

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Leydi Manuela Mosquera Palacios

Universidad Nacional Abierta y a Distancia ‘UNAD’

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades-ECSAH.

Comunicación Social

Quibdó - Chocó

2020

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Leydi Manuela Mosquera Palacios

Trabajo presentado como requisito para optar al título de profesional en Comunicación Social

Asesor(a) Karina Torres Puerta

Universidad Nacional Abierta y a Distancia ‘UNAD’

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades-ECSAH.

Comunicación Social

Quibdó – Chocó

2020

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Agradecimientos

¡Dios! Gracias por ser mi guía en cada paso y por enseñarme que si confié siempre veré su grandeza.

Gracias a mis padres porque desde el ejemplo han sido mi gran motivación para salir adelante; a mi esposo por ser mi apoyo incondicional y caminar en este proceso de aprendizaje conmigo.

Agradezco a mi asesora, la docente Karina Torres Puerta por sus enseñanzas, tanta paciencia y comprensión en este lindo viaje; y a la docente Marby Yineth Triana Vargas por su oportuno apoyo que facilitó dar inicio a esta aventura.

Gracias a la Fundación Semillas de Oportunidades por existir y por tener presente que la comunicación interna efectiva es un factor determinante para lograr el éxito de muchos de sus procesos.

A ti, querido lector, gracias por tomarte el tiempo para descubrir lo que esconde el presente trabajo de grado aplicado.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Resumen

La Comunicación asertiva y efectiva interna son de los factores más importantes en el marco del funcionamiento de organizaciones públicas o privadas. Es de suma importancia que dichas organizaciones realicen procesos que les permitan identificar los elementos que hacen que la comunicación al interior de sus organizaciones en términos generales o en determinadas áreas no sea asertiva y por lo tanto efectiva, y a partir de esa identificación, implementar planes que contribuyan a una comunicación efectiva que les permita llevar procesos exitosos reflejando excelentes resultados tanto a nivel interno como externo.

El éxito de algunas organizaciones públicas y privadas se debe en gran medida a la claridad de los procesos comunicativos internos que existe entre todos los miembros del equipo. La comunicación interna asertiva y efectiva facilita la motivación, movilización y cooperación.

El presente trabajo de grado aplicado busca contribuir al mejoramiento de la comunicación asertiva y efectiva interna en voluntarios y directivos de la línea de acción de deporte “Fútbol con enfoque social” de la organización social Fundación Semillas de Oportunidades ubicada en la ciudad de Quibdó, capital del departamento del Chocó- Colombia. A partir de la implementación de este proyecto, la Fundación Semillas de Oportunidades podrá contar con un diagnóstico, una ruta de comunicación asertiva y efectiva interna y una propuesta para el uso de un canal comunicativo organizacional. Estos insumos contribuirán notablemente al mejoramiento del clima organizacional, reflejándose en la motivación y productividad de todos los miembros de la organización.

Palabras claves: Comunicación, comunicación interna, comunicación asertiva, clima laboral, efectiva, organización social, promotor, ruta de comunicación, voluntarios, canal comunicativo.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Abstract

Assertive and effective internal communication are one of the most important factors within the framework of the operation of public or private organizations, it is of utmost importance that these organizations carry out processes that allow them to identify the elements that make communication within their organizations in terms general or in certain areas is not assertive and therefore effective, and from that identification, implement plans that contribute to effective communication and that in turn allow them to carry out successful processes reflecting excellent results both internally and externally.

The success of some public or private organizations is largely due to the clarity of internal communication processes that exists between all team members. Assertive and effective internal communication facilitates motivation, mobilization and cooperation.

This applied degree work seeks to contribute to the improvement of assertive and effective internal communication in volunteers and managers of the sports action line "Soccer with a social focus" of the social organization Semillas de Oportunidades Foundation located in the city of Quibdó, capital from the department of Chocó- Colombia. From the implementation of this project, the organization will be able to count on a diagnosis, an assertive and effective internal communication route, and a proposed use of an organizational communication channel, these inputs will contribute significantly to the improvement of the organizational climate, reflecting on the motivation and productivity of all members of the organization.

Keywords: Communication, internal communication, assertive communication, work environment, effective, social organization, promoter, communication route, volunteers, communication channel.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Contenido

Introducción.....	9
Planteamiento del Problema	9
Justificación.....	11
Objetivos	13
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos	13
Marco Teórico.....	14
Comunicación.....	14
Comunicación asertiva.....	15
Comunicación efectiva.....	15
Comunicación interna.....	17
Canales de comunicación.....	19
Clima organizacional.....	21
Las tics.....	22
Marco Legal.....	24
Marco Referencial.....	25
Metodología.....	34
Procedimiento-diagnóstico.....	34
Resultados aplicación encuesta online	34
Entrevista	39
Análisis general	40
Análisis D.O.F.A.....	42
Propuesta plan de trabajo	43
Conclusiones	45
Recomendaciones.....	46
BIBLIOGRAFÍA.....	47
ANEXOS	50

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Lista de tablas

N°	Título	Página
1	Propuesta de un plan de comunicaciones internas	11
2	Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional	16
3.	Análisis de la comunicación interna y propuesta	18
4	Cronograma de actividad.	29

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Lista de figuras

Nº	Título	Página
1	Importancia de la comunicación interna.	21
2	Frecuencia de reunión con promotores.	22
3	El medio más valorado para comunicarse con promotores	22
4	Protocolo de comunicación interna.	23
5	Claridad de las funciones del promotor.	23
6	Comunicación a tiempo, alguna información.	24
7	Aceptación de las opiniones del promotor.	24
8	Canal de comunicación del área deportiva.	25
9	Protocolo de comunicación interna, área deportiva.	25
10	Matriz DOFA	28

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Introducción

Planteamiento del Problema

¿Qué beneficios brindará a los voluntarios y directivos de la línea de deporte “Fútbol con enfoque social” de la Fundación Semillas de Oportunidades, realizar acciones que permitan contribuir a mejorar la comunicación asertiva y efectiva interna?

La Fundación Semillas de Oportunidades (FUNSEOP) es una organización social de Quibdó- Chocó que utiliza el arte y el deporte para el desarrollo de habilidades para la vida con procesos que apuntan a la deconstrucción de las relaciones de poder basada en género y con sensibilización y educación para el respeto por el medioambiente. La Fundación Semillas de Oportunidades cuenta con dos programas que ejecuta en la ciudad, y estos son: Arte y deporte “Fútbol con enfoque social” en esta última línea se enfoca el presente proyecto para realizar análisis de la comunicación interna entre los miembros (voluntarios y directivos) de dicha área, quienes se encargan de la planificación y ejecución de diferentes actividades.

Entre los voluntarios y directivos del área de deporte se evidencia una serie de inconvenientes en el tema de comunicación asertiva y efectiva interna, los problemas comunicativo se notan a la hora de planear y organizar actividades en los lugares de incidencia, adicionalmente, no suelen realizarse reuniones periódicas entre voluntarios y directivos, esto porque los voluntarios por sus múltiples compromisos no disponen del tiempo para asistir a las reuniones, y no tienen conexión permanente a internet ya sea por plan de datos o wifi para participar en reuniones mediadas por el uso de canales comunicativos digitales y por último la señal para llamadas telefónicas en las zonas de los voluntarios es deficiente.

Otro factor por el que se evidencian problemas comunicativos es porque los voluntarios no reciben una remuneración económica por la labor que realizan, ni auxilio de transporte para

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

asistir a algunas de las reuniones que se plantean desde la dirección del área.

Lo anteriormente descrito, hace que cuando se organizan las actividades, se opte por improvisar y simular control de las acciones que se desarrollan.

En ocasiones cuando se realizan actividades en convenio con otras organizaciones es más visible la falta de comunicación interna asertiva, pues en el desarrollo de las actividades se observan intercambio de información de una forma incorrecta.

En términos generales, no existe una ruta de comunicación asertiva y efectiva interna, ni un canal de comunicación determinado entre voluntarios y la dirección del área de deporte de la Fundación Semillas de Oportunidades, situación que ha dado lugar a inconvenientes y malos entendidos entre el personal, generando desgaste y desánimo, claramente afectando el clima organizacional, siendo los más perjudicados los voluntarios, quienes realizan su labor movidos por el deseo de aprender, de ser partícipes del cambio y desarrollo de sus comunidades.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Justificación

Fortalecimiento de la comunicación asertiva y efectiva interna en voluntarios y directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó es un tema de investigación que corresponde a la sublínea de investigación de comunicación: Comunicación y desarrollo, y desde el ámbito profesional de la comunicación social es de gran importancia analizar la problemática de la deficiencia de comunicación asertiva y efectiva interna, porque es un factor determinante para ayudar a las organizaciones a alcanzar bienestar, maximizar las potencialidades y lograr solidez; analizar dicha problemática desde la comunicación social contribuye a que las organizaciones se preparen para estar a la vanguardia en un mundo cada vez más competitivo en el que se requiere que existan políticas de comunicación claras y definidas para enfrentar los diferentes desafíos del día a día.

Por otro lado, es importante mencionar que, plantear soluciones para la problemática de la falta de comunicación asertiva y efectiva interna es una de las formas más eficaces para minimizar la incertidumbre producto de rumores por las que en ocasiones atraviesan las organizaciones del sector público y privado, dejando como resultado la poca productividad y bajos niveles de cumplimiento de los objetivos planteados.

Gran parte de los problemas, tanto al interior de las organizaciones como en la vida personal, se relacionan con incompetencias a la hora de expresarse o relacionarse con otros. Para lograr una comunicación asertiva y efectiva dentro una organización, es preciso contar con un buen sistema de comunicación. A este aspecto en algunas organizaciones se le da poca importancia, y es así como muchas veces surgen situaciones problemáticas que podrían haberse evitado. La comunicación interna asertiva y efectiva permite que se alcancen buenos

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

resultados.

También ayuda a que la comunicación efectiva externa se fortalezca y esto se ve reflejado en los objetivos que se alcanzan durante la ejecución de acciones en los que se involucran las personas externas de determinada organización.

Los voluntarios que apoyan el proceso del área de deporte “Fútbol con enfoque social” son líderes comunitarios que están en constante proceso de aprendizaje, razón por la cual es de vital importancia que estos fortalezcan sus habilidades comunicativas de forma asertiva y efectiva para el crecimiento a nivel personal, profesional y comunitario, pues desde su rol en comunidad pueden aportar a la transformación positiva de sus territorios. Al respecto, Carreño, 2011, afirma, “La comunicación es, también para estas comunidades un dinamizador de relaciones humanas, de convivencia y de organización social y comunitaria”. Se puede intuir que la comunicación interna asertiva y efectiva es útil porque posibilita la transmisión de conocimiento, la formación de ciudadanos, la construcción de tejido social y contribuye a potenciar y fortalecer los procesos que se desarrollan en las comunidades.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la comunicación interna, asertiva y efectiva entre voluntarios y directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Objetivos específicos

- Identificar los factores claves que limitan la comunicación interna entre voluntarios y directivos de la línea de deporte “Fútbol con enfoque social” de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó.
- Construir una ruta que contribuyan a mejorar la comunicación asertiva y efectiva interna entre voluntarios y directivos de la línea de deporte “Fútbol con enfoque social” de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó.
- Establecer un canal comunicativo para fortalecer procesos comunicativos al interior de la organización Fundación Semillas de Oportunidades.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Marco Teórico

Comunicación

La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros (Miller, 1968).

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el cargo con eficacia.

El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación (Hersey, Blanchard y Jonson, 1998 pp. 338-339). Si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones.

Las comunicaciones, son las herramientas que nosotros, como seres humanos usamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. Ser humano implica, estar en comunicación dentro de alguna cultura humana. La comunicación, entonces, constituye la esencia de la cultura, de la empresa, de la vida misma. (Arrugo, 2001).

Teniendo en consideración las formas anteriores, “La comunicación es un proceso básico de la organización. Constituye el “sistema nervioso” que da cohesión a las organizaciones y permite cooperar y coordinarse a sus miembros” (Degot, 1988).

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Comunicación asertiva

Asertividad significa que el trato con las personas sea abierto y sincero, ni demasiado pasivo, ni excesivamente agresivo. En cuanto a comunicación se refiere, nos permite exponer sentimientos, necesidades, emociones y opiniones de forma clara y franca buscando un resultado mutuamente satisfactorio. Ser asertivo implica tener claro lo que se quiere transmitir en el mensaje y ser capaz de expresarlo de tal manera que ambas partes comprendan el mensaje de la misma manera, evitando así vacíos de comunicación y por ende los malos entendidos que puedan entorpecer las relaciones interpersonales o los resultados que se buscan (Avedaño, 2014).

Asertividad laboral implica tener trabajadores que se expresen con naturalidad, respeten las ideas del resto y expongan sus puntos de vista en pos de obtener los objetivos propuestos.

A través de esta los colaboradores actúan de manera adecuada ante las diferentes situaciones que deben afrontar en cualquier ámbito; asertividad tiene una connotación muy importante en los trabajos de hoy, pues guarda relación con la estrategia y estilo de comunicación de las personas (Chaparro, 2015).

Una de las claves para tener éxito en los negocios y llevar a buen término cada una de tus ideas radica en tu capacidad para comunicarte de manera clara y eficaz. Lo anterior es posible de lograr si se desarrolla lo que los expertos llaman una comunicación asertiva (Rubén, S.f).

Comunicación efectiva

La comunicación efectiva representa un elemento fundamental indispensable para la integración y la interacción del recurso humano en torno al marco operacional de las organizaciones, permitiendo una necesaria vinculación con la operación de las estrategias. (Traverso, Williams y Palacios, 2017).

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

En la Fundación Semillas de Oportunidades los voluntarios no se sienten como miembros activos de la organización, la interacción entre directivos y estos, es débil.

La comunicación eficaz requiere respuestas que demuestren interés, comprensión y preocupación y además depende de las formas de mensaje tal como lo señala Hersey (1998). Los procesos comunicativos claramente no están siendo eficaces, tal parece que la comunicación es vertical y los mensajes no despiertan el interés de los voluntarios.

La comunicación efectiva es un elemento de vital importancia en los seres humanos ya que permite interactuar a través del envío y recepción de mensajes. En las organizaciones sirve como una estrategia para el adecuado funcionamiento ya que la información que se comparte es fundamental para la efectividad de los procesos, como también facilita que los colaboradores trabajen en equipo para el logro de un fin común al dejar de lado el individualismo y buscar mejores resultados en conjunto.

Lo que caracteriza a un equipo es la unión y las habilidades complementarias que poseen cada uno de los integrantes, Villagrán (2017). En el momento que la organización decidió contar con voluntarios para el área, debió ser conscientes de que estas personas serían parte del equipo y que la meta entre todos debe ser siempre trabajar en conjunto para lograr los objetivos que se proponen.

Sólo a través de la comunicación efectiva es posible crear una visión compartida que vincule los intereses personales y organizacionales. En este sentido, la comunicación se convierte en un elemento fundamental de la planeación estratégica para lograr la integración y la interacción del capital humano, Moreno y Espinoza (2009). Es necesario que tanto voluntarios de la Fundación Semillas de Oportunidades como los directivos tengan una misma visión de la organización y que hablen un mismo idioma, sin duda eso se logra mediante una

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.
comunicación efectiva, lo cual contribuirá a que los procesos sean efectivos.

Los autores del libro ¡Comunícate!, dicen que “el único mensaje que cuenta es el que se entiende, no importa si es el que realmente pretendías ofrecer”, (Verderber, 2005, p. 50). Para lograr una comunicación efectiva no sólo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito.

En este punto es importante que en la estrategia de comunicación se promueva la efectividad en la transmisión del mensaje, involucrando los elementos de integración e interacción. Es fundamental la construcción de una visión compartida que oriente los esfuerzos hacia los mismos objetivos tanto organizacionales como personales, Espinoza (2009).

Es necesario que se lleven procesos de comunicación en la organización y no de información. Que exista interacción para conocer si los voluntarios entienden los mensajes que se transmiten.

Comunicación interna

La comunicación interna es uno de los procesos fundamentales en todas las organizaciones, ya que ésta es una de las formas de potenciar el usuario interno y de esta manera dar respuestas satisfactorias a los usuarios externos, en ese sentido, si no existe una estrategia de comunicación organizacional previamente establecida que tenga como objetivo satisfacer las necesidades de comunicación de los funcionarios, se creará un ambiente de incertidumbre, rumores, desorientación, falta de motivación por parte de los funcionarios de la organización (Mejías y Valdebenito, 2013). Al fortalecer los procesos de comunicación interna, notablemente se fortalecerán los procesos externos.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general (Thomas, 2002).

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensan los mandos superiores, que estos también conozcan el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí. En la organización actual, es muy importante hacer llegar la suficiente información a los trabajadores para que se sientan implicados en los distintos proyectos. Además, hay que contar con su opinión. La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los mandos superiores (Berlo, 1984). Para que los procesos dentro de la organización se desarrollen eficazmente y efectivamente es necesario establecer vínculos de confianza y cercanía con los voluntarios, pues estos serán una cara visible de Funseop. Los objetivos asignados a la comunicación interna responden a la satisfacción de algún tipo de necesidad.

Por un lado, la comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma (Albizú, 1992).

Por otro lado, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la organización ya que contribuye a alcanzar los objetivos finales, reduce la conflictividad y mejora el clima de trabajo (Somoza, 1995). Es evidente que los problemas de comunicación interna generan desmotivación y a la vez grandes conflictos que pueden evitarse con tan solo establecer lineamientos que fortalezcan la comunicación interna.

Es un error esperar a que suceda un conflicto para comenzar a actuar, por ese motivo es

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

primordial poner en marcha el programa de comunicación interna, el cual, en la mayoría de los casos, va a quedar en manos del responsable del departamento de Recursos Humanos. Actualmente, las empresas actúan a un ritmo muy rápido en un entorno que cambia a toda velocidad. Para adaptarse a estos ciclos es necesario un personal que se encuentre motivado e informado, con ganas y fuerzas para evolucionar, al mismo tiempo que lo hace la empresa. La comunicación interna no es simplemente la información que corre desde la dirección a la base, implica un sentido descendente y horizontal (Flores, 2001).

En la actualidad, además de una comunicación interna descendente y horizontal, se hace necesario que las organizaciones inicien a abordar la comunicación desde un sentido transversal debido a que esta le apuesta a una estructura descentralizada, fluida, informal y a su vez, facilita la cooperación y el sentimiento de unidad para que todas las partes de la organización trabajen hacia el cumplimiento de los mismos objetivos (Retos Directivos, 2019)

Canales de comunicación

El canal es el medio por el cual se trasmite el mensaje. Éste puede ser una conversación, un medio escrito, electrónico, etc. No todos los canales poseen la misma capacidad para transmitir información.

Los documentos formales, tienen una capacidad de transmisión baja, y una conversación personal tiene una alta capacidad de transmisión de información, ya que involucra tanto comunicación verbal como no verbal. Existen herramientas tecnológicas a las cuales todos los implicados tienen acceso, pero el uso que actualmente se le da no es el adecuado, pareciese que por ejemplo el WhatsApp solo sirve para compartir imágenes como evidencia de la intervención que se realiza, pero no para intercambiar mensajes.

Los canales de comunicación pueden ser formales o informales. En la vida organizacional, los canales formales son aquellos como cartas, correos electrónicos, etc., en donde se transmite

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.
información sobre aspectos laborales.

Los canales informales, por su parte, son las redes de comunicación que se llevan a cabo a través de interacción social, con preguntas, comentarios, etc. (Anónimo s.f). Ambos canales son de vital importancia en la Fundación Semillas de oportunidades por las condiciones económicas, situación de las zonas en las que se encuentran los voluntarios, entre otras razones, es de vital importancia colocar en marcha el uso de medios de comunicación informales.

Canales Formales. Comunicación descendente: es la más común. La información fluye hacia abajo en la estructura jerárquica de la organización, su medio de uso es el escrito y trasmite, indicaciones concretas, perfil del puesto, políticas y objetivos, retroalimentación e información ideológica. El contenido de esta comunicación es toda aquella información que ayude a las personas a comprender mejor su función y la de los demás; que incremente el sentido de solidaridad con la empresa.

En primer lugar, la comunicación descendente debe informar a los empleados sobre: Cuál es la función de la empresa, cuáles son sus objetivos, actividades y organización. Cuál es su lugar orgánico, qué lugar ocupa en la organización. Quién es su superior y su supervisor inmediato, ante quien es responsable.

Estas informaciones permiten que cada empleado conozca el sentido de su trabajo en relación con la organización y de ésta en la sociedad. La comunicación descendente puede realizarse directamente desde el superior jerárquico más alto a todos los componentes de la organización, pero esta situación, en una empresa mediana o grande, es prácticamente imposible, por lo que, en la mayoría de los casos la información va llegando en cascada a través de los mandos intermedios, lo que puede dar lugar a que el mensaje final pueda estar desvirtuado con respecto al original.

Comunicación ascendente: puede ser verbal, no verbal o escrita, brinda retroinformación

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó. y no información cotidiana. El líder eficaz se asegura que la comunicación sea honesta y clara. Es aquella que discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la organización. Incluye la comunicación a los superiores de opiniones, sugerencias, ideas, propuestas quejas, y problemas de los empleados. Sería la retroalimentación de la comunicación descendente, Anónimo (s.f).

Comunicación horizontal: es la información entre grupos de trabajo o personas que están al mismo nivel jerárquico, es menos formal, y se difunde con amplitud y rapidez en tiempos de crisis.

Comunicación por rumores: los superiores, no ponen mucha atención a este tipo de comunicación, los rumores surgen por la necesidad de comunicación que tiene la organización. Los rumores no tienen una dirección y su información es incompleta. Un mando superior eficaz, va a considerar los aspectos positivos y negativos de los rumores, Anónimo (s.f)

Clima organizacional.

“La comunicación fomenta la motivación” (Robbins, 2004, p.284). Efectivamente a través de ella los integrantes de una organización tienen claridad acerca de lo que tienen que hacer, cómo lo están ejecutando, qué desempeños pueden mejorar, Espinoza (2009).

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal, Pérez y Cardozo (2015). En este caso, las organizaciones que cuentan con voluntarios presentan un gran reto, pues al no dar ninguna remuneración económica deben velar por fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar el trabajo desde el amor, para ello, es necesario que se

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

lleven buenos procesos de comunicación interna, que sea efectiva.

La calidad de la vida laboral de una organización está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la institución en un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto. El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social, Segredo (2013).

Las tics.

Comunicación por redes: es una comunicación informal que se establece con el trato regular de los miembros de la organización, Anónimo (s.f).

Las Tecnologías de la Información (TICs) han surgido y se van desarrollado en un momento clave cuando la globalización y la complejidad demuestran la necesidad de comunicaciones rápidas y efectivas. Los Recursos Humanos (s.f)

Las redes estimulan la identificación con el trabajo y sirven como unidades de socialización (Hersey, Blanchard y Jonson, 1998 pp.352-354).

Las TIC permiten la deslocalización y virtualización del trabajo. Ya no es necesario que las relaciones sean cara a cara, sino que se pueden hacer desde cualquier lugar de forma más eficiente. Las Tics han impulsado el teletrabajo y deslocalización de funciones de menor valor añadido, las formas de comunicación y reunión no presenciales, como las videoconferencias o sesiones de trabajo virtuales; el acceso a la información y el correo electrónico desde dispositivos móviles en cualquier momento y lugar; mejora la comunicación, la conectividad

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó. y reduce los desplazamientos innecesarios. (Prnoticias,2015)

Intranet: la nueva tecnología posibilita la comunicación interna (Flores, 2001). Solo basta con realizar un buen uso, orientado a la resolución de algún tipo de problema.

La comunicación organizacional a través de las llamadas TIC contiene variables que determinan la misma sea efectiva o no. Las variables tienen que ver tanto con el aspecto humano (que el receptor no esté en disposición de acatar el mensaje), aspectos técnicos (puede ser el estado del servicio de internet y el servicio de telefonía móvil). Ramírez, D (2015).

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Marco Legal

El presente proyecto se fundamenta en la normatividad legal vigente relacionada con proceso de comunicación interna descrita a continuación:

Ley No 1341 30 de julio 2009, por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones TIC, se crea la agencia nacional de espectro y se dictan otras disposiciones.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1064 [26 julio, 2006]. Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.

Artículo 1: Educación no formal. Diario oficial. Santa Fe de Bogotá D.C.: 2006. No. 46341.

Manual en línea de la comunicación interna y externa del ministerio de justicia y del derecho de la república de Colombia versión 01 vigencia 22 abril del 2013.

Norma técnica de calidad ISO9001 2015 numeral 7.4 comunicación

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Marco Referencial

A continuación, se presenta el marco de referencia trabajos de algunos autores en el contexto de la importancia de la comunicación interna efectiva en organizaciones. Percepciones que sustentan el presente proyecto.

Tabla 1. Propuesta de un plan de comunicaciones internas

Fecha realización	2010
Título	Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan Santa Marta
Autor (es)	Camacho Barbosa, Ana María, Katime Arroyane, Isabela.
Publicación	7 de feb. de 2014
Descripción	<p>Las organizaciones del siglo XXI han destinado todas sus tácticas competitivas a la creación de nuevas técnicas de marketing que les genere posicionamiento. No obstante, son muy pocas las organizaciones que le han dado prioridad a los sistemas comunicacionales internos para establecer adecuadas estrategias y así llegar a crear un vínculo emocional con el cliente interno y de éste con el producto.</p> <p>De acuerdo con fuertes elementos de competitividad presentes en las relaciones entre empleados quizá uno de los sectores con más presión entre sus empleados y problemas de comunicación al interior de sus organizaciones es el sector automotriz, que, en la mayoría de los casos, presenta mayor necesidad de implementar adecuadas estrategias en beneficio de la comunicación y el clima organizacional.</p> <p>Debido a la competencia y a la continua demanda de calidad exigida por los públicos internos y externos en las organizaciones, las empresas hoy día deben adoptar estrategias comunicativas que no sólo estén enfocadas a la producción y al mercadeo, sino, además, al bienestar y la adecuada motivación del capital humano que debe intervenir de forma positiva en la actitudes, relaciones, conocimiento, percepción y eficiencia del personal en cada una de las áreas de trabajo de la organización. Según autores modernos como Habermas, las comunicaciones y las redes sociales son el futuro del globo y la clave del éxito, aún más en organizaciones dedicadas a la comercialización de productos y servicios en donde la competitividad genera incertidumbre y situaciones complejas en cuanto a clima organizacional y procesos de flujo de información.</p> <p>El riesgo es aún mayor cuando no existe un diagnóstico y estrategias claras en el manejo de las comunicaciones, así como del movimiento de información registrado en un plan de comunicación en donde se generen acciones claras a nivel interno. La falta</p>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

	<p>de planeación en torno a la comunicación interna en las organizaciones, genera situaciones de ruido e incertidumbre que terminan causando efectos negativos en la motivación, el sentido de pertenencia y la actitud del capital humano frente a la compañía. Es conocido que a través de la construcción teórica realizada por psicólogos y comunicadores se ha intentado demostrar la incidencia de la comunicación en las relaciones y en los comportamientos habituales de los trabajadores en las organizaciones.</p>
Palabras claves	No contiene

**Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.**

Contenido del documento	<p>RESUMEN EJECUTIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 2. OBJETIVOS <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Objetivo General 2.2 Objetivos específicos 3. HIPÓTESIS. 4. DEFINICIÓN DEL TRABAJO DE GRADO 5. ESTADO DEL ARTE 6. MARCO TEÓRICO <ol style="list-style-type: none"> 6.1 Motivación <ol style="list-style-type: none"> 6.1.1 Teorías sobre la motivación en el trabajo 6.2 Teoría de las necesidades 6.3 Teoría de las expectativas 6.4 Motivación en la organización: Modelo espada 26 6.2 Comunicación interna <ol style="list-style-type: none"> 6.2.1 Elementos de la comunicación interna 6.2.2 Tipos de comunicación interna 6.2.3 Efectividad de la comunicación interna 6.2.4 Programas para la difusión de la información <ol style="list-style-type: none"> 6.2.4.1 El manual del empleado <ol style="list-style-type: none"> 6.2.4.1.1 Comunicación por escrito: memorandos, informes financieros, boletines de noticias y tableros de anuncio 6.2.4.2 Comunicaciones informales 6.2.4.3 Nuevas tecnologías: la intranet 6.2.5 Los vectores direccionales de la comunicación interna <ol style="list-style-type: none"> 6.2.5.1 La comunicación vertical 6.2.5.2 La comunicación transversal 39 2 6.3 La comunicación interna en la motivación 6.4 Modelo de motivación hacia la excelencia <ol style="list-style-type: none"> 6.4.1 La sensación de mejora progresiva 6.4.2 Sensación de control sobre el propio trabajo 6.4.3 Sensación de logro 6.5 Herramientas de la comunicación interna para motivar 6.6 Barreras de la comunicación interna 6.7 Plan de Comunicación Interna <ol style="list-style-type: none"> 6.7.1 Información, instrucción y capacitación 6.8 Perspectiva de la comunicación interna en las organizaciones del siglo XXI 7. METODOLOGÍA
-------------------------	--

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

	<p>7.1 Características de la investigación</p> <p>7.2 Población</p> <p>7.3 Muestra</p> <p>7.4 Instrumentos</p> <p>7.5 Procedimientos</p> <p>8. FASE I: APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS PREVIOS A LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIONES. ESTUDIO EXPLORATORIO DIAGNÓSTICO</p> <p>8.1 Estudio exploratorio: Diagnóstico comunicación interna</p> <p>8.2 Estudio exploratorio Comunicación Interna Dinissan</p> <p>8.3 Análisis de observación directa y documental de la Comunicación Interna en Dinissan Santa Marta</p> <p>8.3.1 Realidad comunicacional 68 8.3.2 Comunicación basada en nuevas tecnologías</p> <p>8.4 Sistemas de comunicaciones</p> <p>8.4.1 La intranet</p> <p>8.4.2 Internet</p> <p>8.5 Aspectos críticos de la comunicación interna en Dinissan Santa Marta</p> <p>8.5.1 Poca interacción y comunicación bidireccional</p> <p>8.5.2 Ausencia de canales que capten interés en el público interno</p> <p>9. FASE II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA</p> <p>9.1 Misión</p> <p>9.2 Visión</p> <p>9.3 Valores</p> <p>9.4 Matriz DOFA Dinissan</p> <p>10. FASE III: RECOPILIACIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</p> <p>CONCLUSIONES</p> <p>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</p> <p>ANEXOS</p>
--	--

Fuente. Elaboración propia.¹

¹ Información recuperada de <https://n9.cl/s7w8>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Tabla 2. Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional.

Fecha realización	2012
Título	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA QUALITY PLUS SERVICE S.A.S
Autor (es)	Yudis Karina Macias Mercado
Publicación	2013
Descripción	<p>El presente proyecto académico tuvo como propósito realizar un análisis descriptivo de la comunicación organizacional en la empresa Quality Plus Service S.A.S, en donde se emplearon diversos métodos y herramientas de investigación, para lograr una efectiva recolección de información y datos de relevancia de esta compañía, por medio de la observación directa (del ambiente laboral y reuniones), encuestas y entrevistas, las cuales permitieron realizar un diagnóstico asertivo de la situación actual del empleo de la comunicación organizacional en esta empresa.</p> <p>De igual forma, se formuló un plan de mejoramiento objetivo y aplicable, por medio de la implementación de estrategias eficaces y eficientes, que le permitan a la empresa Quality Plus Service S.A.S, minimizar los factores que se encuentran obstaculizando el normal funcionamiento de la compañía y el flujo efectivo de la comunicación, a fin de mejorar significativamente la comunicación organizacional y que de esta manera, la compañía pueda proyectar una mejor imagen corporativa a sus colaboradores, clientes, proveedores y a la comunidad en general. (Macias Mercado yudis, 2012)</p>
Palabras claves	Empresa, clima organizacional comunicación interna, comunicación externa, canales, comunicación intermedia
Contenido del documento	<p>INTRODUCCIÓN</p> <p>1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA</p> <p>1.1 HISTORIA</p> <p>1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA</p> <p>1.3 MISIÓN</p> <p>1.4 VISIÓN</p> <p>1.5 POLÍTICA DE CALIDAD</p> <p>1.6 POLÍTICA AMBIENTAL</p> <p>1.7 POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</p> <p>1.8 POLÍTICA NO ALCOHOL, NO DROGAS, NI TABAQUISMO</p> <p>1.9 CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES</p> <p>2. OBJETIVOS</p> <p>2.1 OBJETIVO GENERAL</p> <p>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>3. JUSTIFICACIÓN</p>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

	<p>4. PROBLEMA DE INTERVENCIÓN</p> <p>4.1 DESCRIPCIÓN</p> <p>4.1.1 CAUSAS</p> <p>4.1.2 CONSECUENCIAS</p> <p>5. MARCO TEÓRICO</p> <p>5.1 DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN</p> <p>5.2 TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</p> <p>5.3 LOS ESCENARIOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES</p> <p>5.3.1 COMUNICACIÓN INTERNA</p> <p>5.3.2 COMUNICACIÓN EXTERNA</p> <p>5.3.3 COMUNICACIÓN INTERMEDIA</p> <p>5.4 DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS TIC</p> <p>6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</p> <p>6.1 ENFOQUE</p> <p>6.1.1 INVESTIGACIÓN DE ALCANCE DESCRIPTIVO</p> <p>6.2 LAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN</p> <p>6.2.1 LA ENCUESTA</p> <p>6.2.2 LA ENTREVISTA</p> <p>6.2.3 LA OBSERVACIÓN</p> <p>6.3 TIPO DE ESTUDIO</p> <p>6.4 POBLACIÓN A ESTUDIAR</p> <p>6.5 MUESTRA</p> <p>6.6 HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN UTILIZADAS</p> <p>6.6.1 ENTREVISTA</p> <p>6.6.2 ENCUESTA</p> <p>6.6.3 OBSERVACIÓN DIRECTA</p> <p>7. RESULTADOS OBTENIDOS</p> <p>7.1 ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN</p> <p>7.2 MATRIZ DOFA</p> <p>7.3 MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE DATOS</p> <p>8. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN</p> <p>8.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</p> <p>8.2 ESTIMACIÓN FINANCIERA</p> <p>8.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</p> <p>8.4 RESULTADOS ESPERADOS DE LA INTERVENCIÓN</p> <p>9. CONCLUSIONES</p> <p>BIBLIOGRAFÍA</p> <p>ANEXOS</p>
--	--

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Fuente. Elaboración propia.²

Tabla 3. Análisis de la comunicación interna y propuesta.

Fecha realización	13 de Febrero de 2012
Título	ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO EN LA FUNDACIÓN TRASCENDER, CALI
Autor (es)	Dinyer González Hernández - Adriana Olmos Botero
Publicación	2012
Descripción	<p>La Fundación Trascender es una organización del tercer sector, que se dedica a la formación en valores de la primera infancia por medio de la educación no formal y al acompañamiento económico a estudiantes de básica secundaria en la educación formal, aportando al balance social del país.</p> <p>Para apoyar el reconocimiento de la Fundación se tomó como premisa básica que toda organización debe tener una estructura interna formal y apropiada por cada uno de sus colaboradores, en mira de ser reflejada externamente. Por ello, en primera instancia se llevó a cabo un diagnóstico de la estructura interna de la organización, donde se identificaron las características particulares de la misma en cada uno de sus procesos cotidianos, tomándose como base el rol de la comunicación.</p> <p>En ese sentido, con este proyecto se logró la caracterización del flujo, la cultura, el clima y medios, acciones y espacio físico de comunicación por medio del acompañamiento (diálogos constantes e interacción con los colaboradores) en algunos de sus procesos, para entender mejor las dinámicas que dentro de ésta se gestan, logrando entender detalle a detalle el papel de la comunicación como elemento esencial.</p> <p>Además, se llevó a cabo el análisis de la comunicación interna dentro de la organización mediante la aplicación de diferentes herramientas de investigación como encuesta al total de la población –después de aplicación prueba piloto-; entrevistas estructuradas, semi estructuradas e informales y un grupo focal a los niños de la Obra Trascender y a una muestra representativa de los colaboradores. Al mismo tiempo se hizo uso del trabajo de campo y la observación participante, las cuales permitieron conocer a fondo algunas dinámicas de la organización y contrastar la información obtenida en las herramientas de investigación antes mencionadas.</p> <p>Finalmente, con este proyecto se logró el análisis detallado de las categorías inscritas en la comunicación interna: acciones, medios y espacio físico de comunicación, cultura y clima organizacional y flujo de la comunicación.</p>

² Información recuperada de Macías (2013). Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional en la empresa quality plus service s.a.s. <https://n9.cl/fufs>

**Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.**

Palabras claves	Comunicación Organizacional. Comunicación Interna. Diagnóstico De Comunicación. Flujo De Comunicación. Acciones Y Medios De Comunicación. Cultura Organizacional.
Contenido del documento	<p>RESUMEN</p> <p>INTRODUCCIÓN</p> <p>1. PROBLEMA</p> <p>1.1. PLANTEAMIENTO</p> <p>1.2. FORMULACIÓN</p> <p>1.3. SISTEMATIZACIÓN</p> <p>1.4. OBJETIVOS</p> <p>1.4.1. Objetivo general</p> <p>1.4.2. Objetivos específicos</p> <p>1.5. JUSTIFICACIÓN</p> <p>2. MARCOS DE REFERENCIA</p> <p>2.1. ANTECEDENTES</p> <p>2.2. MARCO TEÓRICO</p> <p>2.3. MARCO CONCEPTUAL</p> <p>2.4. MARCO CONTEXTUAL</p> <p>2.4.1 Macroambiente</p> <p>2.4.2 Microambiente</p> <p>3. METODOLOGÍA</p> <p>3.1. ENFOQUE INVESTIGATIVO</p> <p>3.2. INSTRUMENTOS</p> <p>3.3. PROCEDIMIENTOS</p> <p>4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</p> <p>4.1 TABULACIÓN ENCUESTA</p> <p>4.1.1 Análisis encuesta</p> <p>4.2 ANÁLISIS ENTREVISTAS</p> <p>4.3 ANÁLISIS GRUPOS FOCALES</p> <p>4.4 ANÁLISIS BITÁCORAS</p> <p>4.5 CARACTERIZACIÓN</p> <p>4.5.1 Medios de comunicación</p> <p>4.5.2 Acciones de comunicación</p> <p>4.5.3 Espacio de comunicación</p> <p>4.6 ANÁLISIS GENERAL DE HERRAMIENTAS APLICADAS</p> <p>4.7 APORTE DE LA COMUNICACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO DE LA FUNDACIÓN TRASCENDER</p> <p>4.8 PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN</p> <p>5. CONCLUSIONES</p>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos
de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

	6. RECURSOS
	7. CRONOGRAMA
	BIBLIOGRAFÍA
	ANEXOS

Fuente. Elaboración propia.³

³ Información recuperada de <https://n9.cl/qljr>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Metodología

Enfoque mixto: Se pretende generar una reflexión tanto en voluntarios como directivos del área de deporte de la Fundación Semillas de Oportunidades sobre cómo fortalecer los procesos comunicativos a partir de la aplicación de encuesta y un diálogo donde ambas partes expongan su percepción sobre el problema que se presenta en términos de comunicación interna asertiva y efectiva, y conversar sobre las posibles soluciones.

Mirada cualitativa porque el proceso de aplicación de encuestas y charlas permite conocer la percepción que tienen directivos y voluntarios de la Fundación Semillas de Oportunidades en el área de deporte e identificar el comportamiento de cada miembro frente a las situaciones en las que se evidencia falla en los procesos comunicativos.

Enfoque cuantitativo, porque tiene como objetivo conocer la cantidad de voluntarios que cuentan con la facilidad de hacer uso de redes sociales para sostener un diálogo, cuantos días u horas destinan para conectarse, si cuentan con señal para recibir llamadas telefónicas permanentemente o cuantos días y horas pueden destinar para asistir a reuniones.

Procedimiento-diagnóstico

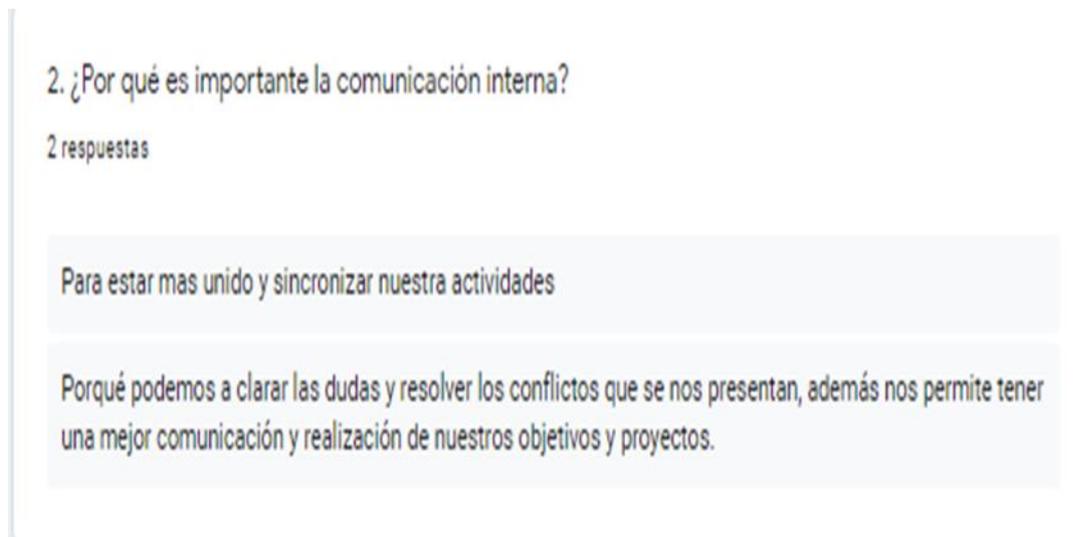
Encuesta aplicada a directivos y voluntarios: Aplicación encuesta online sobre la percepción de los procesos comunicativos del área de deporte de la Fundación Semillas de oportunidades desde el punto de vista de los 7 integrantes; 5 voluntarios, 1 director y el coordinador administrativo de dicha área.

Resultados aplicación encuesta online

Percepción procesos comunicativos desde directivos: Para iniciar, la encuesta arrojó que desde la dirección del área de deporte se considera importante la comunicación interna porque ayuda a aclarar dudas, resolver conflicto y permite tener una mejor comunicación alineada con

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó. objetivos y proyectos. El coordinador administrativo también considera que la comunicación interna es un factor que contribuye a la sincronización y unidad entre el equipo.

Figura 1. Importancia de la comunicación interna.



Fuente. Elaboración propia.

Ante la pregunta con qué frecuencia realizan reuniones con los voluntarios, ambos directivos de la organización del área de deportes FUNSEOP, manifiestan que las reuniones se realizan semanalmente, de igual forma, destacan que comunican a tiempo cuando requieren alguna información.

Figura 2. Frecuencia de reunión con promotores.



Fuente. Elaboración propia.

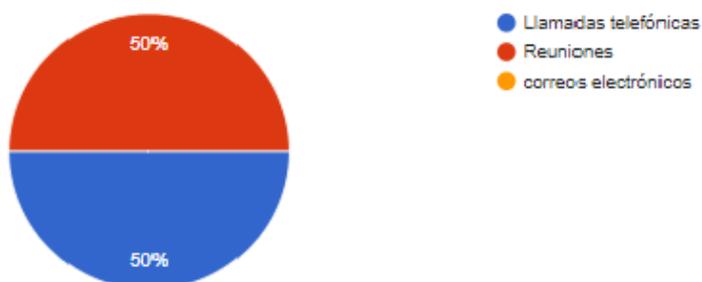
Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Respecto a la pregunta sobre el canal comunicativo que utilizan o el más valorado no hubo un acuerdo, pues desde la coordinación se considera que el canal utilizado es llamadas telefónicas, y desde la coordinación administrativa se considera que el intercambio de comunicación se da en reuniones, así que desde sus puntos ambos son valorados.

Figura 3. El medio más valorado para comunicarse con promotores.

4. ¿Cuál es el medio de comunicación que más valoro para establecer comunicación con los promotores del deporte ?

2 respuestas



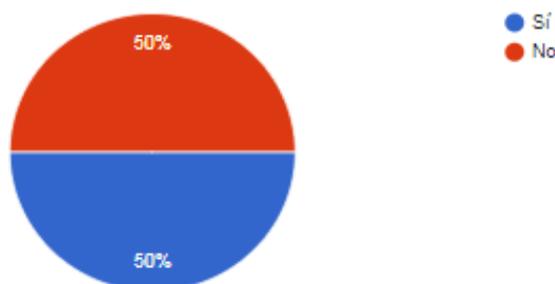
Fuente. Elaboracion propia.

La coordinación del área considera que si existe un protocolo de comunicación (que no muestra ni explica) y por su parte, desde la coordinación administrativa se manifiesta que tal protocolo no existe.

Figura 4. Protocolo de comunicación interna.

5. ¿Existe un protocolo de comunicación interna en el área de deporte?

2 respuestas



Fuente. Elaboración propia.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Percepción procesos comunicativos desde voluntarios: EL 83.3% de los promotores del deporte y la paz (Voluntarios FUNSEOP) manifiestan no tener claridad sobre sus funciones.

Figura 5. Claridad de las funciones del promotor.



Fuente. Elaboración propia.

Figura 6. Comunicación a tiempo, alguna información.



Fuente. Elaboración propia.

Los voluntarios consideran que los directivos les comunica a tiempo cuando se requiere información que ellos deben gestionar y sienten que en esos casos sus opiniones son tenidas en cuenta.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Figura 7. Aceptación de las opiniones del promotor.

3. ¿Siento que Los directivos del área de deporte tienen en cuenta mis opiniones?
6 respuestas

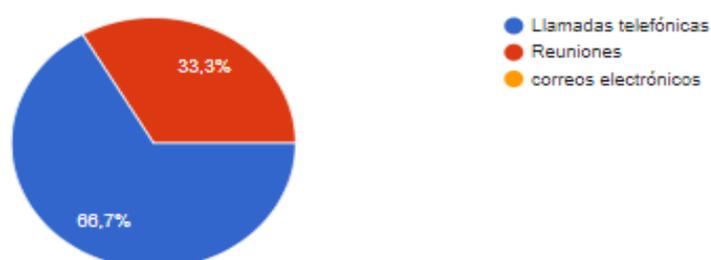


Fuente. Elaboración propia.

Respecto a la pregunta número 5 la cual hace referencia a los canales de comunicación del área, el 80% consideran que el canal es llamadas telefónicas y el 20% considera que es mediante reuniones; esto muestra que al igual que los directivos, los voluntarios tampoco tienen claridad sobre el canal de comunicación establecido para el intercambio de información.

Figura 8. Canal de comunicación del área deportiva.

5. ¿Cuáles son los canales de comunicación del área de deporte?
6 respuestas



Fuente. Elaboración propia.

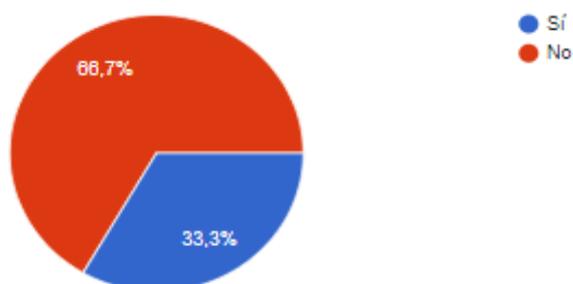
Finalmente, el 66,7% de los voluntarios considera que no existe un protocolo de comunicación, el otro 33,3% manifestó que, si existe, pero al igual que la coordinación del área, ellos tampoco comprueban dicha información.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Figura 9. Protocolo de comunicación interna, área deportiva.

4. ¿Existe un protocolo de comunicación interna en el área de deporte?

6 respuestas



Fuente. Elaboración propia.

Entrevista

Mediante dos espacios de comunicación tanto voluntarios como directivos expresan la necesidad de contar con lineamientos que les ayuden a lograr la efectividad dentro de los procesos liderados.

En el primer espacio de comunicación vía llamadas telefónicas se reflejó que los voluntarios desconocen la misión y la visión de la organización; los voluntarios desconocen que ruta seguir o con que persona de la organización comunicarse de primera mano a la hora de realizar reportes o brindar su opinión, y por último los directivos del área expresaron la necesidad de contar con mensajes claves que ayude a que los voluntarios se apropien de la narrativa de la organización y la necesidad de definir canales comunicativos, necesidad que según ellos, en tiempos de COVID-19 donde la mayoría de los procesos deben medirse desde el uso de herramientas y canales comunicativos es de vital importancia mantener una comunicación interna efectiva porque ello facilitará que el proceso sea exitoso.

En el segundo espacio de conversación, se realizó una entrevista presencial siguiendo lineamientos de distanciamiento establecidos a partir de la emergencia sanitaria por la COVID-19.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

En este espacio los integrantes de la Fundación Semillas de Oportunidades (área de deportes) reafirmaron que existe un desconocimiento de las funciones de los voluntarios, reconocen que quizá se debe a la inasistencia a reuniones que se programan, pero se argumenta en que si existiese un protocolo de comunicación interna, muchos inconvenientes causados por falta de comunicación efectiva podrían evitarse; tanto para voluntarios como para directivos es importante sentirse motivados, sentir que el trabajo es valorado, más allá de los recursos económicos que se puedan recibir por la labor realizada.

En este espacio de conversación, los directivos del área de deportes reconocieron que no existe ninguna ruta o protocolo de comunicación, también manifestaron que tanto las conversaciones vía telefónica y las reuniones son espacios de intercambio que valoran, pero que en los últimos días, el más utilizado y valorado son mediante llamadas telefónicas, porque es una herramienta con la que todos los integrantes cuentan y posibilitan la comunicación sin salir de casa como estrategia de cuidado ante la emergencia sanitaria (COVID-19).

Análisis general

La Fundación Semillas de Oportunidades es una organización sin ánimo de lucro que opera en la ciudad de Quibdó, capital del departamento del chocó – Colombia. La misión de la organización es brindar una segunda familia a sus beneficiarios y hacerlos felices; el primer grupo que debe ser feliz es el equipo de la organización y hablando específicamente de la línea de deporte, la organización requiere empezar acciones que ayuden a fortalecer la comunicación interna logrando que sea efectiva.

Antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 se realizaron varias visitas Después a la Fundación Semillas de Oportunidades con el objetivo observar el proceso de planeación y ejecución de actividades lideradas por directivos y voluntarios.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

A partir del proceso de observación se logró identificar que existen 4 factores claves que limitan la comunicación efectiva interna en el área y son:

Falta de planeación de actividades: líderes y voluntarios del área de deporte no realizan un proceso minucioso de planificación de actividades para identificar los resultados esperados y el rol que cada miembro debe cumplir para alcanzar las metas propuestas.

Identificación de la estructura jerárquica: es claro que existe un área de dirección, pero también existe una persona encargada de la parte administrativa que es quien mediante la elaboración de informes gestiona beneficios directos para la línea de deporte, la presencia de esta figura y la de la dirección de deporte, genera confusión entre los voluntarios, porque estos manifiestan no saber con exactitud a quien dirigirse de primera mano o que temas tocar con la dirección o con coordinador administrativo.

Falta de espacios de diálogos: En el área se citan a reuniones solo en los momentos que se consideran urgentes, no existen espacios determinado para la retroalimentación o seguimiento a los resultados esperados.

Ausencia de herramientas y/o canales comunicativos: Es evidente que, por la falta de recursos económicos para contar con herramientas tecnológicas y algunas limitantes en las zonas de los voluntarios, por ejemplo, dificultad de conectividad (baja señal en las zonas), no ha sido posible determinar un canal de comunicación formal apoyados en las Tics, adicionalmente no pueden asistir a algunas de las reuniones esporádicas que se programan.

Dichos factores dejan en evidencia la necesidad de determinar una estrategia de comunicación basados en los recursos con los que cuentan (teléfono móvil). En los espacios de conversación, tanto los directivos como voluntarios, manifestaron el deseo de generar “sincronía” entre ellos. Afirmación que refleja la necesidad de contar una ruta que contribuya a mejorar la comunicación interna para que sea efectiva.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

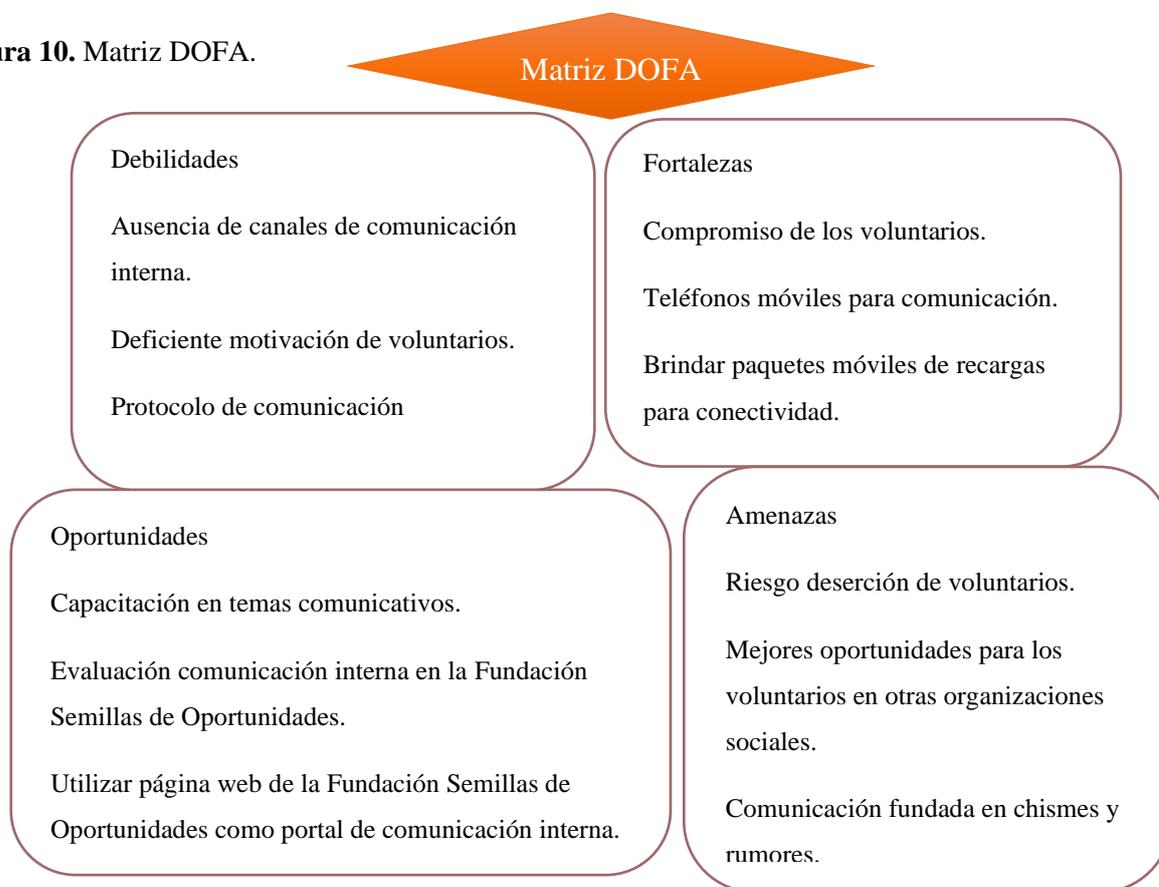
Como se ha mencionado anteriormente, los niveles de conectividad (internet) por parte de los voluntarios es ineficiente, básicamente, los voluntarios no acceden a internet por falta de recursos económicos para obtener a planes de datos móviles.

Los directivos sí, en ese sentido la Fundación Semillas de Oportunidades puede invertir de sus recursos económicos para beneficiar a los voluntarios con paquetes de datos móviles, de modo que, ellos puedan acceder a internet y de esta forma hacer uso de un canal comunicativo interno mediado por su página web. El establecimiento de un medio de comunicación interno con seguridad contribuirá notablemente al mejoramiento del clima organizacional y productividad de todos los miembros de la Fundación Semillas de Oportunidades.

Análisis D.O.F.A

Se analizarán las debilidades y fortalezas, por el otro lado las amenazas y oportunidades.

Figura 10. Matriz DOFA.



Fuente. Elaboración propia.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Propuesta plan de trabajo

Para la metodología planteada se establece el siguiente cronograma que nos permitirá recolectar la información necesaria para cumplir con los objetivos del presente trabajo.

Tabla 4. Cronograma de actividad.

Cronograma								
ACTIVIDAD	Junio / Sem N°				Julio / Sem N°			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Encuesta percepción procesos comunicativos entre líderes y voluntarios de la organización.	x	x						
Entrevistas a voluntarios y directivos del área de deporte mediante llamadas telefónicas.			x					
Capacitación sobre la importancia de la comunicación asertiva y efectiva interna.						x		
Diseño ruta de comunicación asertiva y efectiva interna FUNSEOP				x	x	x	x	
Socialización canal de comunicación interna y ruta de comunicación asertiva y efectiva interna FUNSEOP								x

Fuente. Elaboración propia.

En cumplimiento al plan de trabajo propuesto, las encuestas y las entrevistas realizadas a voluntarios y líderes del área de deporte fueron un ejercicio valioso porque permitieron obtener un análisis general de la comunicación entre voluntarios y directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó. Dicho ejercicio dio líneas al desarrollo de una charla sobre la importancia de la comunicación asertiva y efectiva, espacio en el que los participantes identificaron que dicha comunicación genera equilibrio en la organización, reconocieron que, parte de los conflictos que se originan es por la debilidad en los procesos comunicativos.

Otro aspecto que destacaron es que, la comunicación asertiva y efectiva interna contribuye ampliamente a la planificación de sus acciones y aporta al trabajo en equipo.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Este espacio de aprendizaje dio las líneas para el diseño y socialización de una ruta de asertiva y efectiva interna en voluntarios y directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades. Esta ruta contribuirá a que al interior de la organización se minimicen los conflictos, se fortalezca la confianza del equipo, aumente el compromiso y motivación en sus miembros para que cada uno ejerza de la mejor manera su liderazgo y de esta forma tener mayor éxito en las acciones que adelantan en su territorio.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Conclusiones

Como se puede deducir, la aplicación de este proyecto se llevó a cabo en medio de la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19, época en que las organizaciones públicas y privadas reconocen la importancia de establecer una comunicación asertiva y efectiva interna para lograr el desarrollo de sus procesos en tiempos retadores como el actual.

La Fundación Semillas de Oportunidades de la ciudad de Quibdó, pese a las dificultades propias del contexto a raíz del COVID -19, asumió el reto de autoanalizarse internamente para fortalecer la comunicación interna en la organización, específicamente dentro del área de deporte, dando el primer paso de establecer un canal comunicativo efectivo según las posibilidades de los miembros, para este caso, mensajería mediante WhatsApp corporativo enlazado a la página web de Semillas de Oportunidades. En el área se realizó un proceso de clarificación de roles y se estipuló una ruta de comunicación interna como estrategia para fortalecer el trabajo en equipo; destacar las potencialidades de cada miembro; alcanzar buenos resultados y favorecer la comunicación externa.

La Fundación Semillas de Oportunidades, desde su área de deporte se proyecta como una organización con un alto espíritu o deseo de alcanzar el éxito en cada uno de sus procesos, por ello, sus miembros se muestran dispuestos a fortalecerse y potenciar sus habilidades comunicativas asertiva y efectiva a nivel interno, razón por la cual, durante el proceso de aplicabilidad del presente proyecto para la construcción de su protocolo de comunicación interna empezaron por definir que el canal comunicativo a utilizar sería informal dada las opciones de conectividad de los miembros, pero siempre dejaron sobre la mesa que, por el hecho de ser un canal informal (mensajería por WhatsApp enlazado a la página web Semillas de Oportunidades) no se limitarían a comunicar con un rigor de profesionalismo procurando el buen desempeño de los miembros a partir del efectivo intercambio de información.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Recomendaciones

La Fundación Semillas de Oportunidades debe realizar periódicamente una descripción de la situación de comunicación interna entre la dirección del programa de deportes y voluntarios.

Trabajar constantemente en pro de identificar y reconocer los factores que limiten la comunicación interna efectiva y tener claro las acciones a realizar para derivar dichos factores.

Lograr que los espacios de diálogo se vuelvan parte de la cultura organizacional, que sean espacios para compartir principios, ideas o sentimientos de la organización con visión global.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

BIBLIOGRAFÍA

Avendaño, H. (2014). La comunicación asertiva como ventaja competitiva.

Recuperado de <https://n9.cl/5f94>

Anónimo. (s.f). Importancia de la comunicación. Consultado el 2 de julio de 2020.

Recuperado de <https://n9.cl/0gukm>

Anónimo (s.f). Marco teórico. Consultado el 2 de julio de 2020.

Recuperado de <https://n9.cl/b3jr>

Barbosa, C., y Arroyane, K. (2010).

Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan Santa Marta. Recuperado de <https://n9.cl/s7w8>

Carreño, A. (2011).

Hallazgos de una investigación en comunicación y desarrollo en la región andina colombiana. Recuperado de <https://n9.cl/tdn83>

Duarte, Z. (2015).

El uso de la comunicación asertiva como herramienta estratégica para el líder.

Recuperado de <https://n9.cl/ia33v>

González, D., y Olmos, A. (2012).

Análisis de la comunicación interna y propuesta de plan estratégico en la fundación trascender, Cali. Recuperado de <https://n9.cl/qljr>

Moreno, E. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida.

Recuperado de

<file:///C:/Users/leydi/Downloads/Dialnet-ComunicacionEfectivaParaElLogroDeUnaVisionComparti-3238707.pdf>

Medrano. (2012). La comunicación interna en las organizaciones.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Recuperado de <https://n9.cl/k8fq>

Mercado, Y. (2013).

Plan de mejoramiento de la comunicación organizacional en la empresa quality plus service s.a.s. Recuperado de <https://n9.cl/fufs>

Onorio, R. (S.f). Comunicación asertiva en las empresas.

Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de <https://n9.cl/py3e>

Pérez, T., y Rivera, C. (2015).

Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013. Recuperado de <https://n9.cl/v772>

Rodas, E. (2017). Comunicación efectiva y trabajo en equipo.

Recuperado de <https://n9.cl/ssym>

Segredo, P. (2013).

Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización.

Recuperado de <https://n9.cl/gen3>

Traverso, P., Guillermo, B., y Palacios, I. (2017).

La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios. Recuperado de

<https://n9.cl/vhza>

Torres, J. (s.f). Definición de Comunicación según 5 Autores.

Consultado el 10 de julio de 2020. Recuperado de <https://n9.cl/0yqfv>

Vispo, Y. (s,f).

Cómo Enfocar a tu Equipo en el Éxito mediante la Comunicación Efectiva. Consultado

el 25 de julio de 2020. Recuperado de <https://n9.cl/0ajbk>

Retos Directivos (2019).

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Comunicación transversal: definición e importancia. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/>

Los Recursos Humanos (s.f).

Las TICs en la comunicación organizacional de las empresas. Consultado el 07 de noviembre de 2020 Recuperado <https://www.losrecursoshumanos.com/>

Prnoticias (2015).

Comunicación interna, TIC y gestión de la marca personal, esenciales para el empleo del futuro. Recuperado <https://historico.prnoticias.com/>

Ramirez, D (2013).

La sinergia entre las tic y la comunicación organizacional en diez pymes del sector de servicios. Recuperado <https://repository.ean.edu.co/>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

ANEXOS

- **Registro fotográfico charla y entrevista importancia de la comunicación asertiva interna.**
- **Ruta de comunicación.**
- **Propuesta canal comunicativo Semillas de Oportunidades.**
- **Fotos funcionamiento portal comunicativo interno Fundación Semillas de Oportunidades**
- **Link YouTube entrevista miembro de la Fundación Semillas de Oportunidades.**

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Figura anexa 1. Charla y entrevista importancia de la comunicación asertiva interna.



Directivos y voluntarios Fundación Semillas de Oportunidades reflexionando sobre la importancia de la comunicación interna.



Directivos y voluntarios Fundación Semillas de Oportunidades en ejercicio conversando sobre los retos a nivel interno para mejorar la comunicación interna.

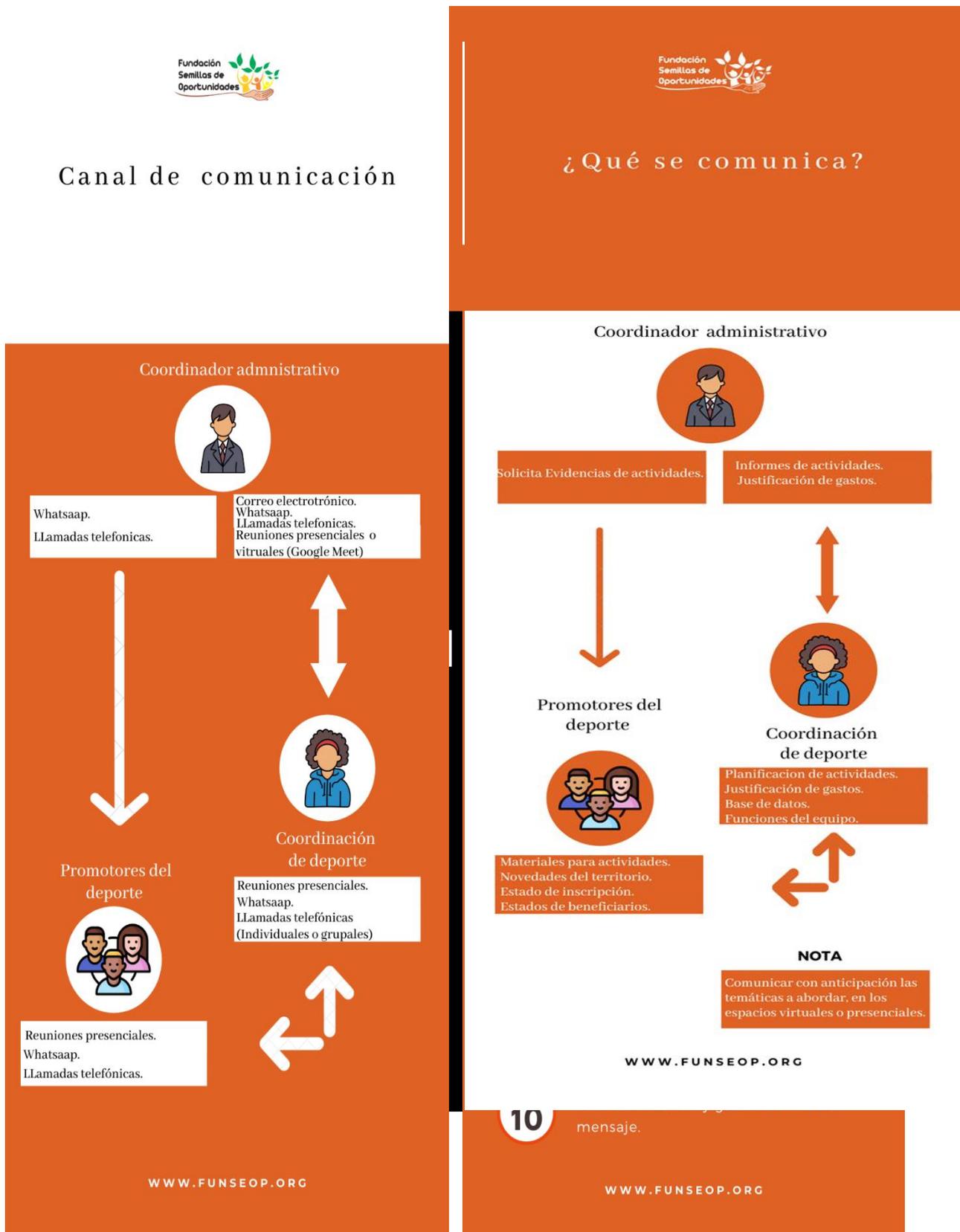


Directivos y voluntarios Fundación Semillas entrevista comunicación efectiva y asertiva interna.

Fuente. Elaboración propia.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Figura anexa 2. Ruta de comunicación.



Fuente. FUNSEOP.ORG.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Propuesta canal comunicativo entre voluntarios y directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades.

Como resultado de este trabajo de grado adicional a la ruta de comunicación establecida se entrega a la Fundación Semillas de Oportunidades una página web interna comunicativa como estrategia para fortalecer sus procesos de comunicación interna.

Es necesario destacar que el diseño de este producto se entrega a la organización después de una conversación con el director de desarrollo económico de la Fundación Semillas de Oportunidades, quien después de conocer el análisis planteado en el presente documento y de reconocer la importancia de la comunicación asertiva y efectiva interna se comprometió a brindar paquetes de datos móviles a los voluntarios de la organización para que de esta manera usen el canal comunicativo establecido, mensajería instantánea mediante el uso de la aplicación móvil WhatsApp enlazada a página web interna para facilitar y fortalecer la comunicación formal, rápida y directa entre voluntarios y directivos del área de deporte de la Fundación Semillas de Oportunidades.

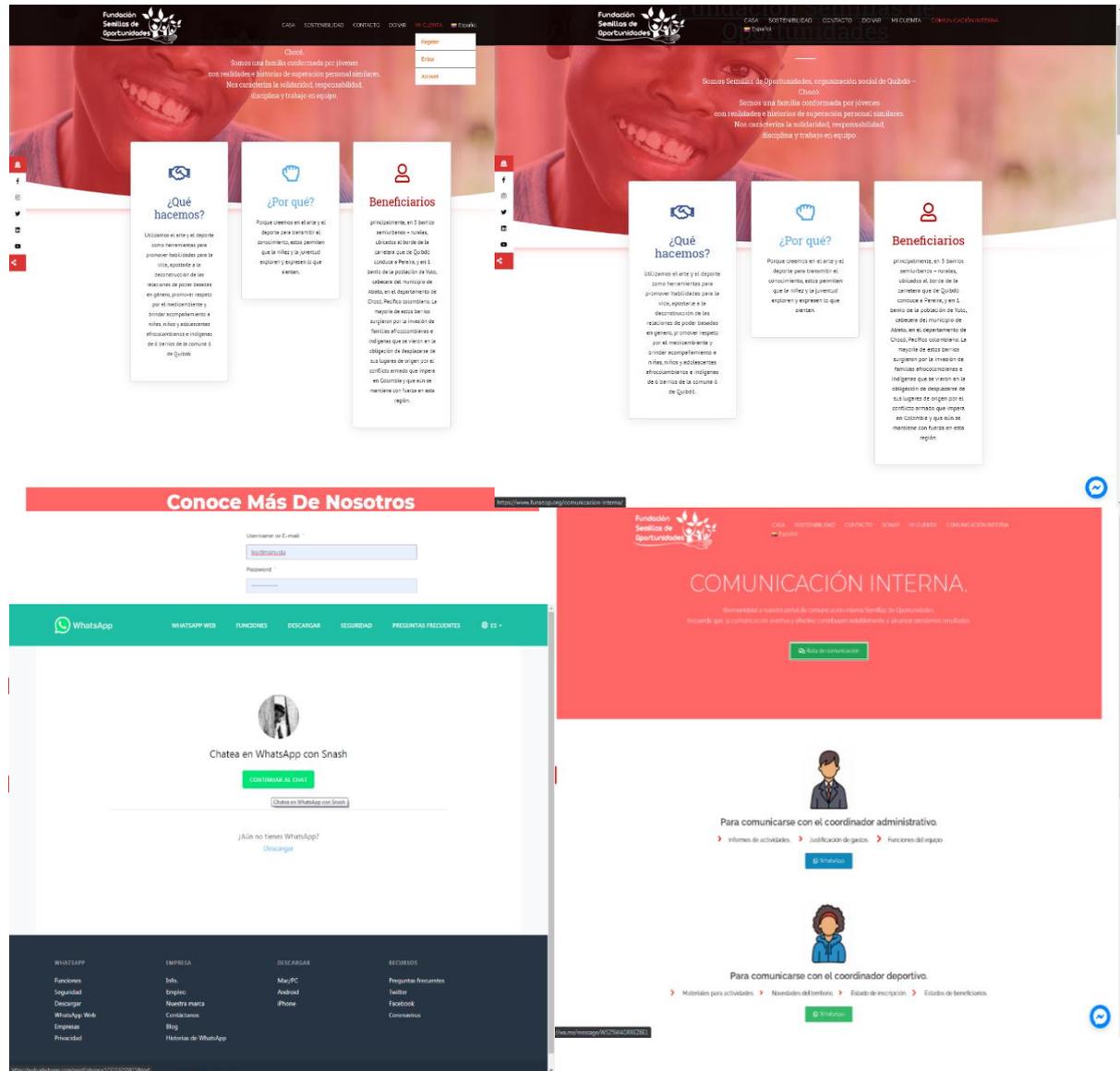
Es importante aclarar que, para el intercambio de información como requisito fundamental los voluntarios y directivos procedieron realizar registro y autenticación de usuario en el portal de comunicación interna, esto como mecanismo para evitar que cualquier persona envíe o reciba mensajes por dicho medio.

Se puede observar página web Semillas de Oportunidades portal de comunicación interna⁴.

⁴ La página de FUNSEOP el siguiente es enlace <https://www.funseop.org>

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Figura anexa 3. Fotos funcionamiento portal comunicativo interno Fundación Semillas de Oportunidades.



Fuente. Elaboración propia.

Fortalecimiento de la Comunicación Asertiva y Efectiva Interna en Voluntarios y Directivos de la Fundación Semillas de Oportunidades en Quibdó – Chocó.

Link YouTube entrevista miembro de la Fundación Semillas de Oportunidades.

<https://youtu.be/w0AkY2hssSA>