valores y objetivos corporativos en su desempeño laboral. Por otra parte, el 2% (3colaboradores) nunca aplica en sus labores diarias la identidad corporativa para el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 32

Hablar positivamente aspectos relacionados con el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	119	92%
A veces	11	8%
Nunca	0	0%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 31 Hablar positivamente aspectos relacionados con el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se logra comprender que el 92% (119 colaboradores) opina que siempre habla positivamente frente a aspectos relacionados con el canal. Sin embargo, el 8% (11 colaboradores) a veces.

Tabla 33.

Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	59	46%
A veces	55	42%
Nunca	16	12%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 32** .Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público

Fuente: Autor del proyecto.

Según la representación gráfica, el 46% (59 colaboradores) determina que siempre utiliza los servicios que el Canal presta al público. Un 12% considera que nunca lo hace.

Tabla 34

Utilización de los servicios que el canal TRO presta al público.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	123	95%
A veces	7	5%
Nunca	0	0%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 33** Sentido de pertenencia por trabajar en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede establecer que el 95% (123 colaboradores) estima que siempre se siente orgullosos de trabajar en el canal TRO. Entre tanto un 5% (7 colaboradores) restante, a veces no se siente orgulloso de laborar en el Canal.

Tabla 35.

Consideración si el trabajo es reconocido y valorado en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	46	36%
A veces	64	49%
Nunca	20	15%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 34.** Consideración si el trabajo es reconocido y valorado en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se evidencia que el 49% (64 colaboradores) considera que a veces su trabajo es reconocido y valorado, en comparación del 15% (20 colaboradores) que determina que nunca.

Tabla 36.

Oportunidad de proponer y trabajar proyectos o actividades que suponen nuevos retos en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	52	40%
A veces	53	41%
Nunca	25	19%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 35. Oportunidad de proponer y trabajar proyectos o actividades que suponen nuevos retos en el canal TRO.
Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 41% (53 colaboradores) opina que a veces el canal TRO le ofrece la oportunidad de proponer y trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos. Sin embargo, el 19% (25 colaboradores) piensa que el Canal nunca brinda la posibilidad de fortalecer su nivel profesional y emprender nuevos retos.

Tabla 37.

Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	103	79%
No	27	16%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 36.** Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

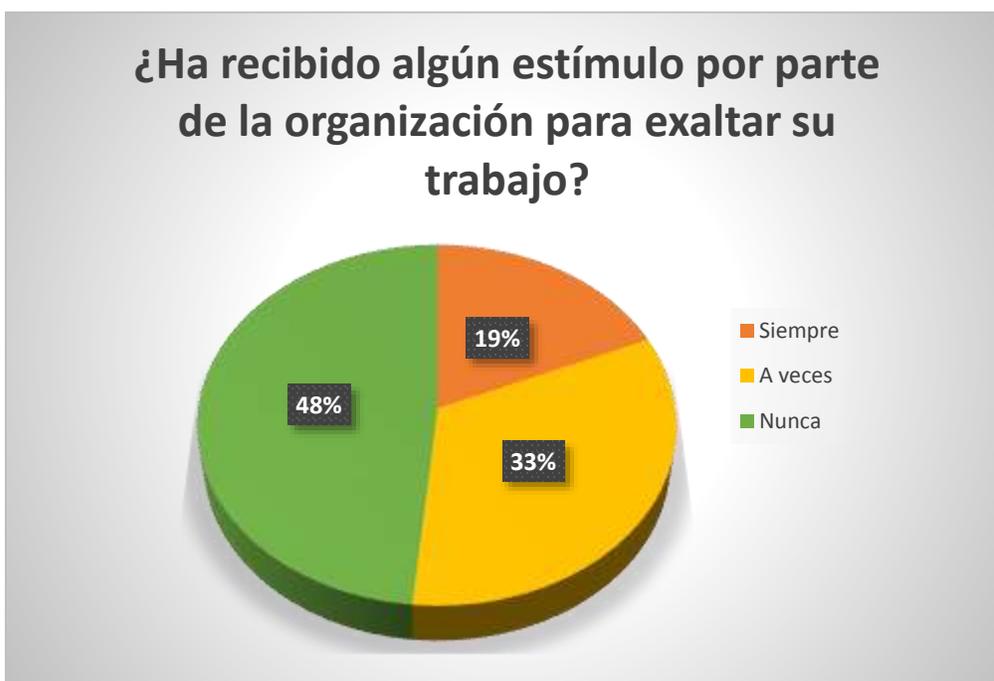
Se evidencia que un 79% (103 colaboradores) cree que su perfil profesional es acorde con las tareas y responsabilidades asignadas. Sin embargo, un 21% considera que no es coherente de acuerdo con sus responsabilidades asignadas.

Tabla 38.

Estímulo recibido por parte de la organización para exaltar su trabajo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	24	19%
A veces	43	33%
Nunca	63	48%
Total		100%

Fuente: Auto del proyecto

**Grafica 37.** Estímulo recibido por parte de la organización para exaltar su trabajo.

Fuente: Autor del proyecto

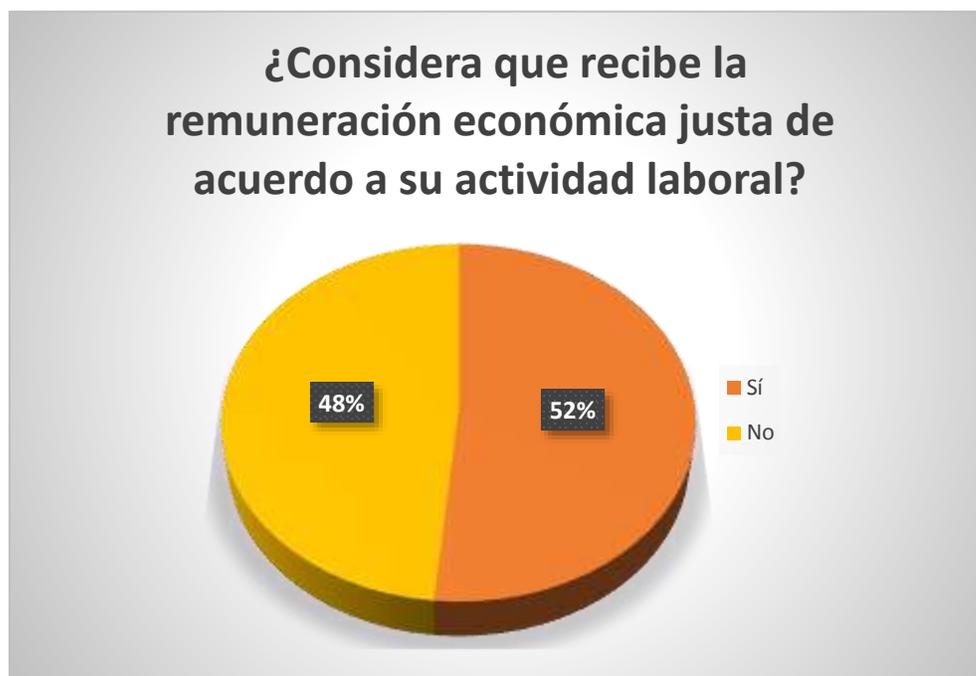
Según la representación gráfica el 48% (63 colaboradores) determina que nunca ha recibido algún estímulo por parte de la organización para exaltar su trabajo. Por otra parte, el 19% (24 colaboradores) considera que siempre.

Tabla 39.

Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	67	52%
No	63	48%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 38.** Perfil profesional acorde a las tareas y responsabilidades asignadas en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto

Se puede concluir que el 52% (67 colaboradores) considera que sí recibe la remuneración económica justa de acuerdo a su actividad de trabajo. Por otro lado, el 48% (63 colaboradores) considera que no la recibe.

Tabla 40.

El jefe inmediato es claro y específico cuando define los objetivos a trabajar en el área del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	101	78%
A veces	26	20%
Nunca	3	2%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto



Grafica 39. El jefe inmediato es claro y específico cuando define los objetivos a trabajar en el área.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 78% (101 colaboradores) opina que su jefe inmediato siempre es claro y específico, cuando define los objetivos a trabajar en el área. A su vez, el 2% (3 colaboradores) considera que nunca sucede.

Tabla 41.

El jefe inmediato realiza seguimientos a los planes de trabajos.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	96	74%
A veces	27	21%
Nunca	7	5%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 40.** El jefe inmediato realiza seguimientos a los planes de trabajos.

Fuente: Autor del proyecto.

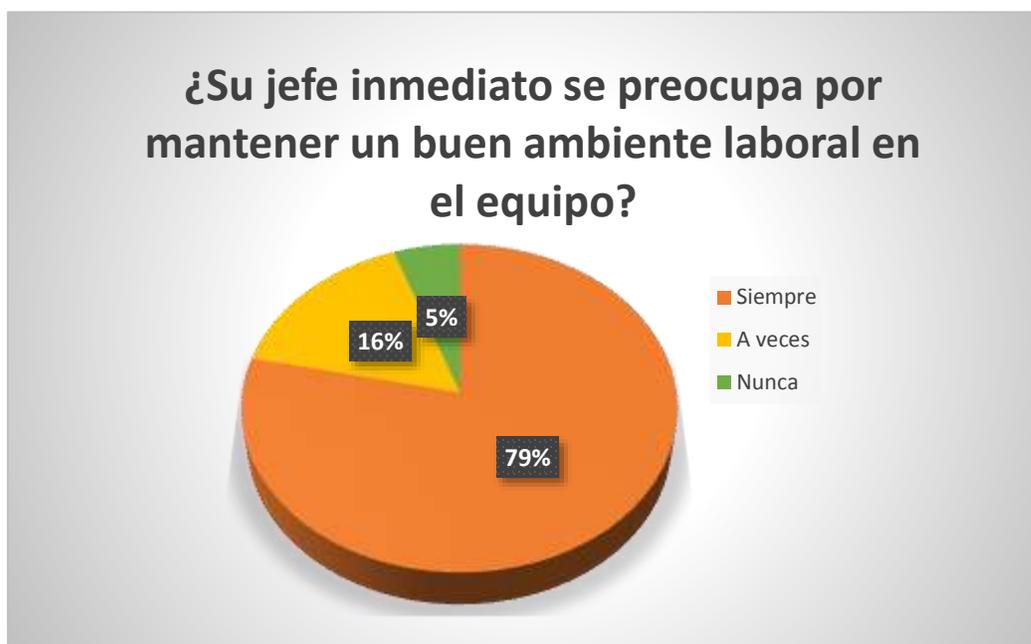
Se puede que el 74% (91 colaboradores) de la muestra manifiesta que su jefe inmediato siempre hace un seguimiento y mantiene un control de su plan de trabajo. Por otro lado, el 5% (7 colaboradores) estima que su jefe nunca lo hace.

Tabla 42.

El jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	102	79%
A veces	21	16%
Nunca	7	5%
Total		100%

Fuente: Encuesta aplicada a (130) colaboradores del canal regional del oriente (canal TRO).



Grafica 41. El jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo.

Fuente: Autor del proyecto.

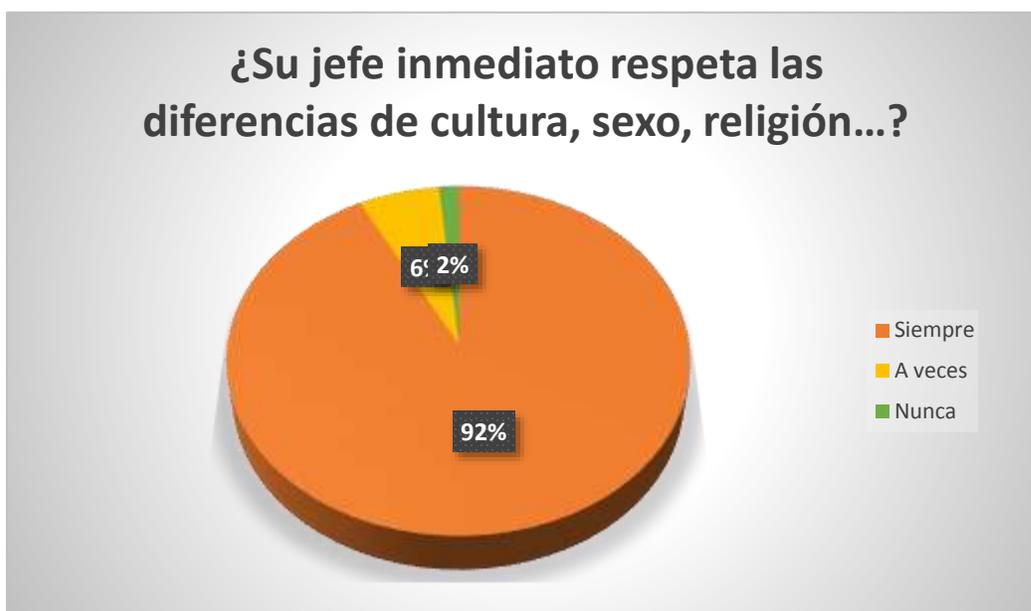
Se evidencia que el 79% (102 colaboradores) consideran que su jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo y la mayoría de los colaboradores están satisfechos por el interés que muestran sus jefes. Sin embargo, el 5% (21 colaboradores) opina que nunca se ve el interés de su jefe para que suceda.

Tabla 43.

El jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión entre otras.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	120	92%
A veces	8	6%
Nunca	2	2%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Gráfica 42. El jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión entre otras.

Fuente: Autor del proyecto.

Según la representación gráfica el 92% (120 colaboradores) considera que su jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...entre otras. Tan solo el 2% estima que nunca se respeta estas diferencias.

Tabla 44.

El jefe inmediato trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	120	79%
A veces	8	18%
Nunca	2	3%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 43.** El jefe inmediato trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.

Fuente: Autor del proyecto.

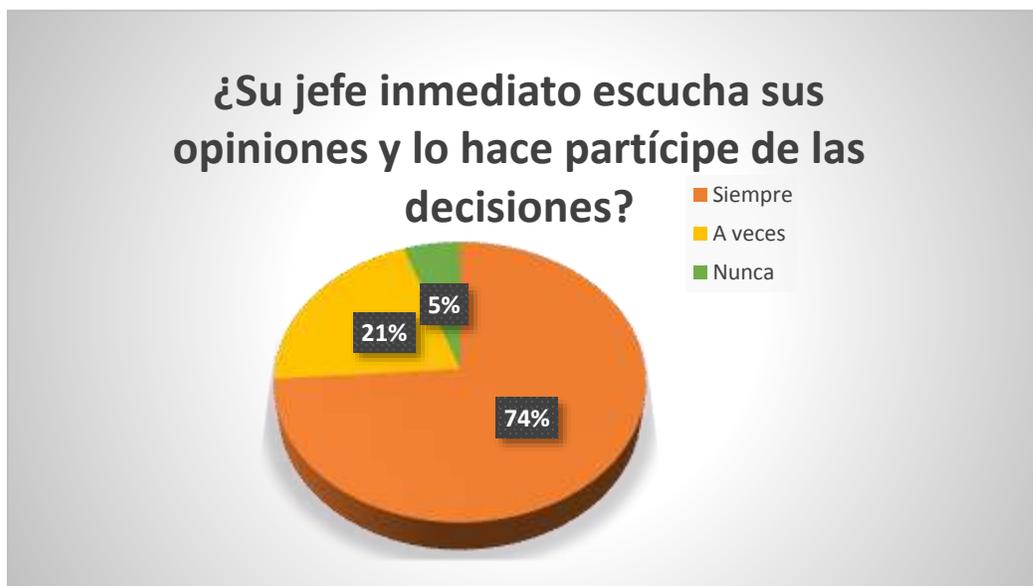
Se puede considerar que el 92% (120 colaboradores) establece que su jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión entre otras. Por otra parte el 3% (2 colaboradores) opina que nunca.

Tabla 45.

El jefe inmediato escucha opiniones y hace partícipe las decisiones.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	96	74%
A veces	27	21%
Nunca	7	5%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto

**Grafica 44.** El jefe inmediato escucha opiniones y hace partícipe las decisiones.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede evidenciar que el 74% (96 colaboradores) considera que su jefe inmediato siempre escucha sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones que promueven el mejoramiento de la organización. Entre tanto, un 5% (7 colaboradores) opina que nunca se escuchan las opiniones ni se da participación de las decisiones.

Tabla 46.

El jefe inmediato se preocupa por transmitir los valores y objetivos del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	81	62%
A veces	37	29%
Nunca	12	9%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 45.** El jefe inmediato se preocupa por transmitir los valores y objetivos del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 62% (81 colaboradores) manifiesta que su jefe inmediato siempre se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos del Canal TRO. Sin embargo, el 9% (12 colaboradores) que su jefe inmediato nunca en dar a conocer los valores y objetivos.

Tabla 47.

Se pueden tomar propias decisiones sin necesidad de consultar con su jefe inmediato.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	33	25%
A veces	73	56%
Nunca	24	19%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 46.** Se pueden tomar propias decisiones sin necesidad de consultar con su jefe inmediato.

Fuente: Autor del proyecto.

Se logra comprender que el 56% (73 colaboradores) estima que a veces puede tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con su jefe inmediato. Por otra parte el 19% (24 colaboradores) considera que nunca pueden tomar sus propias decisiones.

Tabla 48.

Considera que tiene un vínculo cercano con la gerente del canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	57	44%
A veces	45	35%
Nunca	28	21%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 47.** Considera que tiene un vínculo laboral cercano con la gerente del canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede establecer que el 44% (57 colaboradores) de la muestra considera que siempre tienen un vínculo laboral cercano con la gerente del canal. El 21% nunca ha tenido vínculos cercanos con la gerente.

Tabla 49.

De qué manera fluye la comunicación en el canal TRO.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente-jefes de área- funcionarios.	40	31%
Funcionarios-jefes de área gerente.	9	7%
Viceversa	31	24%
Entre dependencias	27	21%
Toda la organización	23	17%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 48.** De qué manera fluye la comunicación en el canal TRO.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar que el 31% (40 colaboradores) considera que la comunicación en el canal fluye: Gerente – Jefes de área – Funcionarios y fluye de manera vertical-descendente. Por otra parte, el 7% (9 colaboradores) opinan que fluye de funcionarios – Jefes de área – Gerente.

Tabla 50.
Comunicación más directa con la gerente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	124	95%
No	6	5%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.



Grafica 49. Comunicación más directa con la gerente.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede concluir que el 95% de la muestra cree que le gustaría tener una comunicación más directa con la gerente. Una mínima parte el 5% (6 colaboradores) no le gustaría comunicarse directamente con la gerente.

Tabla 51.

Actividad que le gustaría se implementara para socializar temas corporativos.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actividades de integración	54	41%
Capacitaciones	48	37%
Talleres	18	14%
Reuniones	9	7%
N/A	1	1%
Total		100%

Fuente: Autor del proyecto.

**Grafica 50.** Comunicación más directa con la gerente.

Fuente: Autor del proyecto.

Se puede determinar El 41% (54 colaboradores) considera que el tipo de actividad que le gustaría se implementara para socializar temas corporativos es actividad de integración. Así mismo el 1% (1 colaborador) no aplica en la actividad para socializar los temas del canal TRO.

Análisis de la información recolectada. Según la encuesta aplicada, que fue dividida por secciones tale como información, condiciones de trabajo, clima laboral, apropiación, satisfacción en el puesto de trabajo, liderazgo y actividades, se concluye con el siguiente diagnóstico.

De los 130 colaboradores vinculados con el con el canal regional del oriente (canal TRO) hay que destacar, que todos participaron en la encuesta aplicada con un porcentaje de aceptación del 100% de los cuales, 68 de ellos pertenecen al área de periodistas y producción, 17 colaboradores pertenecen al área administrativa, 13 al área técnica, 9 al área de programación, 7 colaboradores al área financiera, 5 al área comercial, 2 en ventanilla única, 3 en archivo audiovisual, 2 al área de in-house, 4 al área de TRO digita y se puede evidenciar que de los 130 colaboradores, 51 son de género femenino y 79 de género masculino. Además, 53 colaboradores son mayores de 35 años y 14 de ellos menores de 24 años de edad.

También se puede establecer que 32 colaboradores laboran de 3 a 5 años de antigüedad y que tan solo 6 de ellos llevan más de 15 años trabajando en el canal.

Así mismo, se determina que 66 colaboradores que son más de la mitad de la muestra generalmente tienen información disponible de la empresa. Por otra parte, 7 colaboradores consideran que nunca tienen información de la empresa lo que muestra que hay muy poca desinformación.

A su vez, se puede interpretar que 52 colaboradores tienen conocimiento sobre el portafolio de productos y servicios que ofrece el canal TRO. Sin embargo 16 colaboradores manifiestan no tener acceso a esta información.

Se puede establecer igualmente que 71 colaboradores conocen el manual institución al y manual de estilo del canal TRO. Por otro lado 59 colaboradores lo desconocen.

Se puede deducir que 98 colaboradores consideraron que recibieron la suficiente información sobre el área que trabaja y la función que realiza. Mientras tanto, 32 colaboradores no fue bien informado sobre sus funciones específicas en el área de trabajo.

Desde otro ángulo del análisis se nota que 84 colaboradores estima que al unirse a canal le dieron a conocer la misión, visión, objetos y valores institucionales. Por otra parte, 46 de colaboradores no fue dada a conocer la información.

Además, 54 colaboradores manifestaron que se entera de lo que sucede en el canal por medio del correo electrónico. De igual forma tan solo 8 colaboradores aseguran que le dan uso a las carteleras, siendo el correo el de mayor preferencia para conocer informaciones.

De otro lado 56 colaboradores afirman que le gustaría se implementara un boletín informativo además, de los canales internos con los que ya cuenta el canal. Así mismo 32 colaboradores cree que sería conveniente implementar una revista interna.

En cuanto a las condiciones de trabajo, se puede establecer que, 67 colaboradores disponen de los recursos y materiales necesarios para realizar óptimamente su trabajo. A su vez, 6 colaboradores opinaron que carecen de herramientas suficientes para desempeñar su trabajo.

Así mismo, se puede determinar que 68 colaboradores opinan que a veces se cumplen con las normas de seguridad y salud dentro del canal. De igual manera 10 colaboradores determinan que estas normas nunca se cumplen.

Se puede afirmar, que 66 colaboradores establecen, que las condiciones de ruido, temperatura, iluminación les permiten realizar su trabajo con normalidad. De otra forma 12 colaboradores opinan que estas condiciones nunca les permiten realizar sus labores tranquilamente.

En lo que se refiere al clima laboral se puede determinar, que 73 colaboradores estiman que a veces existe un buen ambiente de trabajo en el canal. Por otra parte, 7 colaboradores opinan que no existe un buen ambiente de trabajo.

Se puede determinar igualmente que 118 colaboradores opinan que siempre tienen buenas relaciones con sus compañeros de área. Por otro lado, ninguno de los colaboradores opino que nunca había buenas relaciones con sus compañeros de área. Por lo tanto, se puede evidenciar que las relaciones en la respectiva área de trabajo son buenas.

De igual forma, se puede establecer que 89 colaboradores manejan una buena relación con personas ajenas al área donde se desempeñan. Por otro lado, solo un colaborador asegura que nunca se maneja una buena relación con otras áreas del canal.

Además, se puede analizar, que 90 colaboradores opina que las relaciones interpersonales influyen a la hora de trabajar en equipo. A su vez, 17 colaboradores afirman que nunca es indispensable las buenas relaciones a la hora de realizar su trabajo.

También, se puede determinar que 75 colaboradores consideran que a veces el canal realiza actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral. Así mismo, se puede concluir que 26 trabajadores opinan que el canal nunca realiza actividades de mejoramiento y fortalecimiento para el bienestar social de la empresa.

Se puede establecer también, que 83 colaboradores consideran que en el canal TRO existen espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización. Por otro lado, 47 colaboradores afirman no contar con los suficientes espacios para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Así mismo, se puede observar que 114 colaboradores se sintieron bienvenidos cuando ingresaron al canal. Por otra parte, tan solo 16 colaboradores consideran que no fue grata su bienvenida.

Continuando con el diagnóstico en el sentido de apropiación, se puede determinar que 107 colaboradores tienen conocimiento de la misión y visión del canal. A su vez, 23 colaboradores manifiestan no conocerlas.

Además, se puede establecer que 87 colaboradores conocen los valores y objetivos institucionales. Así mismo 43 colaboradores no saben tener conocimiento de estos.

También, se puede analizar que 127 colaboradores estarían dispuestos a realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos. De igual forma tan solo 3 colaboradores no estarían dispuestos a realizar dicho esfuerzo.

A su vez, se puede concluir que 84 colaboradores aplican los conceptos de misión y visión, valores y objetivos corporativos en su desempeño laboral. Por otro lado, tan solo 3 colaboradores manifiestan nunca aplicarlos.

Siguiendo con el análisis, se puede establecer que 119 colaboradores siempre hablan positivamente aspectos relacionados con el canal TRO. De igual manera, se puede concluir que todos los colaboradores hablan positivamente del canal.

Así mismo, se puede determinar que 123 colaboradores se sienten orgullosos de trabajar en el canal TRO. A su vez, 74 colaboradores consideran que a veces se sienten orgullosos de trabajar en el canal.

En cuanto al diagnóstico sobre la satisfacción en el puesto de trabajo, se puede concluir que 64 colaboradores consideran que su trabajo a veces es valorado. Por otra parte, 20 colaboradores opinan que nunca su trabajo es reconocido.

También hay que considerar que 53 colaboradores estima que a veces el canal TRO le ofrece la oportunidad de proponer y trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos. A su vez, 25 colaboradores manifiestan que nunca se dan estas condiciones.

Además, se puede evidenciar que 103 colaboradores cree que su perfil profesional es acorde con las tareas y responsabilidades asignadas. Del mismo modo se puede determinar que 7 colaboradores exponen que nunca su perfil es acorde a las tareas asignadas.

A su vez, se puede establecer que 63 de los colaboradores nunca ha recibido ningún estímulo ni reconocimiento por parte de la empresa. Por otro lado, 43 colaboradores manifiesta que a veces su trabajo es reconocido.

De igual forma, se puede concluir que 67 colaboradores consideran que reciben una remuneración justa de acuerdo con su actividad laboral. Sin embargo, 63 colaboradores opina que no reciben una justa remuneración de su salario.

En cuanto a liderazgo, se puede establecer que 101 colaboradores opina que su jefe inmediato siempre es claro y específico cuando define los lineamientos a seguir. Así mismo, tan solo 3 colaboradores opinan que no es claro cuando define los objetivos a trabajar. También, se

puede observar que 96 colaboradores cree que su jefe inmediato hace un minucioso seguimiento a su plan de trabajo. Por otro lado, tan solo 7 colaboradores manifiestan que su jefe inmediato no muestra interés en hacerlo.

Además, se puede concluir que 102 colaboradores considera que su jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo de trabajo. Así mismo 7 colaboradores opina que nunca se jefe se preocupa por el ambiente laboral.

Del mismo modo, se puede identificar que 120 colaboradores cree que su jefe inmediato respeta sus diferencias de cultura, sexo, religión, etc. Sin embargo, tan solo 2 colaboradores considera que nunca su jefe respeta estas diferencias.

Igualmente, se puede afirmar que 103 colaboradores manifiesta que su jefe inmediato lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo y están conformes con el trato que les da su jefe. A su vez, 4 colaboradores opinan que su jefe nunca lo trata justamente y nunca evita los favoritismos.

Así mismo, 96 colaboradores consideran que su jefe inmediato siempre escucha sus opiniones y lo hace participar de sus decisiones. Por otra parte, 7 colaboradores manifiesta que sus opiniones y decisiones nunca son tenidas en cuenta.

De igual forma, se puede concluir que 106 colaboradores que son la gran mayoría, están satisfechos por el interés en sus jefes de mantener un buen ambiente laboral. A su vez tan solo 7 colaboradores manifiestan que esto nunca ocurre.

También, se puede evidenciar que 57 colaboradores considera tener un vínculo cercano con la gerente. Por otro lado, 28 colaboradores opinan que nunca tienen un vínculo cercano con la gerencia.

Además, se puede observar que 40 colaboradores opinan que la comunicación se maneja de forma descendente. De igual manera tan solo 9 colaboradores establecen que la comunicación fluye de manera ascendente.

Igualmente se puede evidenciar que 124 colaboradores le gustaría tener una comunicación más cercana con la gerente. Tan solo 6 colaboradores una mínima parte opina que no le gustaría una comunicación más cercana.

Para finalizar, se puede concluir que 54 colaboradores manifiesta que el tipo de actividad que le gustaría se implementara para socializar temas de la empresa son las actividades de integración. Así mismo, tan solo 9 colaboradores establece que le gustaría las reuniones como actividad para socializar temas de la empresa.

Los resultados de la información, permiten proyectar el fomento de actividades que permita el mejoramiento de la comunicación interna y es necesario trabajar con los colaboradores del canal regional del oriente (canal TRO).

3.1.2. Tipo de estrategia comunicativa para el mejoramiento de las comunicaciones internas del canal regional del oriente (Canal TRO).

3.1.2.1. Actividad 1. Diseño de la matriz DOFA; Con base en la información del diagnóstico; estableciendo así las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Tabla 52

Matriz DOFA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
1-La comunicación interna no es efectiva en su totalidad.	1-Eficiente autoridad gerencial
2-El uso del buzón de sugerencias es obsoleto.	2-Disposición de los colaboradores en ayudar al mejoramiento de las comunicaciones internas.
3-Desconocimiento de la estructura organizacional, procesos y procedimientos.	3-Diversidad de medios internos, que permiten llegar a los trabajadores de las diferentes áreas del Consorcio y facilitan el flujo de la información.
4- Comunicación interpersonal poco productiva.	4-Los empleados y directivos son conscientes del problema de comunicación interna.
5-La cartelera informativa es poco llamativa.	5-La empresa cuenta con un correo corporativo, herramienta que utilizan para hacer más efectivas las actividades necesarias dentro de la misma.
	6-Oportunidades de crecimiento y desarrollo personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1-Voluntad por parte de la gerencia para iniciar un proceso que permita mejorar la comunicación Interna.	1-Desinformación a nivel general.
2- Cuentan con los recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros, para implementar un plan de mejoramiento en la comunicación interna.	2-Bajos niveles de participación en las actividades que realiza la organización.
3-Adopción de nuevas estrategias que propicien un mejor clima y cultura organizacional.	3- Los cambios en el sistema interno de la organización, generan inquietud en los trabajadores al no ser informados oportunamente.

3.1.2.2. Actividad 2. Planteamiento de las estrategias y actividades para materializar el mejoramiento de las comunicaciones internas de la organización, a través de herramientas comunicacionales. El canal regional del oriente (canal TRO) ha estado trabajando constantemente en el mejoramiento de las comunicaciones internas. Para eso, se plantearon las siguientes estrategias y actividades comunicativas:

Diseño de la cartelera informativa

Con el fin de organizar la información y hacerla más atractiva a la vista, se diseñó la estructura de la cartelera informativa. La idea surgió en aras de mejorar la comunicación interna y con el objetivo de llegar a todo el público objetivo como los son los visitantes de la empresa y personal de la misma.

En el manual de uso se estableció que la cartelera es de tipo magnética de 150 cm de ancho por 90 cms de altura, con una capacidad para 6 hojas tamaño carta

Tipo de información que se publicará en la cartelera:

- Información importante de la empresa
- Cumpleaños de empleados
- Cronograma del mes
- Frases motivacionales

Normas de Uso

La diagramación de los contenidos debe ser acorde a la imagen corporativa.

Cuando se publica una información debe dejarse espacios vacíos, entre aviso y aviso, mejorando la distribución de la información.

Las imágenes deben ser claras, llamativas y muy bien definidas.

Se deben fijar mensajes cortos y de interés general, siempre de manera ordenada y agradable a la vista.

La persona encargada debe actualizar periódicamente la cartelera o según se requiera.

Los comunicados deben ser publicados con los formatos establecidos por la empresa.

Diapositivas para el mejoramiento de la cultura ambiental

Con el fin de mejorar la cultura ambiental se implementaron unas diapositivas para un mejoramiento en las políticas de cultura ambiental que maneja la empresa. Para esto, se utilizó el correo interno como medio de información para luego, ser socializada con los colaboradores de las distintas áreas del canal regional del oriente.

Diseño e implementación de piezas gráficas.

Con el fin de fortalecer las comunicaciones internas del canal regional del oriente se diseñaron múltiples piezas gráficas, como apoyo a las distintas actividades y campañas que realiza el canal regional del oriente (canal TRO).

Diseño de tarjetas día de la mujer y día de la madre

Con el fin de no pasar desapercibida esta fecha tan especial, se diseñaron dos tarjetas alusivas a la celebración del día de la mujer, día de la madre.

Tarjeta día de la mujer

- Papel: opalina
- Medidas: 8 cm de ancho x 6 cm de alto

Tarjeta día de la madre

- Papel: opalina
- Medidas: 12 cm de ancho x 10 de ancho

Diseño de piezas gráficas como apoyo a las campañas de “Ahorro de energía”

Estas piezas gráficas se hicieron con el fin de apoyar al canal TRO con su compromiso con el medio ambiente.

El diseño de ahorro de energía, se hizo en forma de infografías. Esta pieza luego de ser aprobada se imprimió en papel reciclable, para luego ser ubicada al lado de cada toma de luz de la empresa.

Por otra parte, en cada computador se ubicó el diseño de otra pieza gráfica para generar conciencia a la hora de apagar los equipos cuando no vayan a ser utilizados.

Realización y organización de actividades para fortalecer el clima organizacional de la empresa.

Teniendo en cuenta la importancia del clima organizacional, durante el desarrollo de la pasantía se realizaron varias actividades con el fin de fortalecer los vínculos de amistad y compañerismo en la empresa, a través de actividades de esparcimiento, relajación, reconocimiento y celebración de las distintas fechas especiales.

Para disminuir las enfermedades laborales, se llevó a cabo la realización diaria de pausas activas.

Esta actividad se implementó con la ayuda de la ARL SURA quien en conjunto se logró realizar una pausa activa durante la jornada laboral.

Las pausas activas son ejercicios de 15 minutos donde los empleados hacen movimientos de cadera, cuello, manos y piernas con el fin de relajar los músculos que por las largas horas de estar sentados y frente al computador generan tensión en el cuerpo.

Otra actividad realizada, fueron las capacitaciones programadas con la ARL SURA para la prevención de desastres. Con personal escogido al azar de la empresa, para que estos mismos colaboradores enseñaran a sus demás compañeros lo que se aprendió en las capacitaciones.

También se realizó la logística para una capacitación de la ANTV, en el que se manejaron temas tales como: la comunicación fluye a través de las nuevas tecnologías, inmediatez y el impacto que causa por medio de redes sociales.

Además se realizó una capacitación con la Policía Nacional sobre manuales de estilo, comunicación interna y comunicación asertiva. Para esta capacitación se contó con personal capacitado del canal TRO que brindo los espacios adecuados para la realización de esta actividad.

La organización y decoración de los puestos de trabajo de las personas que cumplían años fue otra de las actividades que se realizaron, con el fin de motivar al empleado y fortalecer el clima organizacional. Además, las diferentes decoraciones de fechas especiales tales como el día de la mujer, día de la madre, etc.

3.1.3 Implementación de las estrategias en pro del mejoramiento de las comunicaciones internas del canal TRO.

Aplicar la estrategia comunicativa en el canal TRO

Con el fin de fortalecer la comunicación interna en el canal regional del oriente , se implementó la estrategia comunicativa en las oficinas de la sede de Floridablanca, dando cumplimiento al último objetivo específico del plan de trabajo.

El diseño de la cartelera informativa.

Diseño de piezas gráficas.

Capítulo 4. Diagnóstico final

Luego de desarrollada la etapa de pasantías en el Canal TRO, Se logró evidenciar mediante la implementación de las actividades, el cumplimiento de los objetivos.

Se actualizó periódicamente el contenido de las carteleras informativas, con información importante de cada proyecto y se diseñó la estructura de la; Con la creación de piezas gráficas se implementó la cultura ambiental para que los colaboradores se concientizaran del ahorro de los recursos públicos que utilizan dentro de las instalaciones.

El área más beneficiada fue sin duda alguna el área de gestión de comunicaciones, que vio la necesidad de comunicar de una manera más interactiva; logrando cumplir los objetivos de cada actividad que se realizaba.

En el clima organizacional se fortalecieron las buenas relaciones interpersonales de cada una de las áreas de la empresa, mejorando el trabajo en equipo y evitando la aparición de enfermedades laborales mediante la realización de pausas activas y cognitivas además, de capacitaciones de primeros auxilios.

Capítulo 5. Conclusiones

El resultado obtenido durante el proceso de pasantías en el canal TRO, fue satisfactorio en cuanto al cumplimiento del objetivo general y objetivos específicos.

Durante los cuatro meses, se realizaron diferentes actividades para fortalecer los procesos comunicativos internos de la empresa.

Para la realización de cada una de las actividades del plan de trabajo se contó con el apoyo y aprobación de la Dirección y acompañamiento continuo por parte de las personas de las áreas de talento humano y gestión de comunicaciones.

Como estudiante de Comunicación Social, la experiencia de pertenecer al equipo de trabajo del canal TRO y aplicar lo aprendido en cinco años de estudio, fue una experiencia muy gratificante, aparte de afrontar el reto de salir de mi zona de confort y crecer a nivel personal y profesional.

Gracias a mi disciplina, sentido de pertenencia y creatividad, seguiré haciendo parte de esta gran empresa que creyó en mí y en mis capacidades.

Capítulo 6. Recomendaciones

Con el fin de obtener un mejor resultado en el fortalecimiento de la comunicación interna, se recomienda hacer buen uso de los elementos comunicativos diseñados como: cartelera, piezas gráficas, diapositivas, etc.

Seguir brindando la oportunidad a los estudiantes de la carrera de comunicación social de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, para que realicen su proceso de pasantías o prácticas profesionales en la empresa.

De igual manera se recomienda realizar capacitaciones en técnicas de redacción y uso adecuado de signos de puntuación, para fortalecer e incrementar el nivel de los colaboradores del canal TRO.

Referencias

Arellano, E. (1998). *La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones*. Obtenido de El enemigo de la complejidad somos nosotros:

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>

Congreso de la Republica . (20 de Enero de 1995). *Ley 182 de 1995* . Obtenido de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=6738>

Congreso de la Republica. (1991). *Constitucion politica de colombia de 1991* . Obtenido de

Congreso de la republica :

<https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf/8b580886-d987-4668-a7a8-53f026f0f3a2>

Muñiz, R. (2010). *Marketing XXI*. Obtenido de La comunicación interna: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Apéndices

Apéndice A. Entrevista estructurada a los colaboradores del canal TRO

HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para establecer el diagnóstico se determinó utilizar el siguiente cuestionario como herramienta de recolección para obtener la información relevante y necesaria que permitiera conocer la opinión de los empleados del Canal TRO sobre aspectos relacionados al funcionamiento de la comunicación interna, el clima y la cultura organizacional que permitan definir unos objetivos concretos y viables en el desarrollo de las actividades que se pretenden implementar.

ENCUESTA

El objetivo de esta encuesta es realizar un diagnóstico sobre la condición actual de la comunicación interna en el Canal TRO, que permita el mejoramiento e implementación de estrategias dirigidas al fortalecimiento de la comunicación.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines netamente estadísticos.

Es necesario diligenciar la encuesta con la mayor honestidad y sinceridad. A continuación, se presentarán un conjunto de preguntas con una escala de medición para conocer su opinión sobre aspectos relacionados a la comunicación interna y el clima laboral, seleccione la opción de su preferencia.

Sexo

Masculino _____ Femenino _____

Edad

Menor de 25 años _____ Entre 25-35 años _____ Mayor de 35 años _____

Antigüedad en el Canal TRO

2 años o menos _____ De 3 a 5 años _____ De 6 a 10 años _____

De 11 a 15 años _____ Más de 15 años _____

Dependencia:

Periodista y producción _____ Área técnica _____ Área financiera _____
 Área programación _____ Área comercial _____ Ventanilla única _____

Archivo audiovisual _____ In House _____ TRO Digital _____

Administrativos _____

INFORMACIÓN

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca
¿Tiene disponible información sobre la empresa?			
¿Tiene disponible información sobre el catálogo de productos y servicios que ofrece el Canal TRO?			

¿Al unirse al canal, le dieron a conocer la misión, visión, objetivos y valores institucionales?

Sí ____ No ____

¿Conoce el Manual Institucional y Manual de Estilo del Canal TRO?

Sí ____ No ____

¿Al ingresar al Canal, recibió suficiente información sobre el área donde trabaja y la función que realiza?

Sí ____ No ____

¿Cómo se entera de lo que sucede en el canal?

Correo ____ Voz a voz ____ Reuniones ____ Cartelera ____

¿Con qué frecuencia consulta las carteleras?

Diaria ____ Semanal ____ Mensual ____ No la consulta ____

En una escala de 1 a 5 (siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta), califique que tanta información recibe a través de correo electrónico

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

¿Con qué frecuencia recibe información pertinente de temas referentes de la organización?

Diaria ____ Semanal ____ Quincenal ____

Mensual ____ No recibe ____

Además de los canales internos con los que ya cuenta el canal, ¿cuál de los siguientes le gustaría que se implementara?

Revista interna ____ Boletín informativo ____ Video informativo ____

CONDICIONES DE TRABAJO

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca	N/A
¿Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo?				
¿El Canal TRO cumple las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial?				
¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... le				

permiten desempeñar su trabajo con normalidad?				
--	--	--	--	--

CLIMA LABORAL

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca	N/A
¿Considera que existe un buen ambiente de trabajo?				
¿Tiene buena relación con sus compañeros de área?				
¿Tiene buena relación con las personas de otras áreas?				
¿Las relaciones interpersonales influyen a la hora de trabajar en equipo?				
¿Considera que la organización realiza actividades para mejorar y fortalecer el bienestar laboral?				
¿Existen espacios de retroalimentación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la organización?				

Cuando ingresó en el Canal TRO ¿se sintió bienvenido?

Sí __ No __

APROPIACIÓN

¿Conoce la misión y visión del Canal TRO?

Sí ____ No ____

¿Conoce los valores y objetivo institucional del Canal TRO?

Sí ____ No ____

¿Estaría dispuesto a realizar un esfuerzo extra para cumplir con los objetivos corporativos?

Sí ____ No ____

Pregunta	Nunca	A veces	Siempre	N/A
¿Considera que aplica los conceptos de misión, visión, valores y objetivos corporativos en su desempeño laboral?				
¿Habla positivamente frente a aspectos relacionados con el Canal TRO?				

¿Utiliza los servicios que el canal presta al público?				
¿Se siente orgulloso de trabajar en el Canal TRO?				

SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO

	Nunca	A veces	Siempre	N/A
¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado?				
¿El Canal TRO le ofrece la oportunidad de proponer y trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos?				
¿Su perfil profesional es acorde a las tareas y responsabilidades asignadas?				
¿Ha recibido algún estímulo por parte de la organización para exaltar su trabajo?				

¿Considera que recibe la remuneración económica justa de acuerdo a su actividad laboral?

Sí _____ No _____

LIDERAZGO

Pregunta	Nunca	A veces	Siempre	N/A
¿Su jefe inmediato es claro y específico cuando define los objetivos a trabajar en el área?				
¿Su jefe inmediato hace un seguimiento de su plan de trabajo?				
¿Su jefe inmediato se preocupa por mantener un buen ambiente laboral en el equipo?				
¿Su jefe inmediato respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...?				
¿Su jefe inmediato lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos?				
¿Su jefe inmediato escucha sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones?				

¿Su jefe inmediato se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos del Canal TRO?				
¿Puede tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con su jefe inmediato?				
¿Considera que tiene un vínculo laboral cercano con la gerente del canal?				

Considera que la comunicación en el canal fluye:

Gerente – Jefes de área – Funcionarios _____

Funcionarios – Jefes de área – Gerente _____

Gerente – Jefes de área – Funcionarios / Funcionarios – Jefes de área – Gerente _____

Entre dependencias _____

Todos los niveles de la organización _____

¿Le gustaría tener una comunicación más directa con la gerente?

Sí _____

No _____

ACTIVIDADES

	Actividades de integración	Capacitaciones	Talleres	Reuniones	N/A
¿Qué tipo de actividad le gustaría que se implementara para socializar temas corporativos?					

Apéndice B. Galería fotográfica aplicación de entrevista a los colaboradores del canal TRO



Apéndice C. Galería fotográfica uso cartelera informativa



Apéndice D. Diapositivas cultura ambiental





¿Es muy fácil!

Debemos concientizarnos y responsabilizarnos con el planeta, saber cuales los actos que cometemos día a día en su contra.

En el canal TRO, queremos fomentar la cultura ambiental en los colaboradores, trabajando de la mano con la Política Ambiental TRO.




PRÁCTICA A IMPLEMENTAR

- Reducir el consumo de recursos no renovables como son papel, envoltorios, plásticos...
- No gastar más agua de la necesaria.
- Reutilizar los objetos y evitar aquellos que sean de "usar y tirar"
- Ahorra energía.
- Poner a cargar la laptop o celular mientras trabajas, con el tiempo justo.




AHORRO POSITIVO

\$ 1.933.519

DURANTE EL PERIODO DE:

01 FEBRERO - 31 MARZO	\$ 1.990.717
01 DE MARZO - 31 ABRIL	\$ 61.202.274



- Cerrar las puertas para evitar que el aire acondicionado se escape.
- Desconectar los aparatos eléctricos cuando terminemos de utilizarlos.
- Aprovechar los ventanales recogiendo las persianas para utilizar la luz natural.
- Imprimir solo lo que sea necesario.
- Utilizar las hojas reciclables para trabajos o impresiones.
- Desenchufar los cargadores cuando ya no lo esté usando.



ELÉCTRODOMESTICOS "VAMPIROS"

Una casa con los electrodomésticos apagados, pero no desenchufados supone un gasto de 1,6 Kwh diarios.

Si están enchufados a la corriente consumen energía. Es lo se conoce como consumo en modo stand by.

Según la agencia internacional de energía el consumo de los aparatos en modo stand by o espera es responsable del 5% al 10% del total de la electricidad consumida en la mayoría de hogares y de una cantidad desconocida de oficinas, comercios y fábricas.



TELEVISION
Los LCD consumen 28 vatios encendido, 1,58 cuando están en espera, y 1,15 apagados y enchufados.

ADN ACORCIONADO
A no ser que se desenchufe, sigue consumiendo casi un 1 watt.

CARGADOR DE TELEFONO CELULAR
Cuando está cargando consume entre 2 y 3 vatios, pero cuando se deja enchufado sin que este cargando, consume 2,26 vatios.

RELOJ RADIO
Consumo 2 vatios.

CD REPRODUCTOR
Mientras funciona consume 9,91 vatios. Apagado pero enchufado consume 1,55 vatios.



EQUIPO DE MUSICA
Mientras funciona con CD consume 6,8 vatios, con la radio 5,3 vatios. Encendido pero sin tocar música consume 4,11 vatios y apagado en espera consume 1,66 vatios.

IMPRESORA
En modo stand by tiene un consumo promedio de 3 vatios hora.

CAFETERA
Aunque este apagada, si sigue enchufada consume 1,14 vatios.

HORNO MICROONDAS
Cocinando consume 1433 vatios. Si no está desenchufado, consume 9,08 vatios, pero si se olvidó la puerta abierta y sigue enchufado, consume 21,70 vatios.



ESCANER

En uso consume 9,6 vatios, pero si sigue encendido cuando se deja de usar continúa consumiendo 2,48 vatios.

FAX

El fax ahorro de tinta consume 5,50 vatios cuando está apagado, y 4,00 cuando está encendido. En cambio un laser no consume nada estando apagado, y 6 encendido.

MÓDEM

Apagado y encendido sigue usando 1,37 vatios. El módem de cable usa 6,20 vatios cuando está en funcionamiento y 3,84 estando apagado y encendido.

COMPUTADORA DE ESCRITORIO

Mientras esta en uso consume 74 vatios. Cuando está en espera 21 vatios, y estando apagada pero todavía encendida usa 2,84 vatios.

**COMPUTADOR PORTÁTIL**

Totalmente cargado y funcionando usa unos 30 vatios. En uso y cargándose usa 44 vatios. En espera 15 vatios. Apagada y encendida sigue consumiendo 8,9 vatios. El cargador solo si está encendido consume 4,42 vatios.

CONSEJOS

Bombilla ahorradora 20 W vs. Bombilla incandescente 100 W. La bombilla ahorradora con 3 horas diarias de uso al mes, consume 5 kWh/mes, mientras que la bombilla incandescente con 3 horas diarias de uso al mes consume 15 kWh/mes.

**“YO CUIDO Y CONSERVO EL MEDIO
AMBIENTE, SOY RESPONSABLE
CON MI PLANETA”**

GRACIAS

Apéndice E. Diseño de piezas graficas



Diseño de pieza como apoyo a la campaña de ahorro de energía



Diseño de pieza como apoyo a la campaña de ahorro de energía



Tarjeta día de la mujer



Tarjeta día de la madre

RECONOCIMIENTO






RECONOCIMIENTO ESPECIAL

NELSON MERCHAN
ÁREA DE PRODUCCIÓN

CLAUDIA PATIÑO
ÁREA COMERCIAL

CARLOS CAICEDO
AREA ADMINISTRATIVA



**EMPLEADOS
DEL MES**

SE RESALTA EL TRABAJO DE NUESTROS COLABORADORES
QUE POR SU SOBRESALIENTE LABOR EN LAS DISTINTAS
ACTIVIDADES EN LAS QUE SE DESEMPEÑAN, FUERON
ELEGIDOS POR SUS COMPAÑEROS COMO LOS MEJORES
EMPLEADOS DEL MES DE ABRIL.



Una parte de ti

¡FELICITACIONES!

Reconocimiento empleado del mes

Apéndice F. Realización y organización de actividades para fortalecer el clima organizacional





Celebración día de la mujer



obsequios anticipados dia de la madre





Celebración día de la madre



Celebración de cumpleaños



Capacitaciones de primeros auxilios y pausas activas con el apoyo de la ARL sura



Capacitación con la autoridad nacional de televisión



Capacitación expresión corporal y comunicación asertiva con la Policía Nacional