

Diseño de un plan de comunicación interno y externo para la asociación

Asprotimaná - Bitácora

María Valentina Claros Parra

Duvan Arvey Solarte Cuaran

José Luis Guzmán Alvear

Directora: Alejandra Toro Calonje

Magíster en Ciencias de la información y de la Comunicación

Doctora en Historia y Artes

Trabajo de grado para optar por el título de

Comunicador Social- Periodista

Universidad del Valle

Escuela de Comunicación Social

Santiago de Cali, Valle

Marzo 2023

Resumen

Este trabajo de grado ingresa en la modalidad de proyecto de intervención social en comunicación, específicamente desde la comunicación organizacional. Su propósito es dar cuenta de la construcción de una estrategia de comunicaciones para la organización privada sin ánimo de lucro, Asprotimaná, ubicada en el departamento del Huila, y que convoca alrededor de 32 familias dedicadas al cultivo y comercialización del café en el municipio de Timaná. El documento contiene una bitácora del proceso y la estrategia de comunicaciones.

El trabajo de grado parte de la necesidad de proponer un plan de comunicaciones para esta organización, teniendo en cuenta que se identificaron varios aspectos que deben ser intervenido a raíz del crecimiento de las ventas y demanda del producto: la urgencia de reforzar los canales de comunicación entre los diferentes actores que hacen parte del proceso – proveedores, trabajadores y clientes-; la necesidad de afianzar las relaciones internas y el sentido de pertenencia, afectados por falta de motivación de los trabajadores; la puesta en marcha de canales de comunicación en medios digitales para estar a la par de sus competencias; entre otros. Estos hallazgos son planteados por el equipo de estudiantes desde una perspectiva social más amplia, en tanto se aspira a fortalecer procesos organizativos y comunicativos del campesinado de este municipio.

Se plantean una estrategia metodológica descriptiva que incluye herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo. En la bitácora se explican los pasos a seguir, acorde con los referentes bibliográficos mencionados en comunicación organizacional; y en la estrategia de comunicaciones se explica el proceso con la asociación.

Palabras clave: Comunicación, comunicación organizacional, comunicación estratégica, público objetivo, mensajes y canales de comunicación, matriz DOFA, identidad corporativa.

Índice

1	Introducción	5
2	Presentación de la organización	8
3	Planteamiento del problema.....	13
3.1	Pregunta problema.....	15
4	Objetivos	16
4.1	Objetivo general	16
4.2	Objetivos específicos.....	16
5	Justificación.....	16
6	Marco contextual.....	19
6.1	Generalidades	19
6.2	Industria del café en Colombia:.....	19
6.3	La representación cultural del café.....	21
6.4	El café y el turismo.....	22
6.5	Producción cafetera en el Huila.....	23
6.5.1	Región Central	24
6.5.2	Región Norte	25
6.5.3	Región Sur.....	25
6.5.4	Región Occidente	25
6.6	El café Huilense.....	26
6.7	Timaná y la producción de café.....	26
6.8	Asprotimaná.....	28
7	Marco teórico	29
7.1	Comunicación organizacional	29
7.2	Comunicación interna.....	32

7.2.1	Comunicación descendente	32
7.2.2	Comunicación ascendente	33
7.2.3	Comunicación horizontal	35
7.3	Comunicación externa	36
7.3.1	Comunicación comercial	37
7.3.2	Comunicación pública	37
7.4	Comunicación estratégica	39
7.5	Imagen corporativa	41
7.6	Plan de comunicación	42
7.7	Los medios	46
8	Metodología	48
8.1	Etapas 1: Diagnóstico	50
8.2	Etapas 2: Identificar los públicos objetivos y los mensajes	53
8.3	Etapas 3: Planificación de las estrategias	57
8.4	Etapas 4: Elaboración de las actividades	57
8.5	Etapas 5: Presupuestar las actividades	59
8.6	Etapas 6: Programar las actividades	59
9	Conclusiones	60
10	Referencias bibliográficas	62
11	Anexos	64

Lista de Figuras

Figura 1	Tabla de precios del café en los principales lugares del país	21
Figura 2	Logo del Comité de Cafeteros del Huila	24
Figura 3	Ubicación geográfica municipio de Timaná.....	26
Figura 4	Termómetro de comunicación ascendente	34
Figura 5	Función de la comunicación horizontal.....	36
Figura 6	Estructura de la comunicación externa.....	38
Figura 7	Estructura de la comunicación organizacional	39
Figura 8	Papel de la planificación en la empresa.....	45
Figura 9	Matriz DOFA.....	51
Figura 10	Caracterización del público objetivo	56
Figura 11	Elaboración de actividades	58
Figura 12	Cronograma de actividades	59

Lista de Tablas

Tabla 1	Actores	54
----------------	---------------	----

1 Introducción

La comunicación es parte esencial dentro del funcionamiento de una empresa; permea y acompaña todos los aspectos alrededor de la interacción social, evita posibles fragmentaciones entre departamentos y agiliza los procesos internos y externos de la organización. En una primera instancia, la comunicación debe ser sólida a nivel interno de la organización, lo que la ayudará a posicionarla a nivel externo. Si llevamos estos procesos a las organizaciones, el buen posicionamiento, así como el funcionamiento eficaz, dependen de la forma en que están planteados los procesos comunicativos y de la manera en que estos están elaborados en su conjunto. La comunicación interna y externa son procesos consustanciales entre sí, en los que la primera siempre tiene repercusiones sobre la segunda.

En Colombia, cada día las empresas comprenden más la pertinencia de implementar la planificación de una comunicación con su público global. Desde la parte directiva, se establecen los medios necesarios para lograr sus objetivos futuros más deseables, de la mano de estrategias comunicativas elaboradas por el Director de Comunicación o Dircom, consignados en el Plan de Comunicación. Este incluye métodos con ejes de desarrollo, monitoreo, presupuesto e indicadores. Un buen plan de comunicación implica “una referencia mínima a la historia de la empresa, a su identidad, su cultura, sus valores, sus fines . . . señala una dirección, propone un sentido” (Libaert, 2010, p. 45), su ejecución influirá positiva o negativamente en la calidad y el desempeño de los trabajadores y la percepción de los usuarios finales (público externo). Es importante mencionar que, además de ser valioso para efectos prácticos de crecimiento, un plan de comunicación genera beneficios a todos de forma directa o indirecta.¹

¹ La comunicación se traduce en mayores ventas, y, por consiguiente, mayores beneficios para los funcionarios, personal administrativo, clientes y proveedores.

Para el desarrollo del siguiente proyecto académico, nos ubicamos en el caso puntual de Asprotimaná, una organización situada en el municipio de Timaná en el departamento del Huila. Esta institución de productores agrícolas de café, fundada en el año 2002 por una coalición de 32 familias campesinas radicadas al sur del Huila, tuvo como factor común superar las afectaciones generadas por la crisis en torno al cultivo de esta semilla durante ese año. Actualmente, es una de las asociaciones más sobresalientes en el área caficultora en el suroeste del país y también, una fuente de empleo para la población timanense.

Además de enfocarse en aportar al progreso económico y educativo del municipio, también ha centrado sus objetivos en promover el cuidado del medio ambiente y preservar la flora y fauna, lo que le ha permitido ganar reconocimientos internacionales.

Sin embargo, ante el afán por escalar en el mundo corporativo, en los últimos años Asprotimaná ha descuidado la importancia de mantener una comunicación asertiva con los campesinos, quienes han sido fundamentales en el desarrollo de la economía de la región, pero que lamentablemente, continúan enfrentando desafíos importantes como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático y otros tipos de violencias.

Por otro lado, esta organización, al no contar con un profesional encargado en gestionar las relaciones internas y la comunicación en general, ha pasado por alto la importancia de crear, preservar y difundir una cultura organizacional supervisada, que esté direccionada a cumplir su misión y visión en los tiempos establecidos y que genere un sentido de pertenencia en el corazón de cada sujeto involucrado en esta asociación.

Adicionalmente, la ausencia de información sobre los productos y beneficios que ofrece la organización para el público global, el uso inadecuado de los canales de comunicación, el desconocimiento de las nuevas tecnologías y la falta de acompañamiento, retroalimentación y capacitación a los campesinos en el proceso de cultivo, están afectando la imagen de esta organización, impidiendo que su progreso sea mayor.

La gerencia, en búsqueda de mejorar los puntos anteriormente mencionados, permitió que los estudiantes/autores de este proyecto desarrolláramos nuestro trabajo de grado, en el que nos centramos en analizar detalladamente los aciertos y fallas (que se manifiestan dentro y alrededor de la organización) que impiden la cercanía con la comunidad campesina y que, a su vez, limitan una mayor productividad y crecimiento en el mercado. Finalmente, planteamos algunas posibles estrategias para que sean implementadas en un periodo de un año. La aplicación de dichas estrategias será evaluada y ejecutada únicamente por la organización, la responsabilidad de nosotros como investigadores llega hasta la formulación del plan de comunicación.

La presentación de este trabajo de grado la hemos dividido en dos documentos: por un lado, esta bitácora en donde reposa la formulación, teoría y procesos de investigación cimentados en planteamientos de expertos en comunicación organizacional como Daniel Fernando López, Thierry Libaert, Ricardo Homs Quiroga, entre otros. En cuanto al segundo archivo, hace referencia al Plan de Comunicación en sí mismo, en el cual se muestra un análisis detallado de la situación actual de la organización en términos comunicativos, que pensamos entregar a Asprotimaná en un tiempo cercano². Dicho análisis se conformó a partir del seguimiento de la metodología del documento uno y de la percepción de nosotros como estudiantes de

²Una vez sea aprobada la versión final del trabajo de grado, hemos decidido diagramar la información del documento Plan de Comunicación y entregar el archivo en formato especial de libro destinado a Asprotimaná.

Comunicación Social y Periodismo de último semestre y descendientes de campesinos colombianos. Mediante visitas, encuentros y entrevistas presenciales a las plantas físicas de Asprotimaná y a las principales veredas del municipio, establecimos un vínculo con los campesinos y funcionarios, lo que fomentó una relación de confianza mutua que nos llevó a obtener información más profunda y personal de los implicados en el objeto de estudio. Este documento (bitácora) incluye su historia, sus públicos objetivos, los mensajes y los canales utilizados para conectar con la audiencia. También se expone una matriz DOFA, la cual nos ayudó a identificar y analizar los factores internos y externos que afectan el logro de los objetivos de la organización. Para finalizar, se formulan estrategias de mejora, un cronograma tentativo de actividades y conclusiones de todo el proceso.

2 Presentación de la organización

Asprotimaná es una organización privada (sin ánimo de lucro) que nació en el año 2002 como resultado de la unión de 32 familias campesinas del sur del Huila, afectadas por la crisis en torno al cultivo de este fruto, ya que en el transcurso de ese año, la prolongada situación de un mercado con precios deprimidos y exceso de oferta, modificó dramáticamente las condiciones del negocio cafetero del país y del mundo. Según el informe El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana durante 2002,

en esa época, la producción creció a un ritmo superior al del consumo, presentando para el año 2002 un exceso de oferta de café por quinto año consecutivo . . . Lo anterior significó que la industria cafetera mundial estaba atravesando una de las peores crisis que se reflejaba en los precios reales del grano y que llegaron a los niveles más bajos de la historia (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2002, p. 2)

Durante ese tiempo, según el mismo informe, veinticinco millones de familias que vivían del cultivo del grano en cincuenta países del mundo, sufrieron los efectos de una caída sin precedentes en sus ingresos, y los habitantes del municipio de Timaná no fueron la excepción. Esta situación generó un deterioro en la calidad de vida de los cafeteros, con un impacto devastador, que se tradujo en el incremento de los niveles de desnutrición, analfabetismo, violencia y el aumento de los cultivos ilícitos en el departamento y en zonas aledañas.

Al notar la excelente calidad de grano que se producía en este municipio del sur del departamento del Huila y al ser un cultivo tradicional y heredado por varias generaciones, un grupo de campesinos decidió unirse para buscar nuevos esquemas de producción y comercialización de productos y servicios agropecuarios, con el deseo de progreso y de mejorar sus condiciones.

Este “experimento”, como lo llama Robinson Figueroa Hernández, representante legal desde el principio hasta la actualidad, llevó a la organización a ser un sello reconocido en la industria del café, ganando una importante posición en el gremio en los últimos 10 años. Con ayuda de nuevas técnicas, tecnologías e implementación de nuevos saberes profesionales, Asprotimaná elevó sus estándares alcanzando numerosos modelos de certificación ambiental, entre los que se destacan:

1. Sello “Rainforest Alliance, Fairtrade”. Este sello certifica que el producto o ingrediente fue elaborado utilizando métodos que apoyan los tres pilares de la sostenibilidad: lo social, lo económico y lo ambiental. Un programa de certificación basado en datos que enfatiza un compromiso con la mejora continua, la capacitación en sostenibilidad y beneficios claros para los agricultores. Sus estándares se centran en

preservar los bosques y seres vivos que los habitan, promueven métodos de gestión responsable de la tierra que aumenten el almacenamiento de carbono y eviten la deforestación; y por último, la certificación promueve los derechos humanos de la población rural y su estabilidad económica.

2. “C.A.F.E Practices”: el sello de verificación “C.A.F.E Practices” (Coffee and Farmer Equity – Equidad para Café y Productores) es un estándar privado establecido por la “Starbucks Coffee Company” para asegurar que el café que compra ha sido cultivado de forma sostenible, para lo cual se examinan diversos aspectos económicos, sociales y ambientales relacionados con la producción de café.

La normativa contiene 28 indicadores específicos que hacen referencia a cinco áreas fundamentales: calidad del producto, responsabilidad económica, responsabilidad social, liderazgo medioambiental en cultivo del café y liderazgo medioambiental en su procesado.

3. “UTZ Certified”: esta etiqueta representa una agricultura más sostenible y mejores oportunidades para los agricultores, sus familias y el planeta. El programa de certificación UTZ permite a los campesinos utilizar óptimos métodos para lograr frutos de alta calidad y generar más ingresos. También, garantiza el interés de la empresa por mantener o mejorar las condiciones dignas de trabajo, adaptarse al cambio climático y proteger el medio ambiente.

4. 4C: el Código 4C comprende veintisiete principios básicos, todos basados en buenas prácticas agrícolas y de gestión, así como en convenios reconocidos internacionalmente, en particular los de la Organización Internacional del Trabajo. Es así que los criterios 4C buscan garantizar condiciones laborales justas y de vivienda digna a los trabajadores del café; el responsable/sustentable uso de agua; la protección del suelo y

la trazabilidad, y todo, a lo largo de la cadena comercial de este producto. Asimismo, a través de este conjunto de reglas, se fomenta el uso adecuado de agroquímicos como fertilizantes y la no utilización de agroquímicos y pesticidas prohibidos; se promueve el manejo integrado de plagas y las prácticas de conservación de suelos.

5. “Nespresso AAA”: adopta un enfoque dinámico y en constante evolución que integra nuevas ideas sobre calidad, productividad y sostenibilidad, siempre teniendo en cuenta los parámetros sociales, medioambientales y económicos. Incluye el compromiso de Nespresso con la obtención de un café de calidad, los conocimientos técnicos de Nestlé en el ámbito de la agricultura sostenible y la experiencia de la “Rainforest Alliance” en cuanto a normas de sostenibilidad y su aplicación en las explotaciones.

A la fecha, Asprotimaná está encaminada a alcanzar la Certificación de Reducción de Emisiones – SCPL, una etiqueta que valida a la organización como una institución que establece mecanismos de desarrollo limpio, promueve acciones para mermar el daño provocado a la atmósfera y mitigar el cambio climático. En este proceso están involucrados todos los actores de la organización. En el transcurso del año, Asprotimaná participa en eventos y ferias en donde intenta construir una sólida presencia, comparte información de valor de sus productos y establece contacto con profesionales del sector, generando relaciones comerciales y aumentando el reconocimiento de la marca.

En cuanto a la cultura organizacional, según los empleados, la base de esta organización son sus valores. Para ellos, ponerlos en práctica diariamente es la clave para mantener un ambiente de trabajo positivo. Estos principios se resumen en los siguientes términos que, idealmente, deben estar implícitos en el comportamiento de la mayoría de los empleados, más no

están establecidos en un documento formal: innovación, lealtad, honestidad, autonomía, responsabilidad, creatividad y disciplina.

Con respecto a su misión, consiste en,

Afianzarse como la organización cafetera huilense líder en la producción y comercialización de café de alta calidad, haciendo que sus actividades prácticas sean ambientalmente sostenibles, socialmente responsables e incluyentes y técnicamente sustentables; capaces de innovar en el desarrollo de programas de impacto regional. (Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.)

Por otro lado, Asprotimaná busca

“Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y el bienestar integral de la comunidad, a través de la oferta de café de alta calidad producido bajo parámetros de buenas prácticas agrícolas con la integralidad del ser humano y su ambiente”. Una meta decretada desde la formación del colectivo en el año 2002³. (Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.)

Para proporcionar un sentido de dirección claro y definido, Asprotimaná optó por fijar un objetivo principal como dirección de su accionar diario,

“Consolidar la producción, transformación y comercialización de cafés de alta calidad; brindar servicio y productos agropecuarios, basados en actividades técnicamente eficientes, económicamente viables, ambientalmente amigables y socialmente responsables”. (Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.)

³ La mayoría de la información en cuanto a las metas, los objetivos, la misión, visión y los valores de Asprotimaná, fueron datos compartidos por la organización a través del medio WhatsApp o adquiridos mediante conversación en las visitas a la planta física, por lo tanto, al no existir un documento formal donde esté estipulada esta información, no fue añadido a la bibliografía.

Asimismo, también instauró un objetivo organizacional como meta para establecer prioridades y enfocar los recursos o esfuerzos año tras año,

“Trabajar por una caficultura de calidad, ambientalmente sostenible y socialmente responsable, a través de mejores alternativas de producción agropecuaria, especialmente lo relacionado con la producción, procesamiento y comercialización de café de alta calidad, mejorando la calidad de vida de los asociados y los caficultores del área de influencia”.

(Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.)

3 Planteamiento del problema

La asociación Asprotimaná es una entidad dedicada a la exportación de café de alta calidad. Su modelo de negocio está basado en comprar el grano al pequeño y mediano productor para posteriormente procesarlo y enviarlo al extranjero; de esta manera, se impulsa la mano de obra campesina, se generan nuevos empleos en la zona y se obtienen ganancias con el producto destinado a la venta.

Adicionalmente, la organización se encarga de gestionar recursos y beneficios para los asociados y sus familiares, entre los que resaltan:

- Entrega de fertilizantes amigables con el medio ambiente, fondo rotativo de créditos para fertilizantes.
- Prima económica para mujeres del equipo “Café Mujeres”.⁴

⁴ Grupo conformado por las esposas de los asociados quienes, en el año 2021, en búsqueda de un mejor futuro económico para sus familias, decidieron emprender como colectivo y crearon la producción y cosecha de café empaquetado de almendra especial, el cual, actualmente es verificado y exportado por Asprotimaná y enviado a países europeos.

- Vinculación con la ONG GIZ ⁵: para los jóvenes emprendedores y mujeres campesinas asociados.⁶ Su principal aporte a Asprotimaná ha sido la dotación y capacitación de un aplicativo móvil que funciona como asistente técnico para el monitoreo del desarrollo de las fincas cafeteras. Adicionalmente, la organización coopera para que la almendra de café se exporte y se venda a un precio justo.

Al día de hoy, GIZ está liderando una iniciativa para la creación de la marca “Café Mujeres” (vinculada a Asprotimaná), en donde se tostará, procesará y empacará el alimento para exportarlo y venderlo a un precio aún mejor, con el sello femenino colombiano.

Ante el crecimiento de las ventas y demanda del producto, la alianza con otras organizaciones y el aumento del personal, Asprotimaná se ha visto en la necesidad de ampliar las plantas físicas, sus metas y sus públicos, modificando sus dinámicas de trabajo, innovando sus canales de comunicación y reforzando la confianza de sus proveedores, trabajadores y clientes, quienes a diario aportan su conocimiento, tiempo y esfuerzos.

Según indicaciones de los directivos de Asprotimaná, a nivel interno han surgido algunos problemas organizacionales de carácter comunicativo que están limitando el campo de acción interpersonal y la falta de motivación de los trabajadores, impidiendo el crecimiento de la organización y generando distanciamiento con su público externo (principalmente con los campesinos y los habitantes del municipio que dependen del cultivo del café).

⁵ Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit, por sus siglas en alemán, es la agencia alemana para la cooperación al desarrollo en el exterior.

⁶ Esta organización alemana es una empresa privada con presencia mundial que se encarga de contribuir al progreso político, económico, ecológico y social de los países en desarrollo en procesos de reformas para mejorar de forma sostenible las condiciones de vida de la población. En Colombia aborda campos prioritarios de acción como el desarrollo de la paz, la prevención y el manejo de crisis y política ambiental, protección y, finalmente, el manejo sostenible de los recursos naturales.

Adicional a ello, la ausencia en medios digitales y la falta de conocimiento de nuevos canales de comunicación, han dejado a Asprotimaná en desventaja frente a otras organizaciones. Por todo lo anterior, se encontró necesaria la elaboración de un plan comunicativo que cubriera las falencias y ayudara a mejorar la cultura organizacional, teniendo como propósito contribuir a que se generen las condiciones idóneas de comunicación, estableciendo estrategias claras y coherentes para alcanzar los objetivos, tanto de la empresa como de sus públicos interno y externo, especialmente con sus aliados campesinos, quienes son la base de la organización y los principales beneficiados de este proyecto. Finalmente, deseamos que, a la hora de implementar este trabajo, la mayoría de los integrantes de Asprotimaná eleve su sentido de pertenencia hacia la organización, que ojalá se vinculen y/o conecten emocionalmente y que se sienta parte importante de cada proceso realizado. De esta manera, creemos que se podrán evitar futuras crisis, mejorar la imagen de la organización transmitiendo de manera efectiva los valores y la identidad de la empresa, y, por último, fomentar la coordinación y colaboración entre los equipos y departamentos, asegurando que todos los esfuerzos estén alineados con los objetivos de Asprotimaná y satisfaciendo los anhelos de cada individuo.

3.1 Pregunta problema

¿De qué manera el diseño de un plan de comunicación para la organización Asprotimaná favorecería los procesos comunicativos con la población campesina del municipio de Timaná y, así mismo, aumentaría su futura implicación y compromiso con la organización?

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Formular un plan de comunicación aplicable en la comunicación organizacional interna y externa para la empresa Asprotimaná.

4.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico mediante encuestas, cuestionarios, entrevistas, análisis de datos y observación en donde se evidencien las estrategias, los instrumentos y mecanismos de comunicación internos y externos de Asprotimaná.
2. Analizar los problemas, falencias y necesidades comunicativas que resulten del abordaje actual que tiene Asprotimaná.
3. Presentar a la empresa los resultados del trabajo.
4. Proponer soluciones.

5 Justificación

Al ser nosotros criados en pueblos que se destacan por cultivar sus propios alimentos, comprendemos las problemáticas sociales, culturales y económicas a las que diariamente nuestras familias y amigos se enfrentan: abandono del estado, desvalorización de la comida que se siembra, aumento en los precios de los insumos y escasez de la mano de obra juvenil. Para algunos, esta última es la más desafiante, ya que los padres nos están criando a las nuevas generaciones con el pensamiento de que, una vez crezcamos, migremos a la ciudad y mejoremos nuestras condiciones de vida, pues consideran que quienes se quedan no podrán pensionarse, comprar su propio terreno o asegurarse un futuro digno. Esta misma situación ocurre en Asprotimaná, los productores, sus hijos, hermanos y familia en general cada día se interesan

menos por seguir la tradición agrícola, prefieren migrar a otras opciones de carrera o estilos de vida más modernos, en donde el agotamiento físico, las condiciones climáticas y la remuneración económica no sean tan agobiantes.

Ante este panorama, tanto el gobierno nacional como algunas empresas han desarrollado iniciativas que buscan que los trabajadores agrarios juveniles cuenten con acceso progresivo a la tierra, educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, comercialización de productos, asistencia técnica y empresarial. Incluso, en algunos proyectos, las mujeres son las más beneficiadas, pues se han creado para subvertir el orden de las violencias de género evidenciadas históricamente en el país.

Asprotimaná se ha caracterizado por ser una organización que se preocupa por conservar las labores agrarias, generar oportunidades para los campesinos sin excluir a los jóvenes y mujeres, y, adicionalmente, ha tenido una gran motivación por promover el cultivo de frutos de buena calidad, que sean amigables con el medio ambiente y que generen un significativo valor económico tanto para su empresa como para el campesino que lo genera. Los integrantes de este grupo tenemos como punto en común, no solo nuestra ascendencia campesina, sino también, la cercanía con las tradiciones y situaciones que afectan a los campesinos. Creemos que, con la creación de un plan de comunicación aplicable, reconocemos y valoramos el trabajo de los campesinos, quienes desde el campo juegan un papel importante en el desarrollo alimentario y económico de la nación. Honrarlos significa reconocer la importancia de esta labor en la historia de nuestro país.

Con esta investigación procuramos retribuir y enaltecer a quienes, mediante sus esfuerzos, diariamente sacan adelante a sus familias, mantienen un legado cultural y se esmeran en conservar sano el planeta tierra.

Tomando como punto de partida la necesidad de esta organización en particular por mejorar su comunicación para acercarse a su público global y obtener beneficios mutuos, el proyecto se enfocó en dar respuesta a esta falencia. De la mano de algunas personas que hacen parte de Asprotimaná, se pretende mejorar los métodos de comunicación en una asociación que, a la fecha, se ha convertido en una importante generadora de empleo. Optimizar los mencionados procesos es una necesidad que, más adelante, esperamos, se vea reflejada en una mejora considerable de los aspectos comunicativos de la misma.

Por otro lado, los administrativos consideraron necesario y de carácter urgente apoyar este proyecto, debido a la continua expansión de la organización en el mercado internacional. Han reconocido el valor de su empresa desde sus inicios y tienen clara la necesidad de mejorar. La organización, en cabeza de Robinson Figeroa, su representante legal, ha demostrado tener buena capacidad de gestión, aun desconociendo los aspectos mínimos de comunicación. Por esto se asume el proyecto como un medio para potenciar sus capacidades. Lo anterior se explica con el éxito de la organización en un nicho de producción tan demandante y competente como la producción caficultora.

El proyecto se ha encaminado al principal objetivo de contribuir a que las mediaciones comunicativas en Asprotimaná tengan mayor efectividad, y que, como consecuencia de ello, mejoren, no solo los estándares de la organización, sino también, el ambiente laboral en el que cada miembro desarrolla sus actividades diariamente.

Nuestro interés como grupo investigador, fue llevar a cabo un estudio participativo en donde la principal herramienta fuera el diálogo. Esto nos permitió determinar las diferentes fallas comunicativas que existen en la actualidad dentro y alrededor de la organización, para

posteriormente, sugerir un plan de comunicación que se ajuste a las necesidades y de alguna manera, beneficie a todos los actores involucrados, especialmente a los más afectados, la población rural. No sobra reiterar que, aunque el interés del proyecto es diseñar un plan de comunicación efectivo, ejecutarlo y ponerlo en marcha es decisión exclusiva de la organización y será objeto de futuras decisiones, que exceden nuestra intervención y las ambiciones de este trabajo de grado.

6 Marco contextual

6.1 Generalidades

El marco contextual se entiende como el fundamento que determina la descripción del sector, organización y/o lugar en donde se llevará a cabo la investigación; lo cual aporta en gran medida en el paso práctico para focalizar lo que se desea evidenciar y/o estudiar (Sarracino, 2018, p. 4)

6.2 Industria del café en Colombia:

Desde hace dos siglos atrás, el café ha sido una de las principales fuentes económicas en Colombia. Su producción ha venido en aumento y el reconocimiento internacional ha ocasionado que el café colombiano tenga alta demanda en el mercado. Su producción ha permitido un desarrollo económico sostenible para el campesinado colombiano:

La actividad cafetera ha representado parte importante de la actividad económica colombiana. Sin necesidad de remontarse al siglo pasado, o a comienzos del presente, las cifras muestran que en los años 50 el café representaba el 10% del total del producto interno, y casi el 30% del producto agropecuario. Para el año 91 el café representó el 5,3

% del PIB total y 23,4% del PIB agropecuario, con una actividad productiva que ocupa 1.15 millones de hectáreas (Cárdenas, 1993, p. 4).

Pero, el valor del café no está representado únicamente por su alta demanda, sino también porque es un producto que, basado en su amplia comercialización, genera un beneficio enorme a las familias que se dedican a esta práctica agrícola, según Cárdenas (1993):

Más importante que la participación en la balanza de pagos es la participación en la generación de empleo, especialmente como fuente de empleo rural. Por ser el café una actividad altamente intensiva en el uso de mano de obra (más del 70% del costo final del café es pago a la mano de obra), es la principal fuente de empleo rural, con una demanda superior a los 800 mil empleos directos permanentes (en labores agrícolas), que equivalen al 40% del empleo agropecuario (p.4).

Para el año 2020, según el ministro de agricultura de aquel entonces, Rodolfo Zea, las familias campesinas colombianas dedicadas a la producción caficultora, que eran 545 mil, incrementaron el valor de sus ingresos gracias a la estabilidad que se había conseguido con el precio del café aún en la adversidad de la pandemia. Durante el año 2020 se registró un índice del valor de la cosecha de 9 billones, lo cual significó una diferencia comparativa del 20% con respecto al valor del 2019 que fue de 7,22 billones.

Hoy por hoy, el precio del café es uno de los más estables del mercado internacional. A continuación, mostramos la tabla de precios que rige este mercado en los diferentes lugares del país donde se produce este grano.

Figura 1

Tabla de precios del café en los principales lugares del país

ALMACAFE	PERGAMINO \$		
	Carga (1) (2)	Kilo	Arroba
ARMENIA	2,018,500	16,148	201,850
BOGOTÁ	2,017,250	16,138	201,725
BUCARAMANGA	2,016,875	16,135	201,688
BUGA	2,019,250	16,154	201,925
CHINCHINA	2,018,375	16,147	201,838
CUCUTA	2,016,375	16,131	201,638
IBAGUE	2,017,625	16,141	201,763
MANIZALES	2,018,375	16,147	201,838
MEDELLÍN	2,017,625	16,141	201,763
NEIVA	2,016,750	16,134	201,675
PAMPLONA	2,016,500	16,132	201,650
PASTO	2,016,500	16,132	201,650
PEREIRA	2,018,375	16,147	201,838
POPAYÁN	2,018,625	16,149	201,863
SANTA MARTA	2,020,125	16,161	202,013
VALLEDUPAR	2,017,750	16,142	201,775

Nota. Tomado de Informe *Tabla precio interno de referencia para la compra de café en Colombia*, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2022.

Definición del término *pergamino*: producto del beneficio del grano el cual se obtiene después de quitarle la cáscara y el mucílago, lavarlo y secarlo hasta una humedad del 12%. También se le denomina al nombre del café que comercializa el caficultor al interior del país colombiano.

6.3 La representación cultural del café

El café colombiano destaca internacionalmente no sólo por su inconfundible sabor sino debido a su fuerte componente cultural. Gracias a que su producción es una de las más trabajadas y cuidadas, cada grano de café colombiano tiene su factor diferencial frente a otros tipos de cafés en el mundo. El lugar en el que se produce y las condiciones que lo rodean aportan a su reconocimiento. Hablamos de sus imponentes paisajes, cuando en su temporada de fluorescencia impregna los cultivos de característicos colores. Posteriormente, cuando el grano está en su punto, el color rojo es el que se toma de los cafetales brindando un contraste que a los ojos del espectador genera fascinación. Por lo que se refiere a su inconfundible sabor, es el sello de una

tierra de familias trabajadoras y dedicadas a las labores propias del campo. Durante diferentes épocas del año, en diferentes lugares del territorio nacional, se realizan festivales y fiestas como reconocimientos a la labor del productor cafetero. Convenimos con Álvaro León Gaitán, actual director del Centro Nacional de Investigación de Café quien afirma en su libro “¿Una Taza de Café?” que:

El café es el producto más conocido de la tierra colombiana. Desde la primera exportación, registrada en 1835, Colombia ha sido la fuente por excelencia de cafés suaves lavados a escala mundial. Los cafés colombianos no solo son reconocidos internacionalmente por su calidad, sino también admirados por la identidad de sus productores, por su cultivo sostenible en las imponentes laderas de los Andes, por su procesamiento amigable con el ambiente y por el beneficio en el tejido social del país. Esta espléndida bebida congrega e invita a socializar, sin importar la hora ni el lugar (Gaitán, 2018, p. 18).

6.4 El café y el turismo

En Colombia existen diversos atractivos turísticos relacionados con las prácticas de producción cafetera. Por ser este grano un producto de reconocimiento internacional, fácilmente se logró volcar la atención en la experiencia y vivencia del proceso de producción cafetera. Los atractivos van desde parques temáticos, *souvenirs*, hasta fincas ubicadas en el corazón de los cafetales que reciben a propios y extranjeros con el sello del café colombiano. Hablamos de un producto emblemático y reconocido internacionalmente, por lo que son muchas las personas que desean vivir de cerca la experiencia de la cultura cafetera:

Colombia es uno de los orígenes del café por excelencia. Entre los aficionados a este producto, el nombre de este país se asocia a tazas de gran calidad, a cafés aromáticos y de sabor suave, cuerpo alto, acidez agradable, ... Y si vamos un paso más allá, para los amantes de este producto, Colombia es, también, paisajes cafeteros de gran belleza, con impresionantes cafetales de ladera y montaña, salpicados por pequeñas haciendas en las que el café marca el ritmo de las estaciones y de la vida en general (Turismo cafetero: la experiencia del café llevada al origen, 2021).

Los departamentos que a nivel nacional cuentan con mayor reconocimiento en el sector cafetero son: Huila, Quindío, Antioquia y Nariño. Estos se caracterizan por producir granos de una calidad que les ha merecido distinciones internacionales. En todas las regiones de Colombia en las que se produce café, también se genera turismo alrededor de esta práctica, esto representa ingresos adicionales para las familias campesinas. Pero la esencia y el significado del café, más allá de ser un producto para comercializar, es motivo de orgullo y sinónimo de tradición cultural para el pueblo colombiano. En estos cuatro departamentos principalmente, se pueden encontrar haciendas, parques y valles edificadas bajo las narrativas del caficultor y su ejercicio de la producción cafetera. Grandes extensiones de tierra son cubiertas por el verde de las plantas de café, en donde los turistas encuentran esa conexión con el producto que tanto disfrutan, servido en una taza, a kilómetros del lugar donde todo empieza.

6.5 Producción cafetera en el Huila

La siguiente información expuesta ha sido extraída de la página oficial del Comité de Cafeteros del Huila, una entidad privada, sin ánimo de lucro y de carácter gremial que tiene

como objetivo procurar el bienestar del caficultor colombiano a través de una efectiva organización democrática y representativa.

Figura 2

Logo del Comité de Cafeteros



Nota. Tomado de *Federación Nacional de Cafeteros de Colombia*, Comité de Cafeteros del Huila, 2022.

En el departamento del Huila el café se cultiva en la región andina, las plantaciones están distribuidas en 35 municipios, los cuales albergan 85.000 familias que están en la capacidad de cultivar 144.895 hectáreas de este grano. El café producido en el Huila cuenta con denominación de origen desde el año 2016.

A continuación, vamos a explicar la distribución de las familias productoras de café a lo largo de todo el territorio Huilense:

6.5.1 Región Central

Conformada por 16.528 familias cafeteras en 7 municipios del centro del departamento donde se cultivan cerca de 28.973 hectáreas de café, caracterizadas por su alta tecnificación y productividad. Son cafés considerados de altura porque en promedio se ubican a 1.600 msm. Su perfil en taza se caracteriza por poseer una fragancia y aroma expresivo, un sabor a frutas y con notas a caramelo, acidez cítrica y un cuerpo redondo cremoso, balanceado y limpio (Comité de Cafeteros del Huila, 2023).

6.5.2 *Región Norte*

Aquí se cultivan 31.598 hectáreas de café en 13 municipios entre ellos la capital del departamento del Huila. Son 16.133 caficultores los que cosechan en esta subregión donde su café se caracteriza en taza por su fragancia y aroma aromáticos y cítricos, sabor con notas cítricas, panela, frutos rojos y chocolate amargo; con una acidez media y un cuerpo medio cremoso (Comité de Cafeteros del Huila, 2023).

6.5.3 *Región Sur*

Este café es cultivado y cosechado en 10 municipios, por 39.698 familias campesinas entre el nacimiento del río Magdalena, afluente más importante del país, lo que genera una particularidad en su condición climática. En esta subregión, se encuentran ubicados los dos municipios con mayor área sembrada de café en Colombia, Pitalito y Acevedo. En taza se caracteriza por una fragancia y aroma a chocolate, buen dulzor y frutos rojos, notas frutales, flor de café, acidez media alta y un cuerpo medio balanceado (Comité de Cafeteros del Huila, 2023).

6.5.4 *Región Occidente*

En esta región el café es cultivado y cosechado por 11.880 familias con influencia indígena en 5 municipios del oriente del Departamento, con un área cafetera de 18.053 hectáreas. Esta zona se destaca por tener su cosecha durante el primer semestre del año y por tener una fragancia y aroma cítrico y floral, un sabor con notas agri dulces, cítricas y a frutos amarillos, una acidez media y un cuerpo medio cremoso, balanceado con residual persistente (Comité de Cafeteros del Huila, 2023).

6.6 El café Huilense

La producción cafetera en el Huila representa un capital de trabajo enorme para las comunidades campesinas, siendo ésta la práctica que más trabajos directos genera y a través del cual las familias de esta región del país han logrado mantener una economía y un nivel de vida decente. A través de esta práctica se sustenta la mayor cantidad posible del departamento. Se puede decir que el Huila es un departamento mayormente cafetero, sin desconocer que existen otras prácticas agrícolas. La calidad del café de esta parte de Colombia y su sabor inconfundible, son ambos motivos de orgullo para sus moradores.

6.7 Timaná y la producción de café

Una vez hemos desglosado la situación actual de la producción caficultora, nos queremos centrar en una de las poblaciones específicas del departamento del Huila, Timaná, territorio en donde están las plantas físicas y los terrenos que le pertenecen a la organización Asprotimaná, y donde viven todos los productores y sus familias.

Figura 3

Ubicación geográfica municipio de Timaná



Nota. Mapa del Municipio de Timaná, Huila (Colombia), Wikimedia Commons, 2012⁷

El Municipio de Timaná, al sur del departamento del Huila, se encuentra en un valle montañoso, al lado del río Magdalena y es cobijado por la cordillera central y oriental. Este lugar se ha caracterizado por ser un pueblo con alto nivel de producción cafetera, pues sus condiciones geográficas han facilitado el buen desarrollo de esta práctica agrícola. En este municipio se fundó Asprotimaná, una organización que llena de orgullo a los que hoy por hoy son sus líderes, porque nació de una necesidad común de familias campesinas que, con mucho esfuerzo, superaron los obstáculos y salieron adelante.

Para contextualizar la capacidad de producción cafetera de Timaná indicamos a continuación las organizaciones registradas ante la Cámara de Comercio, organizaciones en competencia directa con Asprotimaná.

- Café Especial Timanco SAS.
- Café Kamana SAS.
- Sociedad de Café Diferenciado Floricafermen SAS.
- Grupo Asociativo Café Producido Alta Calidad CINCO.
- Asociación Mi Café de la Vereda Aguas Claras.
- Grupo de Café Alto Santa Barbara de la Vereda alto Santa Bárbara
- Cooperativa de Trabajo Asociado para Servicio de Secado y Comercio de

Café en el Comercio al por Mayor de Materias Primas Agropecuarias Animales Vivos, Timaná.

⁷ Enlace del mapa:

<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?search=timana+huila&title=Special:MediaSearch&go=Go&type=image>

- Asociación Agropecuaria Café Express Santa Barbara
- Precooperativa Agrícola Cafetera del Huila.
- Cooperativa de Trabajo Asociado El Cafetero LTDA.

Las anteriores, son instituciones que hacen parte de la comunidad de Timaná y sus alrededores, incluyendo a Asprotimaná, y que han logrado resultados para su comunidad. La mayoría de ellas, producen café de alta calidad con una noción socio-ambiental propia del sello colombiano. Algunas de estas son empresas sin ánimo de lucro, mientras que otras sí están dedicadas a generar ingresos.

6.8 Asprotimaná

Esta organización se posiciona como líder a nivel regional e internacional. A través de los años ha generado numerosos empleos directos e indirectos. Hoy en día, sigue contribuyendo a cambiar las condiciones de vida de los campesinos timaneses, apoyando la generación de empleo y gestionando programas de educación técnica y profesional para sus empleados, asociados, productores campesinos y sus familias.

Cuenta con gran reconocimiento local, nacional e internacional. Desde su forma de operar, es la encargada de procesar el grano de café a la vez que coopera a la producción gracias a la compra a terceros. Su valor radica en el compromiso comunitario y ambiental, sin deslegitimar su capacidad de producción. que se ve reflejada en el reconocimiento de sus productos en los mercados internacionales.

7 Marco teórico

Hoy por hoy, se está reconociendo en instancias universitarias y empresariales la necesidad de homogeneizar la enseñanza multidisciplinaria de la comunicación; en la actualidad, está dispersa entre las facultades de Publicidad, Economía, Ciencias de la Comunicación, Artes y Dirección de Empresas. En este punto de nuestro trabajo, presentamos conceptos y definiciones teóricas con base al grado de alineación existente con los objetivos y propósitos de la presente investigación y que rodean el término *Comunicación*: comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, comunicación estratégica, cultura organizacional, imagen corporativa, plan de comunicación y medios.

Para lo anterior, mencionaremos reconocidos autores en cada uno de los campos tales como Ricardo Quiroga, Carlos Ongallo, Daniel Fernando López, Thierry Libaert, entre otros. Esperamos que aporten, desde el contexto teórico, mayor claridad en el rumbo de este proyecto y nos conlleven a contestar la pregunta problema.

7.1 Comunicación organizacional

Para empezar, es necesario definir qué es la comunicación y cuál es el papel y la importancia que tiene dentro de las organizaciones. Según la Real Academia Española, la etimología de la palabra ‘comunicar’ en latín (*communicatio*), se puede considerar que su traducción literal habla por sí sola: compartir, corresponder, tratar, unir, transmitir señales o códigos entre un emisor y un receptor (RAE, 2023). Es el campo, la disciplina o el arte de conectar desde ideas, pensamiento y conceptos hasta emociones y sentimientos a través de diversos canales y códigos. Dicho en otras palabras, la comunicación es una actividad fundamental para la vida cotidiana, las relaciones personales, las organizaciones y la sociedad en

general; su efectividad dependerá de la claridad de la información transmitida, la comprensión y el *feedback* recibido, y de la capacidad de adaptarse a las diferencias culturales y de contexto de las personas involucradas.

Todos los seres humanos necesitamos de la comunicación para que exista organización en la sociedad, para evitar o resolver conflictos y facilitar la coordinación o fluidez en las relaciones humanas. En el ámbito organizacional no es vista sólo como una herramienta de ordenamiento e influencia sobre los públicos internos y externos, sino también como un recurso para alinear a todos los miembros que hacen parte de la organización hacia un mismo objetivo, con el fin de generar mayor productividad, cumplir expectativas y reducir los efectos en una crisis.

En palabras del autor Ricardo Quiroga, “la comunicación organizacional es una actividad que tiene como objetivo la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión de información” (Quiroga, 1998, pp. 65-68). Según el investigador, la finalidad de este proceso pretende:

1. Integrar en forma absoluta al empleado a los objetivos de la empresa: esto quiere decir que debe hacérsele sentir como suyos los logros y éxitos dentro de la compañía, pero también sus problemas y fracasos.

2. Crear un sentimiento de orgullo por pertenecer a la empresa: el empleado debe sentir que haber logrado su puesto es un logro al que aspiran quienes no están dentro de la organización.

3. Establecer un clima de comprensión entre la empresa y los trabajadores.

4. Fomentar la participación del personal en las actividades de la empresa, independientemente de su índole.

5. Ayudar al personal nuevo a integrarse lo más pronto posible, sin conflictos para la empresa: al proporcionarles orientación y capacitación, se les ayuda a comprender rápidamente los procesos y procedimientos de la organización, lo que puede acelerar su curva de aprendizaje y su capacidad para contribuir a la organización.

6. Tener abiertos los canales de comunicación entre los niveles directivos y de personal, a fin de que los desacuerdos puedan ser tratados: el departamento de comunicación sirve como catalizador de problemas.

7. Ayuda a elevar el nivel cultural dentro de la organización.

9. Motivar al trabajador e incrementar su productividad: cuando ellos están motivados, es más probable que estén comprometidos con la calidad del trabajo que están realizando, lo que puede aumentar la calidad de los productos o servicios que se ofrecen.

Por otro lado, no podemos dejar a un lado la definición de Carlos Ongallo, doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la ICADE⁸, cuando sostiene en su “Manual de Comunicación: Guía para Gestionar el Conocimiento, la Información y las Relaciones Humanas en Empresas y Organizaciones” que,

La Comunicación organizacional es aquella que permite el mejoramiento de las funciones organizacionales gracias a un buen flujo de información y de comunicación que acabe con las tensiones y problemas internos. A su vez, promueve un clima laboral

⁸ ICADE hace referencia al acrónimo de Instituto Católico de Administración y Dirección de Empresas ubicado en Madrid, España.

mucho más ameno, mayor responsabilidad frente a las necesidades de la organización y a las propias (Ongallo, 2007, p. 10).

Estamos a favor de su postura cuando destaca que los procesos de comunicación son cada vez más sencillos dentro de la creciente complejidad de las nuevas tecnologías y de los problemas que atraviesan las organizaciones humanas, y principalmente la empresa, como lo menciona Ongallo (2007): “desde la implantación de una red interna hasta la resolución de un conflicto de comunicación interpersonal, el concepto y resortes de la comunicación actúan casi con los mismos esquemas básicos: emisor-receptor-mensaje-información de retorno”.

7.2 Comunicación interna

Daniel Fernando López, comunicador social y periodista de la Universidad La Sabana, manifiesta en el segundo capítulo de libro “Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como Herramienta Gerencial” que, “los escenarios comunicativos de la organización son múltiples y de innumerables características. Cada organización define las necesidades de establecer comunicaciones con determinado público” (López, 2007, p. 18), López los divide en tres grandes escenarios: comunicación interna, externa y comunicación intermedia.

La comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser, la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones de los empleados y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

7.2.1 Comunicación descendente

Se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entretenimiento, capacitación, directrices, políticas, etc.

Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, *dar orden*. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar.

Este tipo de comunicación irradia todos los niveles de la organización sin importar su estructura organizacional. El principio de la organización deriva de la relación entre ordenador y quien cumple. Una de las principales funciones de la comunicación descendente es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas cada uno de los empleados.

7.2.2 Comunicación ascendente

regula el clima organizacional de la institución. Según el periodista López,

La participación de las decisiones y los asuntos propios de la organización por parte de los empleados, son los resultados explícitos de la comunicación ascendente. Las acciones comunicativas que se desprenden de allí, deben dar origen a una estructura sólida de mecanismos sostenibles que garanticen un clima favorable de la organización (López, 2007, p. 51).

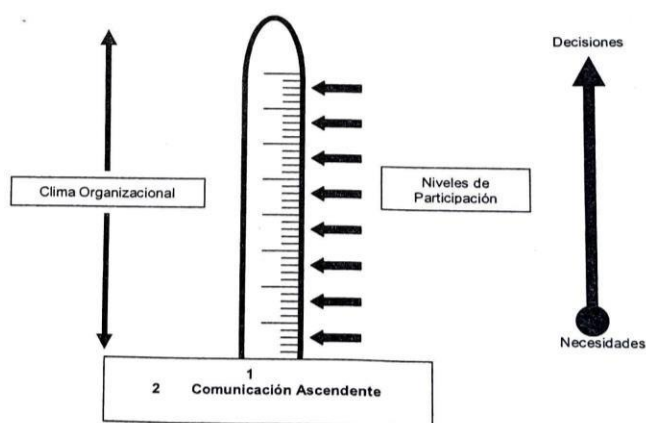
Para este autor, la poca existencia que pueda tener la comunicación ascendente en la estructura interna de las comunicaciones puede ser una oportunidad importante para el comunicador en la organización, dado que esta situación le permitirá ensanchar los espacios participativos hasta lograr los niveles esperados de satisfacción de los públicos de la organización.

En la siguiente gráfica observamos cómo los niveles de participación pueden utilizarse como indicadores de mejoría de las comunicaciones internas, consideramos que la comunicación

ascendente promueve la participación de los empleados en la toma de decisiones y el intercambio de ideas. Esto contribuye a un mayor compromiso, motivación y satisfacción de los empleados, lo que a su vez puede mejorar el rendimiento organizacional. Al tomar decisiones basadas en la retroalimentación de los empleados, se pueden abordar sus necesidades y preocupaciones, lo que puede generar un entorno de trabajo más positivo y productivo con decisiones estratégicas para el bien común.

Figura 4

Termómetro de comunicación ascendente



Nota. Tomado de *Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial* (p.51), por López, 2007, Ecoe ediciones.

La comunicación ascendente efectiva puede contribuir a la creación de un clima organizacional positivo al fomentar la participación de los empleados, promover la confianza y la transparencia, impulsar la mejora continua y facilitar la resolución de problemas y necesidades. Un clima organizacional favorable, a su vez, puede facilitar una comunicación ascendente más abierta y receptiva, creando un ciclo de retroalimentación y mejora continua en la organización.

Apoyamos la postura de López (2007) cuando afirma que,

La participación de los empleados en las decisiones de la organización se ha visto como una amenaza a los intereses de la gerencia y a los accionistas. Sin embargo, debe dársele el talante necesario que permita y estimule la convivencia significativa de las personas, donde la realización personal sea el fin de la propia organización (p.52).

Creemos que cuando los empleados están involucrados en la toma de decisiones, se sienten valorados y reconocidos como parte importante de la organización. Esto puede generar un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización.

7.2.3 Comunicación horizontal

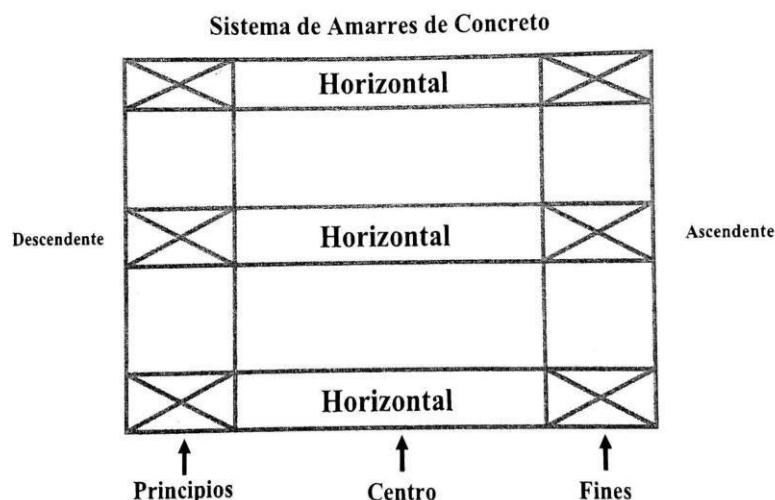
Está conformada por las columnas de la organización y sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es allí donde realmente se vive la atmósfera organizacional. En ella se respira la vida y dinámica de la empresa.

No basta con una estructura fuerte de comunicaciones descendentes o con una amplia participación de los empleados manifestando una robusta comunicación ascendente. Se requiere de una comunicación horizontal entre personas, grupos, departamentos y todos los públicos de la organización, de igual a igual (López, 2007, p. 52).

En el siguiente esquema logramos apreciar que la comunicación se comporta como el sistema de amarres de una construcción, donde el movimiento secuencial de una columna es seguido por el movimiento armónico de las demás columnas y vigas; por esta razón, no se puede menospreciar el papel de la comunicación horizontal, donde sus acciones interrelacionan a las comunicaciones que vienen de la gerencia y aquellas que tienen origen en los mandos menores. Además, es la encargada de socializar y vivenciar los principios de la organización con fines corporativos.

Figura 5

Función de la comunicación horizontal



Nota. Tomado de *Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial* (p.53), por López, 2007, Ecoe ediciones.

7.3 Comunicación externa

Continuando con el mismo autor, quien expone de forma sencilla la terminología relacionada con el contexto organizacional, López anuncia que,

la comunicación externa surge de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar . . . Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado donde opera el negocio de la organización hacen que se establezca un frente de respuesta estratégico y rápido (López, 2007, p. 53).

En función de lo anterior, podríamos decir que el objetivo de esta comunicación, es establecer una relación positiva con los diferentes públicos externos de la organización, ya sea para promocionar la marca, mejorar la reputación, informar sobre productos o servicios,

responder a quejas o reclamos, o cualquier otro objetivo relacionado con la imagen y la relación de la organización con su entorno.

El autor divide la comunicación externa en dos categorías: comunicación comercial y comunicación pública.

7.3.1 Comunicación comercial

En cuanto a la comunicación comercial, ésta comprende las relaciones comunicativas que se debe establecer con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación. De allí se desprenden las actividades publicitarias de sus productos a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación como cuñas radiales, comerciales para televisión y cine, impresos, vallas o anuncios virtuales.

A su vez, establece una agenda estratégica para la difusión de los mensajes en los diferentes formatos informativos o de entretenimiento en las parrillas y las diagramaciones de los medios de comunicación, de acuerdo con la sintonía y el rating de los mismos.

7.3.2 Comunicación pública

La comunicación pública en las organizaciones se establece por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno político de los estados: el pago de impuestos, las disposiciones técnicas legales, el régimen laboral, las normas ambientales, entre otras. Por otro lado, están las relaciones con las organizaciones no gubernamentales con quienes se pudiese establecer procesos de investigación y desarrollo con miras a la producción de conocimiento.

También hace parte las relaciones con la comunidad, como directo beneficiario de las acciones del orden social de la organización y donde se establece el impacto de las acciones

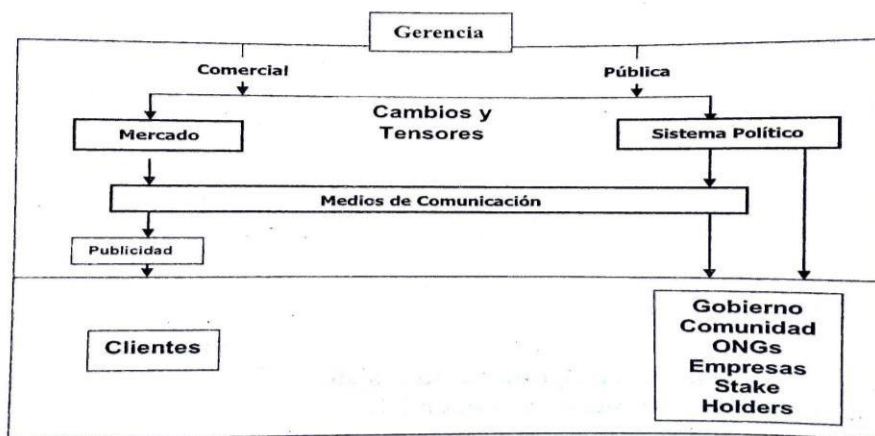
productivas de la misma. Adicionalmente, están las relaciones empresariales dispuestas por las necesidades de diálogo con los directos competidores y la con la finalidad de asociación para la constitución de proyectos, alianzas estratégicas, gremios, etc.

Por último, López sitúa aquí las relaciones con los públicos denominados *stakeholders*, considerados como aquellos agentes identificables que en una situación específica podrían condicionar el buen nombre de la organización en perjuicio de su actividad productiva.

A continuación, el gráfico alude al proceso de comunicación a través de las subdivisión pública y comercial, en donde se muestra el proceso de los mensajes hasta llegar a las audiencias externas.

Figura 6

Estructura de la comunicación externa

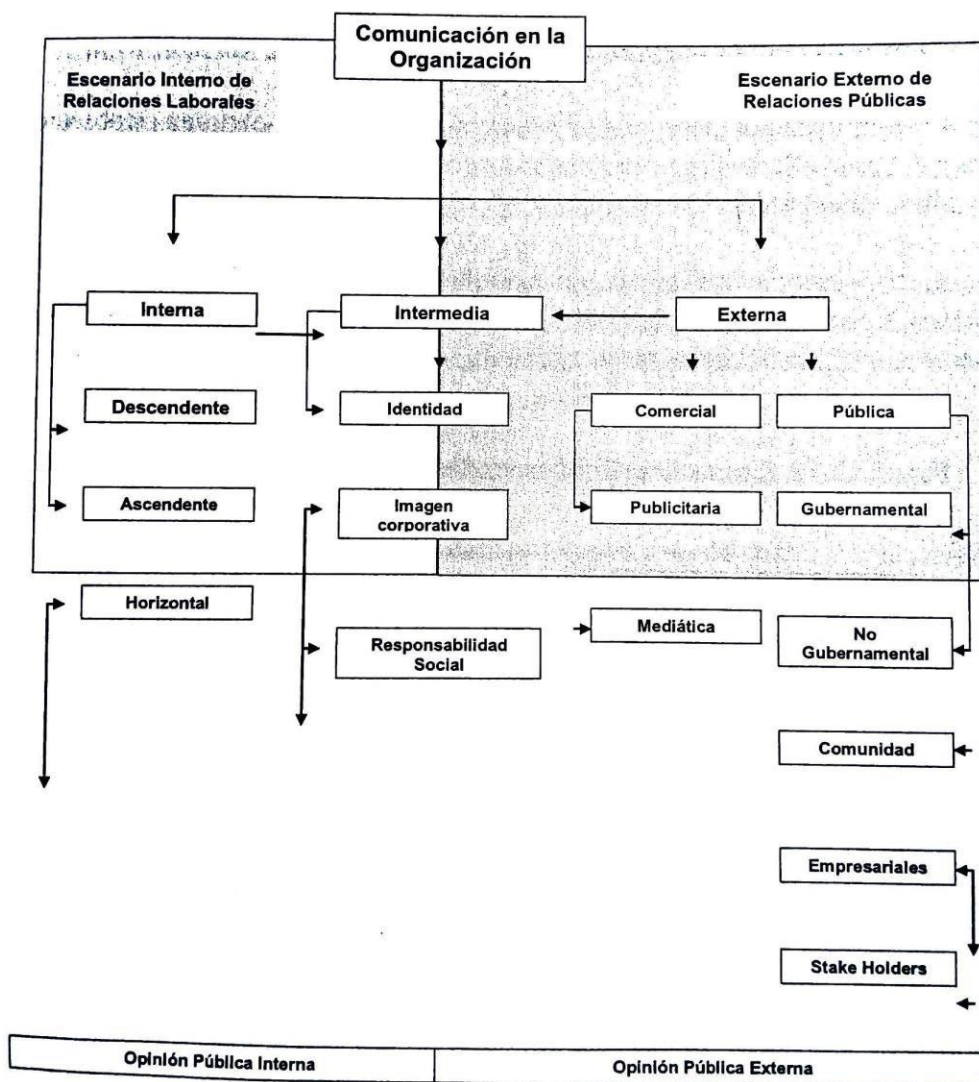


Nota. Tomado de *Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial* (p.54), por López, 2007, Ecoe ediciones.

En resumen, se presenta de forma esquemática el escenario clásico comunicativo de la comunicación dentro de una organización con su respectiva división, y este será el que tendremos en cuenta para nuestro proyecto.

Figura 7

Estructura de la comunicación organizacional



Nota. Tomado de *Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial* (p.49), por López, 2007, Ecoe ediciones.

7.4 Comunicación estratégica

Este concepto se refiere a la forma en la que se gestiona intangiblemente una organización. Es necesario planificar acciones relacionadas a la comunicación para que las metas

puedan cumplirse en el plazo y en la forma esperada. Lo definimos como la forma sistemática y planificada de comunicación que se utiliza para transmitir mensajes clave a un público específico con el fin de alcanzar un resultado deseado.

En este sentido, acogemos la definición que desarrollan académicos latinoamericanos en su libro “Comunicación Estratégica: Construcción Comunicacional de la Estrategia Corporativa en Organizaciones Sociales”:

La Comunicación Estratégica en el ámbito de los negocios se entiende como un sistema de relación de la organización con su macrosistema pero con una postura unilateral y egocéntrica . . . se define como una vía para lograr la gobernabilidad y el desarrollo de la empresa, esta propuesta sistémica y relacional, se centra en la búsqueda del beneficio de la organización defendiéndose de los cambios del entorno . . . se debe generar un “ambiente rico en información” y espacios de diálogo para que los integrantes de la organización construyan colectivamente el crecimiento del sistema social, pero la comunicación se vuelve estratégica en el momento en que logra un beneficio individual, grupal, social y ecológico (Durán, et al, 2016, p. 177).

A partir de lo anterior, entendemos que la comunicación estratégica en el ámbito organizacional se manifiesta como un elemento sustancial que contribuye, no solo como instrumento que informa a los actores y orienta las acciones de la organización, sino como un dispositivo social de construcción participativa de la estrategia corporativa, dentro y fuera de las estructuras organizacionales.

Desde esta perspectiva, Kreps señala que “la comunicación ayuda a los miembros a coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades

evolutivas en la organización” (Kreps, 1995, p. 68). Según este investigador, en este nivel se logra que la estrategia organizacional se dinamice y ordene; sin embargo, aún es necesario lograr la articulación de los actores y construcción participativa de la estrategia corporativa.

En nuestro proyecto con Asprotimaná, nos propusimos crear estrategias corporativas que funcionen como un dispositivo social que ayude a construir un vínculo entre los actores para potencializar el cambio del contexto en beneficio de todos, de modo que el énfasis de la comunicación estratégica sea la transformación de la situación, del entorno. Busca lograr un nivel de eficiencia informativo, de significación y de acción que generara la cohesión y articulación de los actores para el éxito de las estrategias.

7.5 Imagen corporativa

Joan Costa, comunicólogo, diseñador, metodólogo e investigador de España, plantea que,

La imagen corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien, como un sujeto integrante de la sociedad (Costa, 1987, p. 6).

Convenimos con el autor quien sostiene que este término define la estructura mental de la organización que se forma en los públicos como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y de percepción, debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad corporativa, comunicación corporativa y realidad corporativa.

La imagen resulta ser una percepción y el posicionamiento de la misma es el resultado de una comunicación efectiva y consciente. Para que una empresa tenga reconocimiento, es necesario crear vínculos entre la organización y el entorno, y para ello deben contar con una identidad corporativa clara, coherente y distintiva ante la competencia.

Joan añade que la identidad corporativa es “un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir - facilitar el reconocimiento y la recordación - a una empresa u organización de las demás” (Costa, 1987, p. 1). Teniendo en cuenta esta apreciación, consideramos que para proyectar una imagen positiva distintiva de la competencia, las instituciones deben trabajar en función de crear identificación en sus públicos internos y externos, con la finalidad de posicionarse en la mente de los mismos.

Por su lado, Paul Capriotti, Doctor en Ciencias de la Comunicación y profesor de Comunicación e Imagen Corporativa, expresa que la identidad corporativa “es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás” (Capriotti, 2007, p. 29).

7.6 Plan de comunicación

El plan de comunicación favorece la planificación de las acciones de comunicación contando con los recursos materiales y humanos de la organización, siempre de manera ordenada y estratégica. Este plan es útil para tener una visión general de las acciones a realizar a corto, mediano o largo plazo, procurando transmitir un mensaje correcto al público objetivo.

Convenimos con la comunicadora social María de las Nieves Vargas (2017), quien afirma en su “Manual de Comunicación Estratégica: visibilizando, incidiendo y haciendo corriente de opinión” que las empresas deben planificar para desarrollar ciertas actividades,

organizando de la mejor manera los recursos disponibles (personas, dinero, tiempo) y así se podrán obtener los resultados esperados. Ella sostiene que la ausencia de un plan resulta en la improvisación, y propone que si se quiere llegar a un lugar determinado, debe elegirse el camino óptimo.

Para esta autora, un plan de comunicación es una guía u hoja de ruta teórica y práctica que sirve para acompañar los diferentes caminos -planeados y espontáneos- que se recorren durante un periodo preestablecido. Esta guía debe contemplar acciones de comunicación que combinen diferentes métodos, técnicas y herramientas que puedan responder a objetivos, desde los más inmediatos (corto plazo) a los más remotos (objetivos mayores).

Apoyamos su hipótesis sobre la importancia de precisar el diseño de un plan comunicacional y que en éste participen las personas directamente involucradas en el proceso de ejecución del mismo para que su práctica se haga efectiva y genere transformaciones en las organizaciones y en las comunidades; para ello, es muy importante definir desde el inicio de qué forma se va abordar el trabajo y el rol de los involucrados.

Para la elaboración del plan de comunicación, Vargas aborda seis pasos, los cuales utilizamos como guía para la creación de nuestro documento, más adelante en la metodología profundizaremos y ampliaremos información sobre cada uno de ellos, por ahora, expondremos la idea principal de los seis pasos (en nuestras palabras), de forma breve y resumida, conservando su orden y extrayendo la idea principal:

1. Definir objetivos comunicacionales:

Para planificar se necesita saber de dónde partir y saber a dónde se quiere llegar. Se necesita identificar el aporte de la comunicación en los objetivos organizacionales para

definir cuáles serían los objetivos comunicacionales; para ello, se emplea la ayuda de una matriz DOFA (también llamada FODA), con la que se busca categorizar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas para posteriormente sugerir objetivos.

2. Identificar públicos objetivos y mensajes

Una vez los objetivos comunicacionales definidos, es necesario identificar los públicos objetivos primarios y secundarios, es decir, aquellos grupos de partes interesadas que puedan ayudar a facilitar el cambio que la organización espera lograr.

La elaboración y difusión de un mensaje significa cuidar hasta el último detalle de diseño, producción, edición y difusión, según sea el formato seleccionado. Para comunicar de manera efectiva es importante idear argumentos y mensajes, no solo que motiven y llamen la atención, también deben ser entendidos particularmente por el público objetivo.

3. Diseñar y seleccionar las estrategias de comunicación más adecuadas

El diseño de estrategias es el conjunto de acciones que se sugieren para mejorar la oportunidad de contacto con el otro. Las estrategias de comunicación nos ayudan a relacionarnos con los destinatarios de nuestros mensajes, a interactuar con ellos en la búsqueda de que se identifiquen con lo que estamos proponiendo.

4. Elaborar plan de actividades

Una vez se tiene lo anterior listo, se debe plantear un cronograma viable, tomando en cuenta los tiempos necesarios para terminar tareas particulares.

5. Presupuestar las actividades

El presupuesto ayuda a establecer prioridades en cuanto a los gastos en comunicación. Al conocer la cantidad de dinero disponible, se pueden determinar cuáles son las actividades de comunicación que son más importantes y necesarias para alcanzar los objetivos.

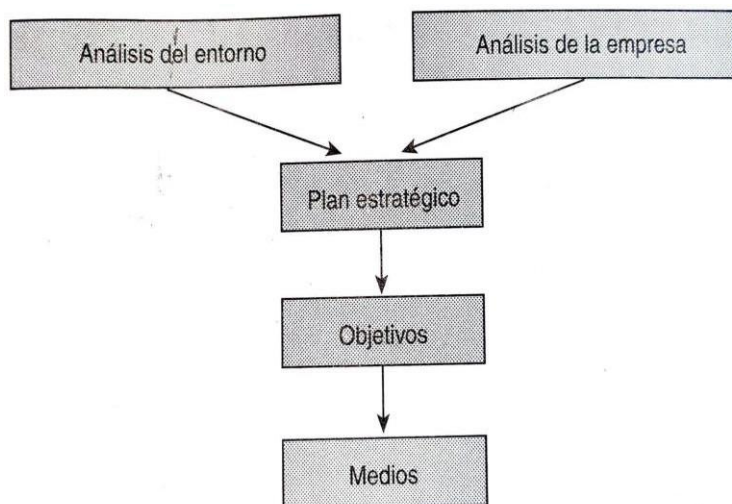
6. Programar las actividades

Es muy importante que el plan de comunicación no quede aislado de las actividades de la organización; para ello, la autora recomienda que no se deben desprender las actividades del plan de comunicación al plan operativo de la organización.

Finalmente, no podemos dejar a un lado la postura de Libaert, quien es uno de los principales referente de esta investigación con su libro “El plan de Comunicación Organizacional” (2010), en el que suscita que todo plan implica una referencia mínima a la historia de la empresa, a su identidad, su cultura, sus valores y sus fines. Un plan señala una dirección, propone un sentido. Para él, su planificación se lleva a cabo mediante el análisis de la empresa en el contexto de su entorno teniendo en cuenta las siguientes cuestiones: ¿cuál es la evolución del aspecto económico y financiero?, ¿cuál es la situación de los competidores?, ¿cuál es la evolución del mercado? Asimismo, a través del plan, la empresa se pregunta cuáles son sus fortalezas y debilidades, cuáles son las ventajas y desventajas. Esta confrontación da lugar a un plan estratégico que debe presentar los objetivos y los medios de acción. Libaert lo representa de la siguiente manera:

Figura 8

Papel de la planificación en la empresa



Nota. Tomado *El Plan de Comunicación Organizacional* (p.33), por Libaert, 2010, Limusa.

La planificación permite anticiparse a los cambios y tomar medidas preventivas para minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades. Ayuda a la empresa a adaptarse y responder de manera más ágil a los cambios del entorno, lo que es fundamental en un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo.

El papel de la planificación en una empresa, teniendo en cuenta el análisis del entorno y el análisis interno, es fundamental para establecer una dirección clara, aprovechar oportunidades, mitigar riesgos, coordinar esfuerzos, tomar decisiones informadas y lograr el éxito sostenible a largo plazo.

7.7 Los medios

Un medio es un sistema técnico utilizado para poder llevar a cabo cualquier tipo de comunicación. Los individuos y las comunidades acceden a los diferentes medios para tener material informativo que describa, explique y analice datos y acontecimientos de tipo político, económico, social o cultural a nivel local o mundial.

Partiendo de la postura de Galvez y Vives en su libro “Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como Herramienta Gerencial” (2013), concordamos que la selección de los medios es considerada como una acción para producir vías para hacer llegar la estrategia planeada a las audiencias, y elegir adecuadamente los medios, determinará los resultados. (Gálvez & Vives, 2013)

Para los autores, antes de hacer la selección de los medios para comunicar cierta información, se debe tener en cuenta el tipo de mensaje (contenido), características de la audiencia, características del emisor, los costos y las características de los medios, de acuerdo con su calificación. En este último punto se podrá hablar de cobertura, rapidez, permanencia del mensaje y posibilidad de retroalimentación o interacción.

De esta manera, se hace necesario conocer los medios, saber para qué sirven, cómo se utilizan, qué recursos requieren. Para ello, lo primero que se debe analizar, son las dimensiones básicas que estos poseen. Hablamos entonces de participación, rapidez y pertinencia.

Por su parte, Libaert declara que “la instrumentación de la comunicación organizacional considera el medio como su parámetro dominante y, con frecuencia, se empeña en hacer del plan de comunicación un simple plan de acción lejos de ser una herramienta pragmática exclusivamente” (Libaert, 2010, p.184). Para él, escoger el tipo de medio depende del objetivo de la comunicación de la empresa, de su mensaje y de los públicos que quiera impactar” (Libaert, 2010, p.184). Este escritor menciona que la empresa tiene que definir:

- El tema: comunicación ambiental, financiera, ciudadana, de reclutamiento y de imagen global.

- El alcance de la acción: ¿la comunicación se sitúa a nivel internacional, nacional o local? En el caso de una comunicación nacional, se puede considerar recurrir a campañas publicitarias. Cuando se trata de una comunicación local, se puede poner el acento en las relaciones públicas y en los medios de comunicación diferentes de los medios masivos.
- El nivel de difusión: ¿la comunicación será unilateral y se expresará en forma de mensaje a distancia o se realizará mediante retransmisión de información?

Se concluye entonces que, los medios o instrumentos de comunicación empleados para difundir información de dentro o fuera de la organización estarán condicionados por los intereses de la empresa, sus objetivos, sus públicos y la forma en cómo quieren que sea percibido el mensaje.

8 Metodología

Basándonos en los puntos anteriormente descritos y tomando como referencia algunas formas de proceder de los modelos metodológicos de los investigadores María de las Nieves Vargas Coloma, Julieta Bossi, María José Greloni, Thierry Libeart y el equipo del Centro de Investigación de la comunicación Organizacional (CICCO), desarrollamos nuestra propia metodología práctica que nos ayudó a darle forma a un plan de comunicación sistemático, estructurado y aplicable a partir del presente año.

La investigación que se realizó fue de carácter descriptivo en donde su enfoque inicial se esmeró en describir y analizar las características, comportamientos o fenómenos presentes en los públicos que rodeaban a la organización Asprotimaná; dicho análisis nos permitió construir de manera ordenada (semana tras semana), un problema de comunicación interna y externa que vive

la organización timanense. Este método nos dio la oportunidad de identificar y recolectar una serie de datos cuantitativos y cualitativos sobre los problemas con respecto a la cultura organizacional de esta institución que la impactan de forma negativa y positiva, y que influyen en su posicionamiento, crecimiento y credibilidad.

Este proyecto planteó recolectar datos tanto numéricos y exactos a través de preguntas cerradas como también preguntas abiertas que arrojaron una percepción personal de diferentes aspectos a investigar. Esto, anexo a la experiencia de interacción y subjetividad de los tres investigadores, dio el carácter de enfoque mixto. Esta aproximación buscaba aprovechar las fortalezas de ambas metodologías para obtener una comprensión más completa y profunda del fenómeno que se está estudiando.

Como inspiración principal para derribar las necesidades comunicativas internas y externas de Asprotimaná, tuvimos algunos referentes de metodologías diseñadas para instituciones públicas y privadas, las cuales desarrollaron un conjunto de técnicas y herramientas con enfoques efectivos para abordar diversos desafíos y problemas organizacionales. Al extraer importantes formas de proceder de estas metodologías, consideramos oportuno aprovecharnos de las mejores prácticas que han demostrado ser exitosas en otras empresas y las adaptamos al contexto que rodea a Asprotimaná. Este ejercicio de “copiar las formas de proceder de otros” nos permitió evitar errores, ahorrar tiempo y recursos. Entre los proyectos más sobresalientes destacamos:

- “Plan Estratégico de Comunicaciones” realizado por el Instituto de Bienestar Familiar.
- “Plan Estratégico de Comunicaciones del Ministerio de Educación Nacional 2016 - 2018”.

- “Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis”, diseñado por el departamento de comunicaciones de ICETEX.
- Política de Comunicaciones” formulado por la Universidad del Norte en el año 2019.

¿Cómo procedimos en esta investigación?

Las etapas que ejecutamos en el desarrollo del proyecto durante más de un año de investigación en el municipio de Timaná y con sus habitantes, se basaron específicamente en seis fases, un proceso integral en el que logramos explorar a detalle varias aristas que consideramos importantes:

1. Diagnóstico
2. Identificar los públicos objetivos y los mensajes
3. Planificación de las estrategias
4. Elaboración de las actividades
5. Presupuesto de actividades
6. Programar las actividades

A continuación, profundizamos cada uno de los ítems:

8.1 Etapa 1: Diagnóstico

La primera actividad, para iniciar con el diseño del plan, partió de definir qué queríamos lograr y para qué lo queríamos. Con estos interrogantes comenzamos la delimitación de nuestros objetivos comunicacionales, procurando que tuvieran relación con los objetivos del quehacer organizacional.

Pero, antes de fijar los objetivos fue necesario identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que rodeaban la organización, es decir, aplicar una matriz **DOFA**, una

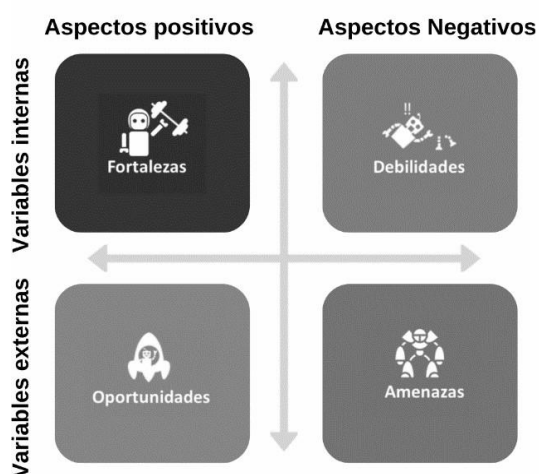
herramienta de diagnóstico, en este caso aplicada a la comunicación dentro de la organización. Este análisis respondió a ¿qué fortalezas tiene la organización en el campo comunicacional?, ¿Cuáles son las debilidades internas que tuvieron, tienen y creen que tendrán?, ¿qué oportunidades tienen para superar las barreras y salir adelante? y ¿qué amenazas enfrenta la organización en la actualidad en términos del entorno externo?

Este primer punto nos permitió conocer la realidad, identificar qué requería ser intervenido, y luego, planificar en función de esos objetivos. Cuanto más específica fue esta fase, mejor y más puntuales fueron las acciones que llevamos a cabo.

Fue importante realizar el diagnóstico de manera participativa con los integrantes de la organización. Ellos fueron los únicos que pudieron proporcionarnos los insumos para entender de manera completa las necesidades de Asprotimaná. Los actores que forman parte de ella son los que más saben, y los que mejor entienden el cambio que la organización quiere hacer en el municipio, en el departamento y en el país.

Figura 9

Matriz DOFA



Nota. Fuente, elaboración propia, 2023

La matriz DOFA se divide en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa una de las cuatro categorías de factores:

- Fortalezas: los puntos fuertes internos de la organización que pueden ayudarla a alcanzar sus objetivos.
- Oportunidades: los factores externos positivos que pueden ser aprovechados por la organización para su beneficio.
- Debilidades: factores o elementos internos de la organización que pueden obstaculizar o limitar el logro de los objetivos.
- Amenazas: los factores externos negativos que pueden perjudicar a la organización.

La lectura de una matriz DOFA se realiza en sentido de las manecillas del reloj y se analiza cada una de sus cuatro categorías. En el análisis interno se visualizan las fortalezas y debilidades considerando la estructura organizacional, la operatividad, la comunicación, la dirección y los aspectos financieros que influyen en su funcionamiento.

En este caso, las fortalezas son las características positivas de la organización que sirven como inspiración o modelo a seguir. Son elementos diferenciadores que destacan a la compañía ante sus trabajadores, competencia y todos los públicos involucrados.

En cambio, las debilidades son aspectos negativos o perjudiciales de la organización que pueden afectar el cumplimiento de objetivos y resultados.

En el diagnóstico externo se analizan diferentes condiciones que no dependen necesariamente de la organización, pero alteran o desequilibran su desarrollo. Pueden presentarse

como amenazas u oportunidades, según sea el impacto que tengan en su operación. Algunas causas podrían ser por factores sociales, ambientales, políticos o legales.

Una vez identificados los problemas comunicacionales, las fortalezas y oportunidades con que se cuentan para hacerles frente, es el momento de definir los objetivos. Teniendo en cuenta que todo objetivo es una herramienta que orienta el accionar, es necesario plantearlos de forma clara, precisa, viable y posible de medir. Estos objetivos comunicacionales buscan informar, difundir, educar, generar opinión, animar al debate público, comprometer la participación y/o fortalecer el diálogo.⁹

Con las respuestas que se obtuvieron en la Matriz DOFA se trabajó con:

DEBILIDADES - OPORTUNIDADES= OBJETIVO ESTRATÉGICO

AMENAZAS - FORTALEZAS= OBJETIVO ESTRATÉGICO

Se ordenaron y agruparon en elementos adversos y se contrapusieron los elementos positivos para buscar soluciones. Para cada suma de Debilidad + Oportunidad o Amenaza + Fortaleza, se redactaron los objetivos estratégicos que recogieron las soluciones propuestas.

8.2 Etapa 2: Identificar los públicos objetivos y los mensajes

En esta fase, fue necesaria la identificación de los públicos objetivos. Es una de las partes más importantes del desarrollo de una estrategia de comunicación efectiva. Cuanto más se conoce sobre el público objetivo, existen mayores probabilidades de que se logren las metas. Este proceso empezó con un análisis de los diferentes actores que encabezan y toman las decisiones importantes para la organización.

⁹ En cuanto a su alcance, los objetivos pueden ser generales (estos describen la finalidad del plan) o específicos (describen la situación que se espera que exista al finalizar la implementación del plan).

Este análisis es una herramienta que nos permitió distinguir las relaciones de poder que Asprotimaná ha establecido o no establecido con organizaciones, medios, empresas, instituciones o personas. A partir de ese estudio, dividimos los actores de la siguiente forma, basándonos textualmente en la propuesta del autor Vargas en su libro “Manual de comunicación estratégica”:

Tabla 1

Actores

Aliados	Son los que apoyan a la organización y tienen influencias que benefician el trabajo de Asprotimaná, pueden cooperar con recursos humanos y materiales, brindando apoyo práctico y operativo.
Oponentes	Son aquellos que se oponen a las políticas y a las funciones de las actividades realizadas dentro de la organización, no les interesa que la relación de poder e imagen mejore ante la sociedad, por lo general tienen poder económico e ideológico por lo cual no se debe obviar su influencia. La estrategia de trabajo con este grupo es saber qué están haciendo.
Indecisos	Son aquellos que no sabemos hacia dónde inclinarlos. La estrategia para este grupo es manejar de manera adecuada la información para inclinar la balanza a favor de la organización. Es un error no tomarlos en cuenta pues pueden ser decisivos para el éxito o fracaso de los objetivos comunicacionales planteados en el plan de comunicación. Pueden ubicarse en este grupo la mayoría de los medios de comunicación, las poblaciones organizadas, entre otros actores.

Nota. Tomado de *Manual de comunicación estratégica* (p.12), por Vargas, 2015, Comunicaciones Aliadas

Para ampliar su definición y examinar esos actores con más minucia, retomamos también de Vargas (2015) siguientes cuestionamientos:

- ¿A quiénes le habla la organización?
- ¿A quién está destinado el producto o servicio?
- ¿Existen distintos públicos objetivo o sólo uno?
- ¿Hay varios niveles de públicos objetivo? Ordenarlos por orden de prioridad.
- ¿Cuál es la frecuencia de comunicación con financiadores, gobiernos, clientes, comunidad, socios estratégicos? (Vargas, 2015, p.12).

En esta parte del proceso, convenimos con la postura de Bossi y Greloni, expertas en comunicación estratégica y Marketing, quienes afirman en su libro “Comunicar el Híbrido” (2015) que, además de identificarlos, es muy importante caracterizar a cada uno de ellos y entenderlos con mucha profundidad. Esto determinó en gran medida los tipos de piezas y contenidos que le sugerimos crear a la organización para ellos.

Consideramos que, en esta caracterización, algunas preguntas clave que se deben hacer son las sugeridas por estas mismas autoras: ¿Qué temas les interesan a los públicos?, ¿qué temas no les interesan o les generan ruido?, ¿qué hábitos de consumo de información tienen?, ¿qué tipo de plataformas de comunicación utilizan para informarse?, ¿qué plataformas no utilizan? ¿a qué tipo de tono o lenguaje responden (serio/descriptivo/pedagógico/atrevido/emocional/)?

Finalmente, tuvimos en cuenta algunos de los ítems de la siguiente ilustración para culminar esta parte del proyecto. Al seleccionar, ordenar y filtrar datos como los sugeridos en

este esquema, se facilitó el entendimiento de los públicos y los medios que emplean para comunicarse diariamente. Además, esta tabla pudo ayudarnos a identificar patrones, tendencias y relaciones entre las audiencias.

Figura 10

Caracterización del público objetivo

¿Cómo es? Responde a: ¿Qué piensa? ¿Qué sueña? ¿Qué dice? ¿Qué realmente hace?				3 Razones por las que elegiría/ compraría/ apoyaría nuestro proyecto/ empresa		
Describan dónde pueden encontrarlo				3 Razones por las que NO elegiría / apoyaría nuestro producto/ empresa		
¿Cuáles son sus valores? ¿Qué valores compartimos con él?				¿Existe alguien que conocemos todos en la empresa que se ubica en este público y podamos poner de ejemplo? (con nombre y apellido)		
Edad promedio	Grado de alfabetización	Medios de comunicación que usa	¿Dónde se encuentra con nuestra marca/ empresa?	¿Cada cuánto interactuamos?	% de relevancia que le da a nuestra causa social	¿Qué puede hacer que generemos empatía y confianza con él?

Nota. Tomado Comunicar el híbrido (p.39), por Bossi y Greloni, 2015.

Teniendo identificados los objetivos y perfilados cada uno de los públicos, fue momento de empezar a construir los mensajes. Para comunicar de manera acertada fue importante idear argumentos y mensajes que no sólo motivaran y llamaran la atención, también debían ser entendidos claramente por cada una de las audiencias. La elaboración y difusión de éstos, significa cuidar hasta el último detalle de diseño, producción, edición y difusión, según sea el formato seleccionado. No se puede dejar nada al azar.

Es importante precisar que, para evitar invertir tiempo y recursos en materiales comunicacionales que no son utilizados por el público objetivo, antes de que estos materiales pasen a la producción definitiva, sean impresos, videos o audios, es muy importante que se sometan a una validación que debe realizarse, si es posible, con una muestra del grupo al que está dirigiendo el material.

8.3 Etapa 3: Planificación de las estrategias

Buscamos que las estrategias de comunicación ayudaran a Asprotimaná a relacionarse con los destinatarios de los mensajes e interactuar con ellos en la búsqueda de que se identifiquen con lo que se propone. La elección de las estrategias puede representar la diferencia entre el éxito o el fracaso del plan de comunicación. Por ello, deben utilizarse de manera combinada y definirse de acuerdo a los públicos a los que busca dirigirse.

Para seleccionar las estrategias fue necesario considerar la probabilidad de incidencia en la solución del problema o necesidad identificada, prioridades e interés del público objetivo y de los grupos o organizaciones involucradas en el proceso, presupuesto, periodo que se debe cubrir y pertinencia.

8.4 Etapa 4: Elaboración de las actividades

Teniendo todos los elementos necesarios para elaborar la matriz del plan de comunicación que incluye los objetivos, públicos, mensajes y estrategias de comunicación más adecuadas de acuerdo a cada público, definimos las actividades que se podrían realizar para cada uno de los objetivos comunicacionales.

Con lo anterior listo, se planteó un cronograma viable, tomando en cuenta los tiempos necesarios para terminar tareas particulares.

Con todos estos insumos se completó el siguiente cuadro- con algunas variaciones en su diseño-, una herramienta valiosa para la planificación y evaluación de cualquier mensaje o campaña que ayuda a asegurar que la comunicación sea efectiva y relevante para el público objetivo.

Figura 11

Elaboración de actividades

Objetivo de comunicación	Acciones	Públicos objetivos involucrados	Recursos	Tiempos/ Fechas	Indicadores	Medición y evaluación	Responsables

Nota. Tomado Comunicar el híbrido (p.44), por Bossi y Greloni, 2015.

Es importante entender que el plan de comunicación es un documento vivo, debido a que está diseñado para ser flexible y adaptable a los cambios y necesidades del entorno empresarial. Se irá transformando a lo largo del tiempo, no será rígido, pero sí esperamos a que ayude a guiar el proceso y focalice en lo que es importante en cada momento.

8.5 Etapa 5: Presupuestar las actividades

Una vez listo lo anterior, se estimó el presupuesto. Esta fase estableció límites y controló gastos a la hora de construir las actividades de comunicación. Pensamos que al tener un presupuesto definido, se evita el riesgo de gastar de manera descontrolada y se fomenta una gestión responsable de los recursos financieros.¹⁰

No está de más decir que un presupuesto planificado permite asignar los recursos de manera eficiente y optimizada. Al tener una visión clara de los recursos disponibles, se pueden tomar decisiones informadas sobre cómo distribuir el presupuesto en diferentes áreas de comunicación, como publicidad, relaciones públicas, marketing digital, entre otros.

8.6 Etapa 6: Programar las actividades

El cronograma es una herramienta útil que se ocupará de medir las distintas tareas de un proceso en relación con los plazos previstos. Es una guía, una referencia, una ruta a seguir en aras de la consecución de los objetivos del plan de comunicación.

Figura 12

Cronograma de actividades

¹⁰ Es indispensable determinar claramente el costo de las acciones de comunicación, hasta en su más mínimo detalle, para así, disponer de un presupuesto consecuente.

				CRONOGRAMA																											
	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO	TOTAL	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO							
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
ESTRATEGIA 1	1.																														
	2.																														
	3.																														
	4.																														
ESTRATEGIA 2	1.																														
	2.																														
	3.																														
	4.																														
ESTRATEGIA 3	1.																														
	2.																														
	3.																														
	4.																														

Nota. Fuente: elaboración propia, 2023.

9 Conclusiones

- La realización de esta primera parte del trabajo nos brindó la oportunidad de integrar teoría y práctica, aplicando conocimientos de autores expertos en el tema de comunicación organizacional a la realidad de una institución cafetera colombiana que está en etapa de crecimiento. A través de los primeros acercamientos, pudimos analizar y comprender los desafíos más sobresalientes en comunicación que enfrenta esta industria. Consideramos que, con la metodología propuesta, junto con la disposición de los administrativos de Asprotimaná y la asesoría de nuestra tutora Alejandra Toro, se tienen las herramientas necesarias para proponer soluciones concretas y viables en el Plan de Comunicación. El enfoque que tomamos con este proyecto, ha fortalecido nuestras habilidades de investigación, capacidad de análisis y toma de decisiones, preparándonos para enfrentar desafíos similares en futuros proyectos profesionales en el campo de la comunicación con instituciones y organizaciones.

- Esperamos que este trabajo pueda contribuir a la disminución de las brechas comunicativas presentes en la organización Asprotimaná, tanto dentro de su estructura interna como con sus públicos externos (especialmente con la comunidad campesina de Timaná). Estimamos que, a través de las recomendaciones proporcionadas (de carácter organizacional/comunicativo), mejoren gradualmente las condiciones en las cuales ha transcurrido la vida de los campesinos en el ámbito rural de este municipio en términos económicos y laborales. Estas estrategias permitirán establecer canales efectivos de comunicación entre los campesinos, los intermediarios y los consumidores, lo que probablemente resultará en beneficios significativos para todos los involucrados.

En primer lugar, se podrá facilitar la difusión de información crucial sobre las mejores prácticas agrícolas, técnicas de cultivo, manejo de plagas y enfermedades, y métodos de cosecha y procesamiento del café. Esto permitirá que los campesinos mejoren su conocimiento y adopten prácticas más eficientes y sostenibles, lo que puede aumentar la calidad y el rendimiento de sus cultivos.

Además, las estrategias también podrán ayudar a los campesinos a acceder a mercados más amplios y a establecer relaciones directas con los consumidores. Al promover la transparencia en los precios, las condiciones comerciales y los estándares de calidad, se fomenta la equidad y se evitan prácticas injustas. Esto brinda a los asociados la oportunidad de obtener mejores precios por su café y les permite establecer vínculos comerciales a largo plazo, lo que contribuye a la estabilidad económica.

- Deseamos que las estrategias derivadas de esta investigación puedan ayudar a fortalecer la identidad y el reconocimiento de los caficultores, promoviendo sus historias,

sus tradiciones y su compromiso con la producción sostenible. Esto puede generar un mayor interés por parte de los consumidores, quienes buscan productos con una historia y un impacto positivo en las comunidades agrícolas. A través de la comunicación efectiva, se pueden construir relaciones de confianza y lealtad entre los productores y los consumidores, lo que puede traducirse en ventajas competitivas y en la creación de una marca reconocida y valorada en el mercado.

10 Referencias bibliográficas

- Asociación de productores agrícolas de Timaná. (n.d.). *ASPRO Timaná*. <http://asprotimana.net>
- Bossi, J., & Greloni, M. (2015). *Comunicar el híbrido*.
- Capriotti, P. (2007). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Ediciones La Crujía.
- Nieves, M. (2017). *Manual de Comunicación Estratégica: visibilizando, incidiendo y haciendo corriente de opinión*.
- Cárdenas, J. (1993). La industria del café en Colombia. *Ensayo sobre Economía Cafetera* (9), 3-12. <https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2020/06/Revista-Ensayos-de-Econom%C3%ADa-Cafetera-No.-9.pdf>
- Comité de Cafeteros del Huila. (2022). *Café del Huila*. <https://huila.federaciondecafeteros.org/cafe-de-cauca/>
- Costa, J. (1987). *Imagen Global*. Ceac S.A.
- Durán, P., Cisneros, N., Meléndez, V., & Leonor, M. (2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales. *Civilizar Ciencias De La Comunicación*, 3(3), 175-194.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2002). *El comportamiento de la industria cafetera colombiana durante 2002*.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2022). *El Comportamiento de la Industria Cafetera durante 2022*.
- Gaitán, A. (2018). *¿Una taza de café? Colombia, tierra de café y caficultores*. Servicio Geológico Colombiano y Centro Nacional de Investigaciones de Café .

- Gálvez, B., & Vives, Á. (2013). Ejecución del plan estratégico de comunicaciones: de la planeación a la acción con éxito. In M. Ocampo, *Comunicación Empresarial Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* (pp. 125-164). Ecoe Ediciones.
- Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Libaert, T. (2010). *El plan de comunicación organizacional*. Limusa.
- López, D. (2007). *Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial*. (M. Ocampo, Ed.) Ecoe Ediciones.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación: Guía para Gestionar el Conocimiento, la Información y las Relaciones Humanas en Empresas y Organizaciones*. Editorial Dykinson S.L.
- Quiroga, R. (1998). *La comunicación en la empresa*. Iberoamérica S.A.
- RAE. (2023). *Definición comunicación*. Real Academia Española:
<https://dle.rae.es/comunicaci%C3%B3n>
- Sarracino, N. (2018). *Guion Explicativo “Aplicación Del Conocimiento II”*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Turismo cafetero: la experiencia del café llevada al origen*. (2021). Fórum Cltural del Café:
<https://www.forumdelcafe.com/noticias/turismo-cafetero-la-experiencia-cafe-llevada-origen>
- Vargas, M. (2015). *Manual de comunicación estratégica*. Editorial Comunicaciones Aliadas.

11 Anexos

Las siguientes entrevistas hacen referencia a la transcripción de un encuentro presencial con dos trabajadores internos de Asprotimaná.

Entrevista a Omar Torres Silva, Coordinador de Proyectos en Asprotimaná.		
	Preguntas	Respuestas
1	Entrevistadora: indícame tu nombre	Entrevistado: mi nombre es Omar Torres Silva
2	Valentina: Omar Torres Silva, ¿usted qué cargo ocupa en la empresa?	Omar Torres Silva: soy coordinador de un proyecto con la G y Z, sostenibilidad e inclusión generacional de género financiado por el Gobierno Alemán.
3	Valentina: ¿cuál es tu edad?	Omar Torres Silva: 31 años.
4	Valentina: ¿hace cuánto trabajas en las Asprotimaná?	Omar Torres Silva: hace 6 meses.

5	Valentina: ¿describeme brevemente a Asprotimaná?	Omar Torres Silva: Asprotimaná es una asociación de productores que se dedica principalmente a la comercialización de café, en dónde están vinculados, aproximadamente unos 200 asociados, pero llega a más de 900 familias. Se está posicionando como una de las mejores empresas a nivel del sur y su actividad primordial está dedicada al café de calidad.
6	Valentina: ¿conoces la historia de la empresa?	Omar Torres Silva: sé que ya tenemos 20 años de haberse fundado, inició con 36 socios, dentro de esos socios solamente hay una mujer (creo que así fue el dato), pues, es lo que conozco. Iniciaron con la compra de una casa y ella a través de alianzas y emisión de proyectos han venido creciendo hasta el punto donde están ahora.

7	Valentina: ¿cuál es la misión y visión de la empresa?	Omar Torres Silva: La misión de Asprotimaná no la tengo tan clara, creo que leí en algún momento que era proyectarse en el mercado como una de las asociaciones de productores que le apostaban al cuidado del medio ambiente, que querían transformar un café de calidad algo así, pero no la tengo clara la verdad.
8	Valentina: ¿objetivos de la empresa?	Omar Torres Silva: comercio justo, sostenibilidad ambiental y no me acuerdo más.
9	Valentina: ¿cómo te enteras de la información importante?, ¿quién te pasa el dato?, ¿a través de qué medios te informas?	Omar Torres Silva: pues directamente con Don Robinson. Yo sé que acá no hay un medio claro de comunicación asertiva ni comunicación permanente donde se está visibilizando lo que está pasando.
10	Valentina: ¿cómo es la relación con tus compañeros de trabajo?	Omar Torres Silva: muy buena, aunque me encargo de coordinación, creo que con los compañeros puntuales del equipo técnico es buena, en términos generales, pero veo que estamos como sesgados por grupos, estos grupos dependen del área donde estamos, entonces el área de trazabilidad es la encargada del tema del recibido de café, el área de administrativa es

		directamente el vínculo principal que tenemos con gerencia y área técnica.
11	Valentina: ¿cuáles son los valores que promueve la empresa?	Omar Torres Silva: yo creo que es la transparencia, el cuidado de la vida, la equidad y le apuestan mucho a un tema de sostenibilidad tanto con complemento generacional como ambiental.
12	Valentina: ¿has asistido a reuniones o a las asambleas?	Omar Torres Silva: sí, yo tengo vínculo con la empresa porque soy hijo de un asociado que hace mucho tiempo estaba acá mientras yo estaba en otra parte se dio la oportunidad de estar aquí con lo del proyecto, entonces estoy aportándole más y conociéndola más de cerca, porque tenía una mirada muy de productor, pero, cómo se maneja internamente y cómo son las dinámicas acá, era un poco esquivo frente a la información. Yo trato de proponer, estamos proponiendo cosas, estamos proponiendo cambios, estamos identificando falencias que tenemos y espero que sea bien visto por la gerencia, que es muy receptivo a eso, a escuchar y crear cambios.
13	Valentina: ¿cómo se dan las órdenes en la organización?,	Omar Torres Silva: las órdenes vienen direccionadas de gerencia porque todo pasa por

	¿vienen desde la gerencia?	ahí, aunque tenemos autonomía se toman decisiones directamente de gerencia. En las decisiones de proyectos nosotros sí tenemos potestad. O sea, tomamos decisiones, pero es directamente informado o consultado con la gerencia.
14	Valentina: cuándo tienes una duda, queja o reclamo ¿a quién le presentas estas inquietudes?	Omar Torres Silva: directamente a gerencia.
15	Valentina: y cuando tú tienes una duda, queja o reclamo fuera de esas asambleas, o sea en un trabajo normal en un día normal, ¿tú a quién le hace saber eso?	Omar Torres Silva: todo se lo comunico o se lo hago saber, si tengo problema con un compañero, se lo hago saber a él, habló con él. Y si tengo algún problema con él, me comunico y si se soluciona mucho mejor y si no hablamos con los jefes.
16	Valentina: ¿conoces los canales de comunicación que tiene la empresa ?:	Omar Torres Silva: no.
17	Valentina: háblame un poco de los canales de comunicación y todo lo que exponga información relacionada con la	Omar Torres Silva: esta semana le propuse a Rodolfo que me diera acceso a la página de Facebook para poder publicar, porque veo que está muy quieta. Es una red social que también

	organización: panfletos, redes sociales, página web, entre otros.	visibiliza, entonces le dije: “Hemos tenido varias actividades interesantes que me gustaría publicar y visibilizar” y me dijo: “claro, hágalo con la ayuda de Milena”, pero no me ha quedado tiempo en estos días. Sí sé que hay una página que hace tiempo no se le hace mantenimiento, que no hay información actual, actualizada. También, lo que más se escucha de Asprotimaná es la emisora, entonces tengo la costumbre de, antes de irme a trabajar, siempre escuchó la emisora para los titulares de ella y en un lapso de 5:00 a.m. a 7:00a.m. de la mañana siempre hay cuñas de Asprotimaná
18	Valentina: ¿has ingresado alguna vez a la página web de la empresa?	Omar Torres Silva: a cada rato, no tengo acceso para publicar porque no hay ingreso para adquirir información.
19	Valentina: ¿alguna vez has publicado en algún medio de comunicación?, ¿sea tu página redes sociales, un periódico, radio?	Omar Torres Silva: sí he publicado en revistas, he publicado en lo que es Facebook. He hecho publicaciones de opinión personal como ventas y por la radio. Actualmente estamos organizando un programa radial para hablar del campo para tener un espacio de 5:45 a.m. a 6:30 a.m. de la mañana

		para hablar de todo el tema relacionado con el campo. En algún momento tuve la oportunidad de trabajar en otro proyecto con ACPO, (acción popular) me fue bien porque me parece que ellos trabajan un tema de comunicación muy asertiva, es muy chéveres y sobre todo en el campo, entonces de ahí creo que surge la idea de que en Timaná aportar eso. Yo venía del Caquetá, soy de aquí de Timaná, pero trabajé 9 años en Florencia.
33	Valentina: ¿te interesaría participar en un curso de escritura, radio o fotografía?	Omar Torres Silva: sí, me gustaría fotografía, creo que ha sido una pasión escondida la fotografía. En la radio, pues ahora estoy esperando también me parece, me llama la atención.
	Valentina: de 1 a 10, ¿cuál consideras que es tu nivel de escritura?	Omar Torres Silva: 7.
	Valentina: ¿con qué equipos tecnológicos cuentas en casa?	Omar Torres Silva: en casa tenemos computador, celular, tablet y televisores. Ya tenemos interconexión, ya tenemos Wi-Fi. Yo vivo en el sector rural, entonces ya tenemos acceso a la información, ya hay manejo de tecnología y eso.

Entrevista a Paula Daniela, Auxiliar Administrativa de Asprotimaná		
	Preguntas	Respuestas
1	Valentina: ¿cuál es tu cargo?	Paula Daniela: Mi cargo es auxiliar administrativa.
2	Valentina: ¿cuál es tu edad?	Paula Daniela: 23 años.
3	Valentina: ¿hace cuánto trabajas acá?	Paula Daniela: trabajo hace 5 años.
4	Valentina: descríbeme brevemente ¿qué es Asprotimaná?	Paula Daniela: Asprotimaná es una asociación y más que una asociación se convirtió en algo familiar, que ayuda mucho al campesino. Soy hija de asociados, mi papá lleva más de 14 años con la asociación y yo la conocí por él. Entonces, una cosa era mirar cómo era el trabajo, pero otra cosa es trabajar aquí. Aquí se aprende mucho. Ayuda mucho al productor, ayuda en muchos aspectos y aquí he crecido

		tanto personal como profesionalmente. Entonces, estoy muy agradecida por eso porque me ha brindado muchas herramientas para crecer y Asprotimaná ha crecido también de una manera muy eficaz, el nombre de Asprotimaná ya se ha conocido nacional e internacionalmente. Es también como el orgullo de ser parte de una familia como esta.
5	Valentina: ¿conoces la historia de las Asprotimaná?	Paula Daniela: Sé que fueron varios productores los que se reunieron en cierto momento para hablar de la crisis que se estaba presentando con lo del café, porque el café no era bien pagado. El café no era la sensación ni la bomba del momento, sino que era un producto que simplemente lo cosechaban, lo vendían y ya. Pero el café tiene muchas características por eso ahora es uno de los principales del país. Porque después de que se

		fundó, Asprotimaná, aparte de comprarlo, también lo caracterizan por factores y tazas. Entonces va conociendo varios perfiles de la región, gracias a eso, también se ha crecido, ha crecido la asociación y los productores por el pago que le hacen al café y por los diferentes perfiles que salen de cada vereda, eso es lo que más o menos se.
6	Valentina: ¿conoces la misión y visión de la empresa?	Paula Daniela: no, no las tengo claras.
7	Valentina: ¿cómo te enteras de la información importante aquí en Asprotimaná	Paula Daniela: por medio de Don Robin, es él quien me comunica las cosas.
8	Valentina: ¿cuáles crees que son los valores que promueve la empresa?	Paula Daniela: Yo diría que acá lo más importante que tiene - o tenemos -, es la responsabilidad y también la honestidad. O sea, hay muchas maneras de aprovecharse de las cosas, pero no, la verdad que se ve mucho la honestidad y la responsabilidad. El

		trabajo en equipo por áreas, a pesar de que son trabajos distintos, cuando se trata de algo que tenemos que trabajar, todos lo hacemos. De por sí es casi imposible que los grupos sean como el área, pero el trabajo está bien.
9	Valentina: ¿asistes a las reuniones?, ¿participas en las reuniones o propones?	Paula Daniela: antes no pero ahora sí.
10	Valentina: ¿cómo se dan las órdenes en esta organización?	Paula Daniela: siempre es don Robin, directamente él.
11	Valentina: cuando tienes una duda, queja o reclamo, ¿a quién acudes?	Paula Daniela: mi jefa inmediata, Milena. Todo con ella, algunas veces con Don Robin, pero de por sí, porque yo trabajo con Milena, entonces con ella, pero con Don Robin también.
12	Valentina: ¿conoces los canales de comunicación de Asprotimaná?	Paula Daniela: Hasta donde yo sé son esos, o sea como trabajamos por áreas entonces cada dependencia tiene su jefe inmediato. Entonces, digamos que abajo en el área

		operativa el jefe inmediato es Ariel. Entonces todas las quejas van directamente con él, pero ya cuando no se logra solucionar, directamente con Don Robin.
13	Valentina: ¿hay algún buzón donde se puedan presentar las quejas o reclamos?	Paula Daniela: el canal primordial es el WhatsApp el principal, no hay otro. es el WhatsApp. A veces información que nos quieran dejar escrita, o correo electrónico rara vez, pero también se utilizan las cartas o información impresa.
14	Valentina: ¿has ingresado a la página web de Asprotimaná?	Paula Daniela: la página no está muy completa por eso casi no interactúo con ella.
15	Valentina: ¿alguna vez has publicado en un medio de comunicación de la empresa?	Paula: no.
16	valentina: ¿cómo crees que Asprotimaná puede mejorar la comunicación para lograr sus objetivos?	Paula Daniela: la comunicación acá no veo que tenga muchas necesidades porque nosotros por WhatsApp nos comunicamos absolutamente todo. Internamente no tengo inconveniente con la comunicación, pero hay algo

		que nosotros inclusive hemos hablado con Milena del tema externo. O sea, no se conoce mucho que digamos quién es Asprotimaná o el precio del café. O sea, como la página web o Facebook o, hasta mismo WhatsApp porque el mismo WhatsApp nosotros utilizamos. Entonces por medio de WhatsApp uno no puede informar el precio del café. Si vamos a una auditoría la gente ni siquiera está informada por WhatsApp qué es lo más rápido que se tiene; por eso siento que le hace falta algo más: temas de publicidad o comunicación. Como algo que la gente se entere de ¿quién es? ¿qué hacemos? y creo que lo veo así.
17	Valentina: ¿utilizas redes sociales?	Paula Daniela: todo menos TikTok.
18	valentina: ¿te interesaría en algún momento participar en algún curso de corto de escritura, radio fotografía y redes sociales?	Paula Daniela: todos, en los 4 me gustaría participar.

19	Valentina: del 1 al 10, ¿cuál crees que es tu nivel de escritura?	Paula Daniela: un 7 por ahí.
20	Valentina: ¿con qué tecnologías cuentas en tu casa?	Paula Daniela: por el momento solo celular y computadora.

A continuación, exponemos las respuestas de algunos trabajadores internos de Asprotimaná a un cuestionario formulado por los integrantes de este grupo, realizado con la finalidad de conocer la cercanía del público interno con la organización. Nota: Algunos trabajadores de la empresa no entregaron sus respuestas y otros decidieron entregarlo de forma anónima.

NOMBRE (opcional): _____
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: _____

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcado una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ___ (26 a 35) ___ (36 a 45) X (46 a 70) ___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ___ (7 meses a 1 año) ___ (2 años a 5 años) ___ (6 años en adelante) X

2. GÉNERO

Femenino X Masculino ___ Otro ¿Cuál? _____

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Si X
No ___

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Si X
No ___

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente ___ Bueno X Regular ___ Malo ___ No responde ___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente ___ Bueno X Regular ___ Malo ___ No responde ___

¿Por qué?

Gente nueva ___ Falta de comunicación X No llega a tiempo ___ Conveniencia ___
 Falta de constancia ___ Sugerencias ___ Es accesible ___ Compañerismo ___
 Buena información ___ No responde ___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras X Boletines ___ Cartas X Revistas ___ Periódico ___ Reunión ___ Manual ___
 Capacitación ___ Paseos ___ WhatsApp X Facebook ___ Página web ___ Otro ___

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Si X No ___ En ocasiones ___ No responde ___

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Si

NOMBRE (opcional): Nathalia Gotman Joven
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Asistente técnico.

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcado una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) __ (26 a 35) __ (36 a 45) __ (46 a 70) __

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) X (7 meses a 1 año) __ (2 años a 5 años) __ (6 años en adelante) __

2. GÉNERO

Femenino X Masculino __ Otro ¿Cuál? __

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí X
No __

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí X
No __

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente __ Bueno X Regular __ Malo __ No responde __

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente __ Bueno X Regular __ Malo __ No responde __

¿Por qué?

Gente nueva X Falta de comunicación __ No llega a tiempo __ Conveniencia __
 Falta de constancia __ Sugerencias __ Es accesible __ Compañerismo X
 Buena información __ No responde __

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras X Boletines __ Cartas __ Revistas __ Periódico __ Reunión X Manual __
 Capacitación X Paseos __ WhatsApp X Facebook __ Página web __ Otro __

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Sí X No __ En ocasiones __ No responde __

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Si ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

Injusticia ☐ Propia motivación ☐ Necesidad ☐ Quejas ☐ No comunicación ☐
 No igualdad ☐ Más sueldo ☐ Beneficios ☒ Compañerismo ☐ Nuevas tecnologías ☒
 Otra ¿cuál? _____
 No responde ☐

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Si ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

No existen ☐ Esporádicamente ☐ Falta por áreas ☒ Formación y desarrollo ☒ No responde ☐

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Si ☐ No ☐ No sabe ☒ No responde ☐

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí ☒ No ☐ A veces ☐ No responde ☐

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes ☐ Rumores ☐ Lo que anuncian los jefes ☒ No responde ☐

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

1. DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED
2. ¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?
3. ¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?
4. ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?
5. ¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE?
6. ¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO?
7. ¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?
8. ¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES?
9. ¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA? CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES?
10. ¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ?
11. ¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA? ☒
12. ¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?
13. ¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES?
- DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA? ☒
14. ¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?
 Televisor ☐ Celular ☒ Tablet ☐ Cámara ☐ Grabadora ☐ Radio ☐
- ¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?
 Si ☒ No ☐

1. Asprotimang para mi es un espacio de aprendizaje e intercambio de saberes entre compañeros y productores, además de ser una fuente de experiencia para mi vida profesional, una organización para los productores, en donde da la posibilidad a las personas en surgir.
2. Conozco cierta parte, su origen se da a partir de las necesidades de unos agricultores, pues se organizaron luego de que la caficultura fuera golpeada fuertemente.
3. Misión: Mejorar (contribuir) con la calidad de vida de los productores (socios y asociados), y la comunidad a partir de la comercialización de cafés de calidad cuidando el medio ambiente, ~~ya~~ teniendo en cuenta las buenas prácticas agrícolas.
4. Visión: Ser reconocida como una organización exitosa en el departamento, líder en producción y comercialización, haciendo que sus prácticas sean ambientalmente sostenibles, socialmente responsables y técnicamente sustentables.
5. Objetivos de la empresa:
6. La información importante es a través de los jefes, inmediatos ya sea por medio de WhatsApp o reuniones personales.
7. La relación con mis compañeros de trabajo es buena.
8. Los valores son: Honestidad, responsabilidad, compromiso, integridad, respeto, Solidaridad, confianza.
9. Si participo en reuniones, sin embargo no he habido muchas.
10. Las ordenes las da el jefe inmediato o el jefe principal.
11. Si le ingresado a la página.
12. Si utilizo redes sociales. (WhatsApp, Facebook).

NOMBRE (opcional): Jonathan Serrato Correa
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Asistente técnico

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcando una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ☒ (26 a 35) ___ (36 a 45) ___ (46 a 70) ___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ___ (7 meses a 1 año) ☒ (2 años a 5 años) ___ (6 años en adelante) ___

2. GÉNERO

Femenino ___ Masculino ☒ Otro ¿Cuál? _____

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒
 No ___

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒
 No ___

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente ☒ Bueno ___ Regular ___ Malo ___ No responde ___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

¿Por qué?

Gente nueva ___ Falta de comunicación ☒ No llega a tiempo ___ Conveniencia ☒
 Falta de constancia ___ Sugerencias ☒ Es accesible ___ Compañerismo ☒
 Buena información ___ No responde ___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras ☒ Boletines ___ Cartas ___ Revistas ___ Periódico ___ Reunión ☒ Manual ___
 Capacitación ☒ Paseos ___ WhatsApp ☒ Facebook ___ Página web ___ Otro ___

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Si ☒ No ___ En ocasiones ___ No responde ___

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Si ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

Injusticia ☐ Propia motivación ☐ Necesidad ☐ Quejas ☐ No comunicación ☐
 No igualdad ☐ Más sueldo ☐ Beneficios ☐ Compañerismo ☒ Nuevas tecnologías ☒
 Otra ¿cuál? _____
 No responde ☐

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Si ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

No existen ☐ Esporádicamente ☐ Falta por áreas ☐ Formación y desarrollo ☐ No responde ☐

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Si ☒ No ☐ No sabe ☐ No responde ☐

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Si ☒ No ☐ A veces ☐ No responde ☐

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes ☐ Rumores ☐ Lo que anuncian los jefes ☒ No responde ☐

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED

¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?

¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE?

¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?

¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES?

¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA?

CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES?

¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ?

¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA?

¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?

¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES?

DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA?

¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?

Televisor ☒ Celular ☒ Tablet ☐ Cámara ☐ Grabadora ☒ Radio ☒

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Si ☒ No ☐

1. Asprotimana es una asociación de productores agrícolas de timaná que busca dejar en alto el espíritu trabajador e inquebrantable de los cafeteros.
 2. Asprotimana nació hace 13 años cuando se juntaron 38 cafecultores que estaban padeciendo una crisis cafetera y buscaban tener nuevas oportunidades.
 3. la misión de la empresa es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros asociados.
visión en el 2020 asprotimana fuera reconocida como la organización de café de alta calidad.
- * De la información importante me entera por medio de mis jefes, redes sociales y propagandas por medios de comunicación comunitarios.
 - * Si asisto a las reuniones, participo en capacitaciones frecuentemente.
 - * Si he ingresado a la página web de asprotimana pero falta mucho por actualizar y más por aportar para que sea más visible en el municipio de timaná.
 - * utilizo redes sociales como facebook, tik tok, whatsapp, twitter, instagram, snapchat, correo electrónico.
 - * los ordenes empiezan con el gerente de la asociación don Robinson Figueroa Hernández, y se trasladan para el grupo de sostenibilidad y laboratorio de calidad de café.
 - * En mi casa cuento con computador, celular, TV.
 - * los valores con los cuales me identifico con la empresa son el compañerismo, la generosidad, el respeto.

NOMBRE (opcional):

Jose Varela Vallen Hernandez

CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Asistente Técnico.

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcando una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) __ (26 a 35) ☒ (36 a 45) __ (46 a 70) __

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ☒ (7 meses a 1 año) __ (2 años a 5 años) __ (6 años en adelante) __

2. GÉNERO

Femenino __ Masculino ☒ Otro ¿Cuál? __

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒

No __

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒

No __

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente __ Bueno ☒ Regular __ Malo __ No responde __

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente __ Bueno ☒ Regular __ Malo __ No responde __

¿Por qué?

Gente nueva __ Falta de comunicación ☒ No llega a tiempo __ Conveniencia __
 Falta de constancia __ Sugerencias __ Es accesible __ Compañerismo __
 Buena información __ No responde __

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras __ Boletines __ Cartas __ Revistas __ Periódico __ Reunión __ Manual __
 Capacitación ☒ Paseos __ WhatsApp ☒ Facebook __ Página web __ Otro __

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Si ☒ No __ En ocasiones __ No responde __

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Sí ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

Injusticia ☐ Propia motivación ☐ Necesidad ☐ Quejas ☐ No comunicación ☐
 No igualdad ☐ Más sueldo ☐ Beneficios ☐ Compañerismo ☐ Nuevas tecnologías ☐
 Otra ¿cuál? Experiencia
 No responde ☐

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Sí ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

No existen ☐ Esporádicamente ☐ Falta por áreas ☐ Formación y desarrollo ☐ No responde ☐

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Sí ☒ No ☐ No sabe ☐ No responde ☐

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí ☒ No ☐ A veces ☐ No responde ☐

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes ☐ Rumores ☐ Lo que anuncian los jefes ☐ No responde ☒

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED

¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?

¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE?

¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?

¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES?

¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA?

CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES?

¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ?

¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA?

¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?

¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES?

DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA?

¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?

Televisor ☒ Celular ☒ Tablet ☐ Cámara ☐ Grabadora ☐ Radio ☒

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Sí ☒ No ☐

protimano: Es una empresa que genera empleo para la gente del pueblo y familia de asociados.

Una buena asociación que aporta beneficios para los asociados. Dónde puedo mostrar mis experiencias y mi trabajo y el servicio para ellos y la comunidad.

He escuchado que su origen fue por la idea de su gerente Robinson Figueroa Hernández, empezó con unos pocos asociados y con sus primeros lotos de café.

En su misión y visión, son las propósitos y objetivos y su función dentro de la sociedad. donde pueden establecer planes de negocio y construir estrategias para el mercado.

Las objetivos de la empresa:

- Económicos
- Humanos
- Globales
- Sociales
- Nacionales.

Me entero de la información más importante: por medios de comunicación. por redes:

Mi relación con mis compañeros ha sido buena.

Las Ordenes las da el representante legal: Robinson Figueroa Hernández

NOMBRE (opcional): Enira Medina
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Auxiliar Contable

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcando una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ☒ (26 a 35)___ (36 a 45)___ (46 a 70)___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ☒ (7 meses a 1 año)___ (2 años a 5 años)___ (6 años en adelante)___

2. GÉNERO

Femenino ☒ Masculino___ Otro ¿Cuál? _____

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Si___
No___

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Si___
No___

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente___ Bueno ☒ Regular___ Malo___ No responde___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente___ Bueno ☒ Regular___ Malo___ No responde___

¿Por qué?

Gente nueva___ Falta de comunicación ☒ No llega a tiempo___ Conveniencia___
 Falta de constancia___ Sugerencias___ Es accesible___ Compañerismo___
 Buena información___ No responde___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras___ Boletines___ Cartas___ Revistas___ Periódico___ Reunión___ Manual___
 Capacitación___ Paseos___ WhatsApp ☒ Facebook___ Página web___ Otro___

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Si___ No___ En ocasiones ☒ No responde___

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Sí x No ___ No responde ___

¿Por qué?

Injusticia ___ Propia motivación x Necesidad ___ Quejas ___ No comunicación ___
 No igualdad ___ Más sueldo ___ Beneficios ___ Compañerismo ___ Nuevas tecnologías ___
 Otra ¿cuál? _____
 No responde ___

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Sí ___ No ___ No responde x

¿Por qué?

No existen ___ Esporádicamente ___ Falta por áreas ___ Formación y desarrollo ___ No responde x

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Sí ___ No ___ No sabe ___ No responde x

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí x No ___ A veces ___ No responde ___

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes ___ Rumores ___ Lo que anuncian los jefes x No responde ___

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED - Es una empresa comprometida con la calidad y el bienestar.
 ¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN? Miento y emprendimiento del café.
 ¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON? - Mejorar calidad de vida de caficultores.
 ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA? - No responde.
 ¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE? - Por la información de los jefes.
 ¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO? - Buena.
 ¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA? Responsabilidad, amabilidad, Integridad.
 ¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES? Si.
 ¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA? - Superiores.
 CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES? - Jefe inmediato.
 ¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ? - Si.
 ¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA? - No.
 ¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA? - Escuchando las opiniones.
 ¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES? - Si, Facebook, instagram, whatsapp.
 DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA? 9.
 ¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?
 Televisor x Celular x Tablet ___ Cámara ___ Grabadora ___ Radio x

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Sí x No ___

NOMBRE (opcional): Paola Daniela Hermida Conde
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Aux. Administrativa

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcado una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ☒ (26 a 35) ___ (36 a 45) ___ (46 a 70) ___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ___ (7 meses a 1 año) ___ (2 años a 5 años) ☒ (6 años en adelante) ___

2. GÉNERO

Femenino ☒ Masculino ___ Otro ¿Cuál? _____

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí ☒
 No ___

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí ☒
 No ___

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

¿Por qué?

Gente nueva ___ Falta de comunicación ___ No llega a tiempo ___ Conveniencia ___
 Falta de constancia ___ Sugerencias ___ Es accesible ☒ Compañerismo ___
 Buena información ___ No responde ___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras ___ Boletines ___ Cartas ___ Revistas ___ Periódico ___ Reunión ☒ Manual ___
 Capacitación ☒ Paseos ___ WhatsApp ☒ Facebook ___ Página web ___ Otro _____

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Sí ☒ No ___ En ocasiones ___ No responde ___

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Sí__ No__ No responde X

¿Por qué?

Injusticia__ Propia motivación__ Necesidad__ Quejas__ No comunicación__
 No igualdad__ Más sueldo__ Beneficios__ Compañerismo__ Nuevas tecnologías__
 Otra ¿cuál?_____
 No responde X

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Sí__ No__ No responde X

¿Por qué?

No existen__ Esporádicamente__ Falta por áreas__ Formación y desarrollo__ No responde X

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Sí__ No__ No sabe X No responde__

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí__ No X A veces__ No responde__

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes__ Rumores__ Lo que anuncian los jefes X No responde__

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED

- ¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?
- ¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?
- ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?
- ¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE?
- ¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO?
- ¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?
- ¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES?
- ¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA?
- CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES?
- ¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ?
- ¿ALGUNAS VECES HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA?
- ¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?
- ¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES?
- DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA?
- ¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?

Televisor__ Celular X Tablet__ Cámara__ Grabadora__ Radio__

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Sí X No__

- la empresa nació hace 20 años con la iniciativa de cambiar la productividad de los capicultores, buscando un precio justo por la venta de sus productos y ayudando a fortalecer la capicultura de la región.

- No

- No

- Por medio de la comunicación interna.

- Buena, cordial.

- Responsabilidad, honestidad, compañerismo, trabajo en equipo.

- Si asista, a veces propongo.

- Jefe inmediato, jefe de la Asociación.

- Jefe inmediato o jefe de la Asociación.

- Si

- No

- Con mas publicidad, incluyendo a su equipo de trabajo.

- Si, Facebook, whatsapp, youtube

- 7

NOMBRE (opcional): Maybel Gonzalez Silva
 CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Aux. Operativo en area de qrc.

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcado una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ☒ (26 a 35) ___ (36 a 45) ___ (46 a 70) ___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ___ (7 meses a 1 año) ___ (2 años a 5 años) ___ (6 años en adelante) ☒

2. GÉNERO

Femenino ☒ Masculino ___ Otro ¿Cuál? ___

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí ☒
 No ☐

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Sí ☒
 No ☐

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

¿Por qué?

Gente nueva ___ Falta de comunicación ___ No llega a tiempo ___ Conveniencia ☒
 Falta de constancia ___ Sugerencias ___ Es accesible ___ Compañerismo ___
 Buena información ___ No responde ___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras ___ Boletines ___ Cartas ___ Revistas ___ Periódico ___ Reunión ___ Manual ___
 Capacitación ☒ Paseos ___ WhatsApp ☒ Facebook ___ Página web ___ Otro ___

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Sí ☒ No ___ En ocasiones ___ No responde ☒

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Sí__ No__ No responde X

¿Por qué?

Injusticia__ Propia motivación__ Necesidad__ Quejas__ No comunicación__
 No igualdad__ Más sueldo__ Beneficios__ Compañerismo__ Nuevas tecnologías__
 Otra ¿cuál?_____
 No responde X

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Sí__ No X No responde__

¿Por qué?

No existen__ Esporádicamente__ Falta por áreas__ Formación y desarrollo X No responde__

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Sí__ No X No sabe__ No responde__

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí__ No X A veces__ No responde__

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes__ Rumores__ Lo que anuncian los jefes__ No responde X

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED

¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?

¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE?

¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?

¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES?

¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA?

CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS INQUIETUDES?

¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ?

¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA?

¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?

¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES?

DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA?

¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?

Televisor 1 Celular 1 Tablet__ Cámara__ Grabadora 1 Radio 9

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Sí X No__ pero casi no que da tiempo.

- ① Si se reunieron varios productores de café habiéndose de los precios que en ese tiempo se manejaban por que eran muy malos desde hoy decidieron integrarse y hacer la asociación de productores agrícolas de financ.
- ② Si misión: Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros asociados y el bienestar integrando de la comunidad, a través de la oferta de café de alta calidad. Producido bajo los parámetros de buenas prácticas agrícolas con la integridad del ser humano y su ambiente.
 Visión: en el 2020 ASprotimana será reconocida como la organización cafetera huilense, líder en producción y comercialización de café de alta calidad, haciendo de sus actividades prácticas se han ambientales o sostenibles socialmente responsable y técnicamente sustentables; capaces de proporcionar cambios de impacto regional.
 En este momento año 2022 se ha cumplido con esta visión que se propuso años anteriores
- ③ Creo que seguir creciendo como empresa para generar mejoras en la calidad de vida de todas las personas. Hacemos parte de esta Asociación
- ④ de la información importante según diferentes avisos internet redes
- ⑤ con algunos compañeros muy buena, con otros muy regular y con otros no mesclado.
- ⑥ los valores son los mejores.
- ⑦ si asisto, escuchando, no opinar,
8. quien da las ordenes es el jefe inmediato ~~robinson~~ robinson Figueroa - bse. Comunican mediante red social. y en muy buena comunicación.
9. robinson Figueroa, milena Figueroa, andrés felipe canvajal.
10. si
11. Si facebook.
12. mejorar las redes sociales y página web, los objetivos se logran con gran esfuerzo cosas que siempre los empleados colocamos con mucho amor y dedicación
13. facebook, instagram, whatsapp.
14. 8

NOMBRE (opcional): _____

CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA: Analista de Calidad

Primera parte: Responda las siguientes preguntas marcando una o varias respuestas con una X. Tenga en cuenta que sus datos son de uso confidencial, sólo los realizadores de la encuesta tendrán acceso a la información. Sea lo más sincero posible, el propósito del cuestionamiento es conocer las falencias y aciertos de la comunicación dentro de la empresa. Si tiene alguna duda puede comunicarse al WhatsApp 3112589344.

RANGO DE EDAD: (17 a 25) ___ (26 a 35) ☒ (36 a 45) ___ (46 a 70) ___

1. TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO EN ASPROTIMANÁ:

(1 a 6 meses) ___ (7 meses a 1 año) ___ (2 años a 5 años) ___ (6 años en adelante) ___

2. GÉNERO

Femenino ___ Masculino ☒ Otro ¿Cuál? _____

3. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒
No ___

4. ¿SABE USTED QUÉ ES LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNA EMPRESA?

Si ☒
No ___

5. ¿CÓMO CALIFICA EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL DENTRO ASPROTIMANÁ?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

6. ¿CÓMO CALIFICA EL FLUJO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

Excelente ___ Bueno ☒ Regular ___ Malo ___ No responde ___

¿Por qué?

Gente nueva ___ Falta de comunicación ___ No llega a tiempo ___ Conveniencia ___
Falta de constancia ___ Sugerencias ___ Es accesible ___ Compañerismo ___
Buena información ☒ No responde ___

7. ¿CUALES SON LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA ASPROTIMANÁ?

Carteleras ___ Boletines ___ Cartas ___ Revistas ___ Periódico ___ Reunión ___ Manual ___
Capacitación ___ Paseos ___ WhatsApp ☒ Facebook ___ Página web ___ Otro Correo ___

8. ¿EXISTE UN TRATO EQUITATIVO Y JUSTO PARA TODO EL PERSONAL SIN IMPORTAR LA JERARQUÍA?

Si ☒ No ___ En ocasiones ___ No responde ___

9. ¿SE SIENTE MOTIVADO PARA TRABAJAR EN/CON LA EMPRESA?

Sí ☒ No ☐ No responde ☐

¿Por qué?

Injusticia ☐ Propia motivación ☐ Necesidad ☐ Quejas ☐ No comunicación ☐
 No igualdad ☐ Más sueldo ☐ Beneficios ☐ Compañerismo ☐ Nuevas tecnologías ☐
 Otra ¿cuál? ☐
 No responde ☒

10. ¿LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES?

Sí ☐ No ☒ No responde ☐

¿Por qué?

No existen ☐ Esporádicamente ☐ Falta por áreas ☒ Formación y desarrollo ☐ No responde ☐

11. ¿EXISTEN POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, RETENCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA?

Sí ☒ No ☐ No sabe ☐ No responde ☐

12. ¿CONSIDERA QUE EXISTE IGUALDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL CONTRATADO?

Sí ☒ No ☐ A veces ☐ No responde ☐

13. ¿QUÉ TIENE MAS CREDIBILIDAD ENTRE EL PERSONAL?

Chismes ☐ Rumores ☐ Lo que anuncian los jefes ☐ No responde ☒

Segunda parte: Al respaldo de esta hoja conteste brevemente las siguientes preguntas:

DESCRIBA QUÉ ES ASPROTIMANÁ PARA USTED

¿CONOCE LA HISTORIA DE LA EMPRESA? ¿CUÁL ES SU ORIGEN?

¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA? ¿CUÁLES SON?

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

¿CÓMO SE ENTERA DE LA INFORMACIÓN IMPORTANTE? *Por los medios*

¿CUÁL ES SU RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO? *Buena*

¿CUÁLES SON LOS VALORES QUE PROMUEVE LA EMPRESA?

¿ASISTE A LAS REUNIONES? ¿CÓMO PARTICIPA? ¿PROPONE SOLUCIONES? *si, dando opiniones*

¿CÓMO SE DAN LAS ÓRDENES EN ESTA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN LAS DA? *el gerente general*

CUANDO TIENE UNA DUDA, QUEJA O RECLAMO ¿A QUIÉN LE PRESENTA ESTAS

INQUIETUDES? *Al gerente general*

¿HA INGRESADO A LA PÁGINA WEB DE ASPROTIMANÁ? *si*

¿ALGUNAS VEZ HA PUBLICADO EN UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA? *si*

¿CÓMO CREE QUE ASPROTIMANÁ PUEDE MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LOGRAR SUS

OBJETIVOS COMO EMPRESA? *Organizando al personal en tareas específicas*

¿UTILIZA REDES SOCIALES? ¿CUÁLES? *Facebook, WhatsApp, Instagram*

DE 1 A 10 ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES SU NIVEL DE ESCRITURA? *8*

¿CON CUÁLES DE LAS SIGUIENTES TECNOLOGÍAS CUENTA EN SU CASA?

Televisor ☒ Celular ☒ Tablet ☐ Cámara ☒ Grabadora ☐ Radio ☐

¿LE INTERESA PARTICIPAR EN UN CURSO DE ESCRITURA, RADIO, FOTOGRAFÍA O MANEJO DE REDES SOCIALES?

Sí ☒ No ☐

- 1- Es una empresa que nos brinda la oportunidad de formar parte de su equipo de trabajo, a demás muy importante para el desarrollo economico de la region.
- 2- Si
- 3- Mision: Contribuir al mejoramiento y calidad de vida de los productores
- Vision: Aspromaraca sera reconocida como la organizacion cafetara Huilense lider en produccion y comercializacion de cafe de alta calidad.

**Plan de comunicación para mejorar y fortalecer la comunicación interna y
externa para la asociación Asprotimaná**

María Valentina Claros Parra

Duvan Arvey Solarte Cuaran

José Luis Guzmán Alvear

Directora: Alejandra Toro Calonje

Magíster en Ciencias de la información y de la Comunicación

Doctora en Historia y Artes

Trabajo de grado para optar por el título de

Comunicador Social - Periodista

Universidad del Valle

Escuela de Comunicación Social

Santiago de Cali, Valle

Índice

1	Introducción	5
2	Presentación de la organización	9
2.1	Política ambiental.....	14
2.2	Política social	14
2.3	Política de desarrollo organizacional.....	15
2.4	Política de seguridad y salud en el trabajo	15
2.5	Política de alcohol, droga y tabaquismo.....	16
2.6	Estructura organizacional	17
2.7	Variación de la venta en kilogramos de café en los últimos años de la institución	18
3	Desarrollo de la propuesta.....	19
3.1	Etapas 1: diagnóstico	20
3.1.1	Matriz DOFA	20
3.1.2	Objetivo general del plan estratégico de comunicación	29
3.1.3	Objetivos específicos de la organización	29
3.2	Etapas 2: Identificar los públicos objetivos y los mensajes.....	29
3.2.1	Medios	41
3.2.2	Medios que emplea Asprotimaná para comunicarse con sus públicos	42
3.2.3	Canales escritos/ impresos.....	43
3.2.4	Canales orales.....	45

3.2.5	Canales digitales.....	47
3.2.6	Instagram.....	48
3.2.7	Facebook.....	50
3.2.8	WhatsApp.....	51
3.2.9	Página Web.....	53
3.3	Etapa 3: planificación de las estrategias.....	57
3.3.1	Estrategia 1.....	58
3.3.2	Estrategia 2:.....	59
3.3.3	Estrategia 3:.....	61
3.3.4	Estrategia 4.....	62
3.4	Etapa 4: elaboración de actividades.....	63
3.5	Etapa 5: Presupuestar las actividades.....	63
3.6	Etapa 6: Programar las actividades.....	64
4	Conclusiones.....	64

Lista de figuras

Figura 1 Estructura organizacional	17
Figura 2 Ventas en kilogramos de Asprotimaná entre el año 2017 y 2021.	18
Figura 3 Ventas en kilogramos de Asprotimaná entre el año 2017 y 2021 (diagrama de barras).....	18
Figura 4 Caracterización de público interno y externo	40
Figura 5 Segmentación de medios Asprotimaná.....	42
Figura 6 Cartelera informativa sobre las políticas de la organización Asprotimaná	45
Figura 7 Captura de pantalla del WhatsApp de un campesino asociado a Asprotimaná (05/05/2023).	52
Figura 8 Portada página web de Asprotimaná	54

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz DOFA de la gestión de la comunicación en Asprotimaná.....	22
Tabla 2 Aliados, oponentes e indecisos	30

1 Introducción

El presente documento tiene como objetivo presentar un plan de comunicación enfocado en mejorar las comunicaciones de la organización cafetera colombiana, Asprotimaná. Este trabajo ha sido desarrollado para ser evaluado como parte de un proyecto de grado dirigido a los evaluadores responsables.

Es importante destacar que este texto difiere de la bitácora, ya que su propósito es exponer en detalle la metodología de trabajo utilizada, así como plantear análisis, soluciones, un cronograma y un presupuesto para implementar el plan de comunicación. Una vez que este documento sea aprobado por los evaluadores, se procederá a realizar una diagramación especial en formato de libro (con ayuda de un diseñador), el cual será entregado a la organización Asprotimaná.

Es necesario mencionar que, dada la naturaleza del contenido, es inevitable que se repita información previamente expuesta en la bitácora. Sin embargo, este documento brinda una visión más estructurada y completa de todas las etapas y elementos involucrados en el desarrollo del plan de comunicación para Asprotimaná.

Mediante este documento se busca fortalecer y mejorar las comunicaciones internas y externas de la organización, estableciendo estrategias efectivas para transmitir mensajes claros, coherentes y alineados con los valores y objetivos de Asprotimaná. La implementación de este plan contribuirá a fortalecer la imagen de la organización y a fomentar relaciones más sólidas con sus diferentes audiencias, incluyendo clientes, proveedores, colaboradores, pero especialmente con los campesinos del municipio de Timaná.

A lo largo de las siguientes páginas presentaremos la introducción (sección que involucra la descripción de la función de la comunicación dentro de una organización) esta

incluye un primer acercamiento del objeto de estudio y expone la distribución de la información del presente plan de comunicación:

La comunicación es parte esencial dentro del funcionamiento de una empresa; permea y acompaña todos los aspectos alrededor de la interacción social, evita posibles fragmentaciones entre departamentos y agiliza los procesos internos y externos de la organización. En una primera instancia, la comunicación debe ser sólida a nivel interno de la organización, lo que ayudará a posicionarla a nivel externo. Si llevamos estos procesos a las organizaciones, el buen posicionamiento, así como el funcionamiento eficaz, dependen de la forma en que están planteados los procesos comunicativos y de la manera en que estos están elaborados en su conjunto. La comunicación interna y externa son procesos consustanciales entre sí, en los que la primera siempre tiene repercusiones sobre la segunda.

En Colombia, cada día las empresas comprenden más la pertinencia de implementar la planificación de una comunicación con su público global. Desde la parte directiva, se establecen los medios necesarios para lograr sus objetivos futuros más deseables, de la mano de estrategias comunicativas elaboradas por el director de comunicación o Dircom, consignados en el plan de comunicación. Este incluye métodos con ejes de desarrollo, monitoreo, presupuesto e indicadores. Un buen plan de comunicación implica “una referencia mínima a la historia de la empresa, a su identidad, su cultura, sus valores, sus fines . . . señala una dirección, propone un sentido”, su ejecución influirá positiva o negativamente en la calidad y el desempeño de los trabajadores y la percepción de los usuarios finales (público

externo). Es importante mencionar que, además de ser valioso para efectos prácticos de crecimiento, un plan de comunicación genera beneficios a todos de forma directa o indirecta.¹

Para el desarrollo del siguiente proyecto académico, nos ubicamos en el caso puntual de Asprotimaná, una organización situada en el municipio de Timaná en el departamento del Huila. Esta institución de productores agrícolas de café, fundada en el año 2002 por una coalición de 32 familias campesinas radicadas al sur del Huila, tuvo como factor común superar las afectaciones generadas por la crisis en torno al cultivo de esta semilla durante ese año. Actualmente, es una de las asociaciones más sobresalientes en el área caficultora en el suroeste del país y también, una fuente de empleo para la población timanense.

Además de enfocarse en aportar al progreso económico y educativo del municipio, también ha centrado sus objetivos en promover el cuidado del medio ambiente y preservar la flora y fauna, lo que le ha permitido ganar reconocimientos internacionales.

Sin embargo, ante el afán por escalar en el mundo corporativo, en los últimos años Asprotimaná ha descuidado la importancia de mantener una comunicación asertiva con los campesinos, quienes han sido fundamentales en el desarrollo de la economía de la región, pero que lamentablemente, continúan enfrentando desafíos importantes como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático y otros tipos de violencias.

Por otro lado, esta organización, al no contar con un profesional encargado en gestionar las relaciones internas y la comunicación en general, ha pasado por alto la importancia de crear, preservar y difundir una cultura organizacional supervisada, que esté

¹ La comunicación se traduce en mayores ventas, y, por consiguiente, mayores beneficios para los funcionarios, personal administrativo, clientes y proveedores.

direccionada a cumplir su misión y visión en los tiempos establecidos y que genere un sentido de pertenencia en el corazón de cada sujeto involucrado en esta asociación.

Adicionalmente, la ausencia de información sobre los productos y beneficios que ofrece la organización para el público global, el uso inadecuado de los canales de comunicación, el desconocimiento de las nuevas tecnologías y la falta de acompañamiento, retroalimentación y capacitación a los campesinos en el proceso de cultivo, están afectando la imagen de esta organización, impidiendo que su progreso sea mayor.

La gerencia, en búsqueda de mejorar los puntos anteriormente mencionados, permitió que los estudiantes/autores de este proyecto desarrolláramos nuestro trabajo de grado, en el que nos centramos en analizar detalladamente los aciertos y fallas (que se manifiestan dentro y alrededor de la organización) que impiden la cercanía con la comunidad campesina y que, a su vez, limitan una mayor productividad y crecimiento en el mercado. Finalmente, planteamos algunas posibles estrategias para que sean implementadas en un periodo de un año. La aplicación de dichas estrategias será evaluada y ejecutada únicamente por la organización, la responsabilidad de nosotros como investigadores llega hasta la formulación del plan de comunicación.

La presentación de este trabajo de grado la hemos dividido en dos documentos: por un lado, la bitácora en donde reposa la formulación, teoría y procesos de investigación cimentados en planteamientos de expertos en comunicación organizacional como Daniel Fernando López, Thierry Libaert, Ricardo Homs Quiroga, entre otros. En cuanto a este segundo archivo, hace referencia al plan de comunicación en sí mismo, en el cual se muestra un análisis detallado de la situación actual de la organización en términos comunicativos, que pensamos entregar a Asprotimaná en un tiempo cercano. Dicho análisis se conformó a partir

del seguimiento de la metodología del documento uno y de la percepción de nosotros como estudiantes de Comunicación Social y Periodismo de último semestre y descendientes de campesinos colombianos. Mediante visitas, encuentros y entrevistas presenciales a las plantas físicas de Asprotimaná y a las principales veredas del municipio, establecimos un vínculo con los campesinos y funcionarios, lo que fomentó una relación de confianza mutua que nos llevó a obtener información más profunda y personal de los implicados en el objeto de estudio.

2 Presentación de la organización

En este apartado, se reseñará a Asprotimaná, una organización privada y sin ánimo de lucro, que nació en el año 2002 como resultado de la unión de 32 familias campesinas del sur del Huila, afectadas por la crisis en torno al cultivo del café. En el transcurso de ese año la prolongada situación de un mercado con precios deprimidos y exceso de oferta, modificó drásticamente las condiciones del negocio cafetero del país y del mundo:

Según el informe El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana durante 2002,

En esa época, la producción creció a un ritmo superior al del consumo, presentando para el año 2002 un exceso de oferta de café por quinto año consecutivo . . . Lo anterior significó que la industria cafetera mundial estaba atravesando una de las peores crisis que se reflejaba en los precios reales del grano y que llegaron a los niveles más bajos de la historia (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2002, p. 2).

Durante ese tiempo, según el mismo informe, veinticinco millones de familias que vivían del cultivo del grano en cincuenta países del mundo, sufrieron los efectos de una caída sin precedentes en sus ingresos y los habitantes del municipio de Timaná no fueron la

excepción. Esta situación generó un deterioro en la calidad de vida de los cafeteros con un impacto devastador que se tradujo en el incremento de los niveles de desnutrición, analfabetismo, violencia y el aumento de los cultivos ilícitos en el departamento y en zonas aledañas.

Al notar la excelente calidad del grano que se producía en este municipio del sur del departamento del Huila y al ser un cultivo tradicional y heredado por varias generaciones, un grupo de campesinos decidió unirse para buscar nuevos esquemas de producción y comercialización de productos y servicios agropecuarios, con el deseo de progreso y de mejorar sus condiciones.

Este “experimento”, como lo llama Robinson Figueroa Hernández, representante legal desde el principio hasta la actualidad, llevó a la organización a ser un sello reconocido en la industria del café, ganando una importante posición en el gremio en los últimos 10 años. Con ayuda de nuevas técnicas, tecnologías e implementación de nuevos saberes profesionales, Asprotimaná elevó sus estándares alcanzando exigentes modelos de certificación ambiental, entre los que se destacan:

1. Sello “Rainforest Alliance, Fairtrade”. El producto o ingrediente certificado fue elaborado utilizando métodos que apoyan los tres pilares de la sostenibilidad: lo social, lo económico y lo ambiental. Este programa de certificación basado en datos, enfatiza un compromiso con la mejora continua, la capacitación en sostenibilidad y beneficios claros para los agricultores. Sus estándares se centran en preservar los bosques y seres vivos que los habitan, promueven métodos de gestión responsable de la tierra que aumenten el almacenamiento de carbono y eviten la

deforestación; y por último, la certificación promueve los derechos humanos de la población rural y su estabilidad económica.

2. “C.A.F.E Practices”: este sello de verificación (Coffee and Farmer Equity – Equidad para Café y Productores) es un estándar privado establecido por la “Starbucks Coffee Company” para asegurar que el café que compra ha sido cultivado de forma sostenible, para lo cual se examinan diversos aspectos económicos, sociales y ambientales relacionados con la producción de café.

La normativa contiene 28 indicadores específicos que hacen referencia a cinco áreas fundamentales: calidad del producto, responsabilidad económica, responsabilidad social, liderazgo medioambiental en cultivo del café y liderazgo medioambiental en su procesado.

3. “UTZ Certified”: esta etiqueta representa una agricultura más sostenible y mejores oportunidades para los agricultores, sus familias y el planeta. El programa de certificación UTZ permite a los campesinos utilizar óptimos métodos para lograr frutos de alta calidad y generar más ingresos. También, garantiza el interés de la empresa por mantener o mejorar las condiciones dignas de trabajo, adaptarse al cambio climático y proteger el medio ambiente.

4. 4C: el Código 4C comprende veintisiete principios básicos, todos basados en buenas prácticas agrícolas y de gestión, así como en convenios reconocidos internacionalmente, en particular los de la Organización Internacional del Trabajo. Es así que los criterios 4C buscan garantizar condiciones laborales justas y de vivienda digna a los trabajadores del café; el responsable/sustentable uso de agua; la protección del suelo y la trazabilidad, y todo, a lo largo de la cadena comercial de este producto. Asimismo, a través de este conjunto de reglas, se fomenta el uso

adecuado de agroquímicos como fertilizantes y la no utilización de agroquímicos y pesticidas prohibidos; se promueve el manejo integrado de plagas y las prácticas de conservación de suelos.

5. “Nespresso AAA”: adopta un enfoque dinámico y en constante evolución que integra nuevas ideas sobre calidad, productividad y sostenibilidad, siempre teniendo en cuenta los parámetros sociales, medioambientales y económicos. Incluye el compromiso de “Nespresso” con la obtención de un café de calidad, los conocimientos técnicos de “Nestlé” en el ámbito de la agricultura sostenible y la experiencia de la “Rainforest Alliance” en cuanto a normas de sostenibilidad y su aplicación en las explotaciones.

A la fecha, Asprotimaná está encaminada a alcanzar la Certificación de Reducción de Emisiones – SCPL, una etiqueta que valida a la organización como una institución que establece mecanismos de desarrollo limpio, promueve acciones para mermar el daño provocado a la atmósfera y mitigar el cambio climático. En este proceso están involucrados todos los actores de la organización. En el transcurso del año, Asprotimaná participa en eventos y ferias en donde intenta construir una sólida presencia, comparte información de valor de sus productos y establece contacto con profesionales del sector, generando relaciones comerciales y aumentando el reconocimiento de la marca.

En cuanto a la cultura organizacional, según los funcionarios, la base de esta institución son sus valores. Para ellos, ponerlos en práctica diariamente es la clave para mantener un ambiente de trabajo positivo. Estos principios se resumen en los siguientes términos que, como pudimos observar en los primeros acercamientos y conversaciones, están implícitos en el comportamiento de la mayoría de los funcionarios, más no están establecidos

en un documento formal: innovación, lealtad, honestidad, autonomía, responsabilidad, creatividad y disciplina.

Por otro lado, Asprotimaná “busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y el bienestar integral de la comunidad, a través de la oferta de café de alta calidad producido bajo parámetros de buenas prácticas agrícolas con la integralidad del ser humano y su ambiente”. Una meta decretada desde la formación del colectivo en el año 2002.

Con respecto a su misión, consiste en,

Afianzarse como la organización cafetera huilense líder en la producción y comercialización de café de alta calidad, haciendo que sus actividades prácticas sean ambientalmente sostenibles, socialmente responsables e incluyentes y técnicamente sustentables; capaces de innovar en el desarrollo de programas de impacto regional (Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.).

Para proporcionar un sentido de dirección claro y definido, Asprotimaná optó por fijar un objetivo principal como dirección de su accionar diario: consolidar la producción, transformación y comercialización de cafés de alta calidad; brindar servicio y productos agropecuarios, basados en actividades técnicamente eficientes, económicamente viables, ambientalmente amigables y socialmente responsables.

Asimismo, también instauró un objetivo organizacional como meta para establecer prioridades y enfocar los recursos o esfuerzos año tras año:

Trabajar por una caficultura de calidad, ambientalmente sostenible y socialmente responsable, a través de mejores alternativas de producción agropecuaria, especialmente lo relacionado con la producción, procesamiento y comercialización de café de alta calidad, mejorando la calidad de vida de los asociados y los caficultores del área de influencia (Asociación de productores agrícolas de Timaná, s.f.).

2.1 Política ambiental²

Propender por la protección ambiental, cultivando cafés de alta calidad bajo esquemas de sostenibilidad ambiental y por medio de la implementación continuada de las mejores prácticas disponibles que permitan mejorar, tanto las condiciones de vida de las personas como la preservación del entorno local y global.

Para cumplir con esta política, las unidades productivas vinculadas implementarán acciones de conservación de ecosistemas y de los recursos hídricos existentes, así como la protección de la vida silvestre, haciendo un manejo agronómico del cultivo con prácticas amigables que respeten, conserven y protejan el suelo, la vida y el entorno; y haciendo un manejo adecuado de los desechos generados en el proceso productivo.

2.2 Política social

Asegurar el bienestar de la familia y los trabajadores, fomentando y practicando el respeto de sus derechos, el buen trato y brindando condiciones dignas de vida a cada uno de ellos, como también las buenas relaciones con los vecinos tal como lo establecen la legislación colombiana, los tratados internacionales y las normas de certificación a las que Asprotimaná debidamente se ha acogido.

En tal sentido se buscará favorecer mediante el trato justo y la garantía de buenas condiciones laborales, el pago oportuno y adecuado de salarios, además de permitirles acceder y gozar plena y libremente de derechos como el trabajo digno, la educación, salud,

² Asprotimaná como cualquier organización debidamente instituida, cuenta con políticas claras con respecto a temas ambientales, sociales, seguridad y salud. Dichas políticas, reposan en carteles y murales informativos en la planta física de la organización, al igual que el reglamento de higiene y seguridad industrial. Mediante correo electrónico solicitamos de forma escrita esta información y la hemos agregado a este trabajo sin modificación alguna.

recreación, afecto, convivencia y a organizarse libremente, así como de negociar voluntariamente sus condiciones laborales de manera colectiva.

2.3 Política de desarrollo organizacional

Consolidar una organización fuerte que actúe siempre bajo principios de democracia, participación, planeación y transparencia, facilitando además el desarrollo social y económico de sus miembros, por medio de la adhesión voluntaria y abierta, una gestión democrática por parte de los asociados con autonomía, responsabilidad e independencia, educación, capacitación e información, cooperación e interés por la comunidad y las instituciones.

2.4 Política de seguridad y salud en el trabajo

La Asociación de Productores Agrícolas de Timaná (Asprotimaná), preocupada por la protección integral de todos sus empleados, contratistas, subcontratistas y el ambiente, reafirma su compromiso hacia la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, y por la promoción de la calidad de vida laboral y la prevención de incidentes y accidentes de trabajo, enfermedades laborales y daños a la sociedad como al ambiente; teniendo como lineamiento básico el mejoramiento continuo con altos estándares en seguridad.

La política de Seguridad y Salud en el Trabajo será implementada y comunicada a todo el personal, contratistas y subcontratistas relacionados con las operaciones de la organización y está disponible a todas las partes interesadas.

Objetivos de la política:

✓ Brindar condiciones de trabajo seguras y saludables que prevengan daño a la salud de los colaboradores, visitantes, contratistas y la propiedad, buscando promover la calidad de

vida de las personas, identificando los peligros, evaluando y valorando los riesgos para establecer controles y así eliminar los riesgos prioritarios asociados.

✓ Eliminar y controlar el daño a la propiedad.

✓ Minimizar y controlar impactos adversos sobre el ambiente y la comunidad, buscando conservar los recursos naturales y promoviendo una conciencia ambiental en sus trabajadores.

✓ Buscar la eficiencia y la eficacia en sus operaciones con la planeación sistemática de los proyectos, el avance tecnológico, recurso humano competente, contratistas y proveedores calificados; brindando el recurso económico necesario para desarrollar el sistema de gestión en SG-SST para todas sus actividades.

2.5 Política de alcohol, droga y tabaquismo

La posesión, distribución, venta, o la incitación al consumo de alcohol y/o cualquier tipo de fármaco que afecte el estado de conciencia, está totalmente prohibido para cualquiera de los empleados directos o indirectos de Asociación de Productores Agrícolas de Timaná (Asprotimaná).

La asociación ha establecido medidas tendientes a prevenir el consumo, dentro de las cuales están la capacitación permanente en estos temas y la medición de niveles de alcohol. Todos los empleados podrán ser sometidos a pruebas de consumo de alcohol y/o drogas, en caso de ser positiva el trabajador será suspendido inmediatamente de su labor y sometido a pruebas específicas de laboratorio. El negarse a estas pruebas es reconocer su culpabilidad. De otra parte, está totalmente prohibido el consumo de tabaco dentro de las instalaciones de la compañía o en los lugares donde la compañía desarrolle sus labores, Asociación de

Productores Agrícolas de Timaná (Asprotimaná), se compromete a realizar campañas para desestimar el consumo de tabaco entre sus colaboradores.

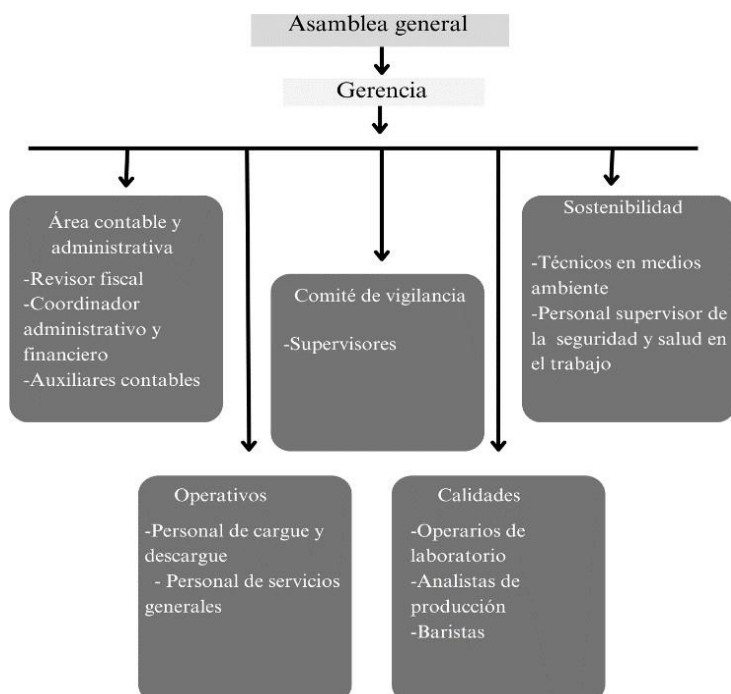
2.6 Estructura organizacional

Como grupo investigador, a partir de la observación en el trabajo de campo, hemos establecido la siguiente estructura organizacional, basada en una comunicación interna descendente, en donde la transmisión de información se da desde un nivel jerárquico superior hacia niveles inferiores, es decir, la comunicación dentro de Asprotimaná se realiza desde los líderes hacia los subordinados.

La siguiente figura da cuenta del orden jerárquico establecido por la institución:

Figura 1

Estructura organizacional



Nota. Tomado de los registros virtuales suministrados por la organización Asprotimaná.

2.7 Variación de la venta en kilogramos de café en los últimos años de la institución

A pesar de complejas situaciones que influyeron en la producción y venta del café colombiano en los últimos años como los bloqueos nacionales, el Fenómeno de La Niña y el Covid- 19, Asprotimaná logró superar los desafíos y aumentar la distribución en Colombia y en otros países europeos. Como consecuencia de una innovadora gestión por parte del equipo administrativo, alianzas con otras organizaciones del gremio y capacitación en nuevas técnicas de producción en temas ambientales, Asprotimaná adquirió más terrenos en montañas timanenses, capacitó a una parte de la comunidad campesina sobre las prácticas agrícolas sostenibles, generó nuevos empleos y cooperó a reducir los índices de pobreza en la región.

El siguiente cuadro muestra la variación de precios del café a lo largo de los últimos 5 años:

Figura 2

Ventas en kilogramos de Asprotimaná

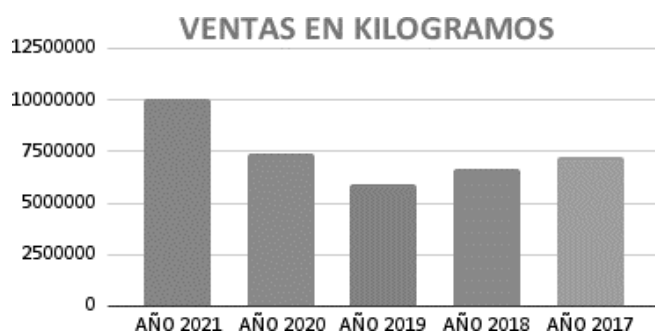
VENTAS EN KILOGRAMOS	
AÑO	KILOGRAMOS
AÑO 2021	10.013.853,60
AÑO 2020	7.364.892,00
AÑO 2019	5.873.156,00
AÑO 2018	6.682.840,00
AÑO 2017	7.237.297,00

Nota. Tomado de los registros virtuales suministrados por la organización Asprotimaná.

La siguiente tabla muestra el alto crecimiento en ventas que tuvo la empresa durante el año de pandemia, demostrando así su gran potencial de crecimiento

Figura 3

Ventas en kilogramos de Asprotimaná entre el año 2017 y 2021 (diagrama de barras).



Nota. Tomado de los registros virtuales suministrados por la organización Asprotimaná.

3 Desarrollo de la propuesta

A partir de una investigación de carácter descriptivo que tomó más de un año en desarrollarse, pudimos narrar de manera ordenada los problemas de comunicación interna y externa que vivía la organización Asprotimaná. Este método nos dio la oportunidad de identificar una serie de datos cuantitativos y cualitativos sobre los conflictos con respecto a la cultura organizacional de esta institución que la impactaban de forma negativa y positiva, y que influyeron en su posicionamiento, crecimiento y credibilidad.

La formulación de este proyecto, planteó recolectar datos tanto numéricos y exactos a través de preguntas cerradas como también preguntas abiertas que arrojaron una percepción de los diferentes públicos intervenidos. Esto, anexo a entrevistas, reuniones con un grupo selecto de audiencias y la experiencia de interacción y subjetividad de los investigadores, dio el carácter de enfoque mixto.

3.1 Etapa 1: diagnóstico

La primera actividad, para iniciar con el diseño del plan, partió de definir qué queríamos lograr y para qué lo queríamos. Con estas interrogantes comenzamos la delimitación de nuestros objetivos comunicacionales, procurando que tuvieran relación con los objetivos del quehacer institucional.

Pero, antes de fijar los objetivos fue necesario detenerse un momento e identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que rodeaban la institución, es decir, una matriz **DOFA**, una herramienta de diagnóstico, en este caso aplicada a la comunicación dentro de la organización. Este análisis respondió a ¿qué fortalezas tiene la organización en el campo comunicacional?, ¿cuáles son las debilidades internas que tuvieron, tienen y creen que tendrán?, ¿qué oportunidades tienen para superar las barreras y salir adelante? y ¿qué amenazas enfrenta en la actualidad en términos del entorno externo?

Este primer punto nos permitió conocer la realidad, identificar qué queríamos transformar, y luego, planificar en función de esos objetivos. Cuanto más específica fue esta fase, mejor y más puntuales fueron las acciones que llevamos a cabo.

Fue importante realizar el diagnóstico de manera participativa con los integrantes de la organización. Ellos fueron los únicos que pudieron proporcionarnos los insumos para entender de manera completa las necesidades de Asprotimaná. Los actores que forman parte de ella son los que más saben, y los que mejor entienden el cambio que la institución quiere hacer en el municipio, en el departamento y en el país.

3.1.1 *Matriz DOFA*

A Continuación, presentamos de forma general las FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS que hallamos en la organización Asprotimaná en temas

relacionados con el área organizacional. Estas premisas surgieron de las visitas realizadas durante varios meses a las instalaciones físicas y del diálogo constante con los funcionarios de la organización, productores, asociados, campesinos de la región, coordinadores y administradores.

La siguiente matriz DOFA nos ayudó a identificar y analizar los factores internos y externos que afectan el logro de los objetivos de la organización.

Es importante aclarar que, en vista de los numerosos ítems mencionados en la siguiente tabla, tomamos la decisión de enfocarnos solamente en los aspectos relacionados con temas de comunicación organizacional, es decir, aquellas que se encuentran subrayadas dentro de la Matriz. Consideramos que, de no hacer esta discriminación, este documento requeriría mayor tiempo de investigación, ejecución y recursos. Adicionalmente, debido al cronograma organizado inicialmente con Asprotimaná y con la Universidad del Valle, se debe entregar el reporte de este proceso investigativo al claustro de docentes de la Universidad del Valle finalizado antes de que termine el año 2023.

La matriz DOFA se divide en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa una de las cuatro categorías de factores:

Fortalezas: los puntos fuertes internos de la organización que pueden ayudarle a alcanzar sus objetivos.

Oportunidades: los factores externos positivos que pueden ser aprovechados por la organización para su beneficio.

Debilidades: factores o elementos internos de la organización que pueden obstaculizar o limitar el logro de los objetivos.

Amenazas: los factores externos negativos que pueden perjudicar a la institución.

La lectura de una matriz DOFA se realiza en sentido de las manecillas del reloj y se analiza cada una de sus cuatro categorías. Una vez identificados los problemas comunicacionales, las fortalezas y oportunidades con que se cuentan para hacerles frente, es el momento de definir los objetivos. Teniendo en cuenta que todo objetivo es una herramienta que orienta el accionar, es necesario plantearlos de forma clara, precisa, viable y posible de medir. Estos objetivos comunicacionales buscan informar, difundir, educar, generar opinión, animar al debate público, comprometer la participación y/o fortalecer el diálogo.³

Con las respuestas que se obtuvieron en la Matriz DOFA se trabajó con:

DEBILIDADES - OPORTUNIDADES= OBJETIVO ESTRATÉGICO

AMENAZAS - FORTALEZAS= OBJETIVO ESTRATÉGICO

Se ordenaron y agruparon en elementos adversos y se contrapusieron los elementos positivos para buscar soluciones. Para cada suma de Debilidad + Oportunidad o Amenaza + Fortaleza, se redactaron los objetivos estratégicos que recogieron las soluciones propuestas.

Los apartados subrayados son los que se consideraron para sugerir las acciones de mejora en las próximas etapas.

Tabla 1

Matriz DOFA de la gestión de la comunicación en Asprotimaná

Fortalezas	Debilidades
Los directivos están abiertos a efectuar modificaciones para mejorar los	La misión y visión de la institución están desactualizadas y carecen de

³ En cuanto a su alcance, los objetivos pueden ser generales (estos describen la finalidad del plan) o específicos (describen la situación que se espera que exista al finalizar la implementación del plan).

procesos comunicativos dentro y fuera
de la organización

- Destacado talento humano.
- Excelente calidad de los productos cultivados y fabricados por la organización.
- Estabilidad laboral.
- Investigación constante.
- Inversión en capacitación a todos los trabajadores en sus respectivas áreas de conocimiento.
- Alto nivel de la mano de obra del personal.
- Económicamente estable
- Ubicación geográfica estratégica, cercana de las plantas físicas, los lotes de producción y las viviendas de los productores.
- Buen trato entre el personal que labora.
- Excelente nivel de materia prima.
- Las oficinas están bien dotadas en cuanto a tecnología e instrumentos

fuerza en sus objetivos

- Pocas habilidades tecnológicas.
 - Algunos proveedores, trabajadores y socios no tienen sentido de pertenencia con la institución.
 - Falta de personal capacitado que se encargue de crear estrategias comunicativas.
 - El espacio de trabajo de algunos trabajadores es reducido y los funcionarios se sienten sofocados.
 - Equipos informáticos desactualizados de programas de diseño.
 - Desconocimiento de la importancia de implementar estrategias de comunicación dentro de la organización.
 - Desmotivación por parte de los funcionarios para continuar capacitándose de forma profesional ya que no tienen tiempo.
-

necesarios para cumplir con las funciones diarias.

- Mejora en el precio de los productos gracias a las certificaciones que han obtenido y a las que están intentando adquirir.
 - Cafetería
- Algunos de los asociados no se sienten muy cercanos a la institución.
 - La organización no tiene una uniformidad visual en los comunicados que publica constantemente para su público interno, ni tampoco en los destinados al público externo.
 - Mala gestión de la comunicación con audiencias externas y escasa comunicación en los medios digitales.
 - Ausencia de una imagen corporativa bien diseñada en los medios digitales.
 - Ausencia de sentido de pertenencia con la institución por parte de algunos de los productores quienes se sienten desmotivados porque desconocen los objetivos de la empresa, los beneficios que podrían adquirir y la importancia
-

del fruto que cultivan. Además, consideran que quienes obtienen las principales ayudas (como insumos o préstamos), son los campesinos que cuentan con enormes terrenos, sienten que hay cierto grado de preferencia.

- Estancamiento en ventas frente a la competencia debido a la falta de gestión de la comunicación en canales digitales.

Oportunidades	Amenazas
● Alianzas estratégicas con otras organizaciones y también educativas y comerciales. ● Confianza y reconocimiento de organizaciones internacionales de calidad del café. ● Lograr visibilización en nuevos mercados nacionales e internacionales.	● La importante posición de los rivales en el país que cuentan con una larga historia y gran trayectoria. ● Alta competencia con los productos de otras marcas nacionales e internacionales con precios más bajos.

-
- Buena fama de la calidad del café colombiano ante el mundo.
 - Posibilidad de seguir exportado a otros países de Europa los nuevos productos de alta calidad,
 - Mayor presencia en plataformas digitales
 - Buena acogida por parte de los timanenses de la publicidad a través de la radio local.
 - Posibilidad de brindar nuevas vacantes de empleo a campesinos.
 - Reivindicar el arduo trabajo campesino tras la superación de las crisis de los últimos 20 años.
 - Crear alianzas entre campesinos asociados e inversores extranjeros.
 - Expandir los terrenos de producción.
 - Dar a conocer la marca participando en eventos de interés nacional relacionados con la gastronomía colombiana.
 - Afiliar a nuevos agricultores y
 - Muchos caficultores consideran la idea de vender sus tierras a empresas extranjeras, debido al incremento en precios de fertilizantes, abonos y mano de obra, lo que a su vez desembocará en una notable disminución en la producción del grano de café.
 - Escasez de mano de obra campesina para realizar la labor de cultivo, cosecha y recolección.
 - Desinterés de los campesinos en continuar con los cultivos por desconocimiento en nuevas técnicas.
 - El cambio climático afecta los cultivos, el nivel de producción y la calidad de vida de los caficultores.
 - Los colombianos consumen más café importado que el nacional debido a los altos precios del producto.
-

capacitarlos en tecnificación y

mantenimiento sostenible de sus

fincas.

- Contribuir al desarrollo turístico de la región.
- Aumento de la aparición de la marca en eventos culturales y deportivos, un hecho que dará a conocer los productos y servicios que ofrece la institución. Además, es posible que se refleje un aumento significativo en las ventas de café procesado.
- Oportunidad de crecimiento económico y generador de nuevos empleos mediante el producto especial “Café Mujeres”.
- Reconocimiento de la marca a nivel local e internacional.

- Alza en el precio del café.

Nota. Fuente: elaboración propia.

A partir de este proceso de diagnóstico, determinamos que las principales problemáticas en las que podemos intervenir están enmarcadas en: el desconocimiento por parte de algunos empleados sobre la importancia de implementar estrategias de comunicación

dentro de la organización, además de su escepticismo con respecto a la necesidad de fomentar nuevas dinámicas comunicativas, ya que, dentro de su imaginario, el manejo de la comunicación en la compañía es el adecuado.

Otro punto que no se podía ignorar, se fundamenta en la poca cercanía de algunos asociados con la organización junto con la falta de sentido de pertenencia por parte de proveedores y trabajadores. A partir del proceso investigativo pudimos deducir que para que una institución alcance el éxito, la construcción de confianza, establecer relaciones sólidas y mantener un contacto cercano con sus públicos es un asunto primordial. La cercanía fomenta la fidelización, generando lealtad y recomendaciones positivas. También ayuda a diferenciarse de la competencia al ser percibida como más accesible y auténtica. La retroalimentación constante del público externo permite mejorar productos, servicios y procesos internos. Finalmente, la cercanía facilita la gestión de crisis, ya que una base sólida de confianza ayuda a mitigar impactos negativos y proteger la reputación de la organización.

Además de ello, otro desacierto que destacamos es la baja gestión de los canales comunicativos que se emplean para acercarse a las audiencias externas (principalmente con los campesinos quienes viven en zonas alejadas del casco urbano). Analizamos que, si bien es cierto que Asprotimaná cuenta con numerosos medios impresos y digitales y ha hecho algunos esfuerzos para transmitir datos e información de interés público, la administración de estos recursos requiere de un cambio diseñado bajo las necesidades, las expectativas y los gustos de sus audiencias.

3.1.2 *Objetivo general del plan estratégico de comunicación*

1. Establecer un proceso estratégico de diseño y gestión de diversas acciones con base en las necesidades de comunicación de la organización Asprotimaná.

3.1.3 *Objetivos específicos de la organización*

1. Crear una homogeneidad de la imagen institucional en medios impresos y digitales (Manual de Identidad Corporativa).

2. Reforzar la cultura organizacional de Asprotimaná para que se consolide una familiaridad y fidelidad de los públicos internos con la institución.

3. Proporcionar a los campesinos información de calidad a través de mecanismos de comunicación, que les permita tomar decisiones conscientes y participar de forma activa en la ejecución de programas y proyectos en beneficio a su entorno social.

4. Divulgar información de los proyectos en desarrollo a los diferentes grupos objetivos externos y partes interesadas sobre la gestión institucional.

3.2 *Etapas 2: Identificar los públicos objetivos y los mensajes*

La siguiente información clasifica a los públicos relacionados con Asprotimaná, actores claves que aportan -o no- a cumplir con las metas de la institución.

Los dividimos en tres grupos: aliados, oponentes e indecisos. Los primeros, son los que apoyan a la organización y tienen influencias que benefician el trabajo de la institución, pueden cooperar con recursos humanos y materiales, brindando apoyo práctico y operativo. Por su parte, los segundos se oponen a las políticas y trabajo, no les interesa que la relación de poder e imagen mejoren en la sociedad, por lo general tienen poder económico e

ideológico por lo cual no se debe obviar su influencia. Por último, están los indecisos, aquellos que no sabemos hacia dónde inclinarlos. Era un error no tomarlos en cuenta pues pueden ser decisivos para el éxito o fracaso de los objetivos comunicacionales planteados en el plan de comunicación. La caracterización expuesta a continuación es la fusión de dos tablas diseñadas en el libro “Comunicar el Híbrido”. Decidimos presentar la clasificación en dos esquemas de fácil lectura y entendimiento en los que hay una descripción detallada de información que se ha recolectado de los públicos durante el periodo de investigación.

Tabla 2

Aliados, oponentes e indecisos

Aliados municipales	
1.	Caficultores timanenses asociados a Asprotimaná: este grupo se encarga de surtir a Asprotimaná con café de alta calidad. Todos los días hay contacto directo de forma presencial y virtual. Les interesa conocer nuevas técnicas del proceso del cultivo del café, las nuevas asociaciones e inversiones de Asprotimaná. Frecuentemente buscan noticias de la actualidad relacionada con el agro del país. Se enteran de las noticias a través de la emisora municipal y canales de televisión nacional. Evitan tratar temas relacionados con política cuando se reúnen. Los medios que utilizan para contactarse con Asprotimaná son WhatsApp y llamadas. La mayoría de Asociados tienen un nivel de escolaridad medio (Bachillerato/técnico/tecnólogo). Son muy pocos los que leen información impresa. Responden a un lenguaje emocional y pedagógico.
2.	Asamblea general de Asprotimaná: conjunto de 6 campesinos seleccionado por los asociados para que vigilen y acompañen al gerente general en la toma de decisiones

importantes en torno al futuro de la institución. Se reúnen en la planta física esporádicamente, su comunicación con la organización se realiza de forma verbal en cada reunión o vía WhatsApp a través de un grupo interno. Sus edades varían entre los 28 y 60 años.

3. Alcaldía de Timaná: su relación con Asprotimaná es basada en la creación conjunta de huertas caseras ejecutadas por los campesinos asociados y sus familias. Estos cultivos son de alimentos ajenos al café (cebolla y zanahoria). La Alcaldía, por su parte, brinda las semillas y regaderas para labrar la tierra, también capacita a los campesinos sobre el proceso de producción, recolección y comercialización de los alimentos. Con este ente gubernamental, el manejo del lenguaje es de un tono serio e institucional. Quienes laboran en la alcaldía tienen gusto por la política, mantienen estrecha relación con la Gobernación del Huila. De vez en cuando lideran en el parque principal de Timaná un mercado campesino en el que convocan a los pequeños y medianos productores del pueblo a vender sus productos, de los cuales, algunos pertenecen a los asociados de Asprotimaná y sus familias. La mayoría de personas que laboran en esta institución del Estado, tienen una creencia religiosa católica, asisten a misa con frecuencia y crean eventos relacionados con los valores que promueve la iglesia: respeto, paz y ayuda al prójimo.

Aliados para el desarrollo de conocimiento e información

1. SENA: esta institución educativa brinda capacitación constante a los trabajadores y campesinos asociados de Asprotimaná en mejoramiento del segundo idioma (inglés) y, también educa a las esposas de los asociados (creadoras del Café Mujeres) y a algunos jóvenes interesados en el cultivo de café, destacando temas de competencias de calidad y preparación. Al ser una entidad del Estado, se promueve una comunicación seria pero también bastante informativa. La comunicación entre ambas instituciones constantemente se efectúa a través de reuniones presenciales, mensajes por redes sociales y página web. Estos dos últimos canales funcionan como un “buzón” en el que los beneficiarios esperan resolver dudas y preguntas.

Fundación Potencia: esta coalición es reciente. Mediante procesos de fortalecimiento empresarial y financiación, Potencia apoya a Asprotimaná para que llegue a un nivel de desarrollo empresarial donde pueda ser sujeto de crédito de fondos de impacto. Esta organización aceptó apoyar a Asprotimaná debido a que apoya a comunidades en condición de vulnerabilidad social y económica. También tomó la decisión de aliarse porque Asprotimaná tiene el potencial y el compromiso de generar impactos positivos en la comunidad huilense. El lenguaje utilizado es serio y pedagógico. La comunicación es a través del correo electrónico, WhatsApp, reuniones presenciales en Bogotá o en la planta física en Timaná. Los valores que comparten son la solidaridad y apoyo al crecimiento económico de las personas vulnerables. Esta fundación se puede encontrar en su página web oficial <https://icfundacion.com/>, también en las redes sociales Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube. Además, cuenta con oficinas en la dirección Av. Carrera 11 # 93A - 83, Piso 6 (Bogotá).

Aliados comerciales e institucionales

1. Equipo contable y administrativo de Asprotimaná: conformado por el revisor fiscal, coordinador administrativo y financiero y auxiliares contables. Este departamento mantiene una estrecha interacción con todas las áreas de la institución. Son los que permanecen más tiempo dentro de la planta física y laboran extensas jornadas. Es el departamento que sostiene la relación más cercana con los campesinos y públicos interesados en conocer la organización. Son la cara de Asprotimaná, sus rostros son los que permanecen grabados en la memoria de las audiencias: público externo.

2. Área de gestión de calidad, área de sostenibilidad, comité de vigilancia y operativos: son un pilar básico del ciclo de compra, proceso y venta del café. Son los cimientos, quienes realizan las funciones que hacen que Asprotimaná produzca, crezca y se consolide en el mercado. Trabajan presencialmente todos los días en la planta física, se comunican de forma verbal o a través de mensajes instantáneos en WhatsApp. Las edades de los trabajadores varían entre 22 y 50 años aproximadamente.

3. Caribou Coffee Company: esta empresa de café estadounidense con una cadena de cafeterías en ese país, es una de las principales organizaciones compradoras del café pergamino producido en los terrenos de Asprotimaná. Quien establece relación con esa organización es directamente Robinson Figueroa, representante legal de la institución timanense, los otros funcionarios no conocen los acuerdos y no participan en las reuniones.

4. Unión Hand Roasted: esta empresa británica de tostado de café de propiedad privada (con sede en Londres), constantemente solicita a Asprotimaná considerables sumas de café de la más alta calidad, pagando el grano a un precio justo y cooperando al desarrollo campesino de la comunidad timanense.

5. Mild Coffee Company: esta exportadora de café verde sostenible de origen y

de alta calidad, es un comprador regular de la almendra cosechada por Asprotimaná. Le interesa conservar las buenas prácticas ambientales y el desarrollo económico y social de la comunidad opita, por lo tanto, en las conversaciones con esta institución siempre sobresalen temas relacionados con el progreso de Timaná, los ecosistemas y su desarrollo. Esta compañía brinda apoyo técnico y empresarial para que Asprotimaná obtenga certificaciones en el Sistema de Gestión Integrados bajo los estándares. Mild Coffee Company tiene poca aparición en medios de comunicación digitales.

6. ONG GIZ: trabaja en Colombia por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania. Su principal aporte a Asprotimaná ha sido la dotación y capacitación de un aplicativo móvil que funciona como asistente técnico para el monitoreo del desarrollo de las fincas cafeteras.

7. Compañía Café de mi Gusto: cliente regular. Sin aparición en redes sociales o páginas web.

8. Exportadora Racafé: comercializadora de café verde en Colombia. Racafé se dedica a la compra, venta y trilla de café. Aporta a la cadena de suministro desde la compra y fabricación de las materias primas hasta el desarrollo del producto final.

Asprotimaná se ve beneficiada gracias a que Racafé mantiene un modelo de negocio inclusivo en el que se fortalecen la integración y el relacionamiento de los productores de café con la industria nacional e internacional. Racafe cuenta con una página web bastante sobria e interactiva donde se le da relevancia a los colores que reflejan los valores de la compañía. También, le da gran importancia a hermosas fotografías de café en donde los principales componentes son el esfuerzo del campesino, el cuidado de los ecosistemas y la preocupación por la economía sostenible. Así mismo cuenta con presencia

en las redes sociales Instagram y Facebook.

9. Condor: asociado, comprador regular de café amigable con el medio ambiente. No tiene redes o medios de comunicación actualizados.

10. Fundación Rabobank: a través de créditos de capital de trabajo, este banco coopera con el mantenimiento de cafetales, permitiéndole al campesino la oportunidad de invertir en las mejores prácticas para incrementar la producción y mejorar la calidad del café, aumentando la productividad por superficie y que los huilenses puedan cumplir con el volumen de café a su organización. Maneja las siguientes redes: Instagram, Facebook, Twitter, Youtube y LinkedIn. Constantemente publica información relacionada con alimentos y procesos ecosostenibles de todo el mundo. Robinson Figueroa es quien mantiene la relación con esta empresa.

11. “Fundación Progreso” a través de Plan Maestro: esta empresa social promueve el desarrollo económico y genera un impacto social y ambiental positivo entre Asprotimaná y sus asociados campesinos. De manera permanente realiza visitas, recibe informes de progreso y conversa con Asprotimaná para guiarla en el proceso y ayudarle a alcanzar sus metas. La confianza es un elemento clave en esta relación. El objetivo principal de la alianza fue capacitar a la empresa huilense, apoyarla con el fin de que consiga convertirse en una organización social más exitosa, aprendiendo de y compartiendo los aprendizajes con otros grupos.

12. Dreyfus: aliado comercial. Como parte de su aporte al negocio cafetero LDC se encarga de la comercialización y abastecimiento de café con grandes aliados comerciales en el exterior, razón por la cual es un aliado comercial de gran relevancia para Asprotimaná. Líder mundial en procesamiento y empacados, cuenta con una gama amplia

de servicios logísticos disponibles para aquellos productores que desean llevar su producto a otros países. Presente en redes sociales: Youtube, Twitter y LinkedIn. Su punto fuerte es la página web. La manera de interactuar con su público se basa en un tono suave y llamativo con un lenguaje de comunicación preciso y entendible. Aporta masificando la comercialización de las empresas que trabajan con este distribuidor de marca.

13. “Colombia Club Coffee”: se dedica a la venta y distribución de marcas premium de café colombiano. Para Asprotimaná representa una importante vitrina internacional donde se exponen diversas variedades de café cosechadas con el esfuerzo de las familias cafeteras colombianas para ser ofrecidas al mundo. Este tipo de alianzas se hacen importantes, entre otras cosas, por la capacidad que tiene Colombia Club Coffee para el envío de productos a una amplia gama de países con miras hacia una expansión global. Esta compañía opera mediante su página web, donde oferta sus diferentes productos mediante suscripciones para clientes de países asiáticos, europeos y norteamericanos. Si bien no tiene una presencia muy fuerte en redes como Instagram, Facebook o Tik Tok, su website es bastante llamativo (es importante mencionar que esta página sólo se encuentra disponible en inglés). Se divide por secciones fácilmente identificables, es dinámica, intuitiva y fácil de manejar, facilitando de esta manera los métodos de pago.

14. Café “Santa Bárbara”: aliado comercial nacional. Sin aparición en medios de comunicación.

Clientes de las tiendas físicas: en la actualidad, un gran porcentaje de clientes que consumen el café procesado y empaquetado por Asprotimaná es adquirido por visitantes al municipio Timaná, turistas quienes encuentran un atractivo aroma y sabor en las bolsas de 250 gramos. Las edades varían desde los 16 hasta los 75 años. Junto con estos clientes y los

habitantes del pueblo, las 2 tiendas de café de Asprotimaná (en donde se distribuye el producto) llamadas Timaná Coffee Shop, se mantienen a flote. El lenguaje que se maneja en esta relación es familiar y emocional. La comunidad joven consumidora utiliza las redes sociales más comunes en la actualidad para enterarse de cualquier tema en relación con alimentos: Facebook, Instagram, Tik Tok, Youtube y WhatsApp. Por su parte, los adultos mayores acostumbran a transmitirse información cara a cara, a través de llamadas tradicionales, televisión o emisoras.

Oponentes

1. Numerosas organizaciones ilegalmente constituidas se ofrecen a comprar el café a un mayor precio en el municipio. Algunas de estas instituciones se liberan de pagar impuestos, salarios justos a sus empleados y acogerse a leyes y regulaciones establecidas por el gobierno nacional.

2. Instituciones reconocidas en el sector cafetero que siguen unos lineamientos similares al modelo de negocio de Asprotimaná en la compra, proceso y venta nacional o internacional del café. Es la competencia más fuerte en la región: Café “Especial Timanco”, SAS, Café “Kamaná” SAS, “Sociedad de Café Diferenciado Floricafermen” SAS, Grupo Asociativo Café Producido Alta Calidad “CINCO”, Asociación “Mi Café” de la vereda Aguas Claras, Grupo de café “Alto Santa Barbara” de la vereda Alto Santa Bárbara municipio de Timaná (Huila), “Cooperativa de Trabajo Asociado para Servicio de Secado y Comercio de Café en el Comercio al por mayor de Materias Primas Agropecuarias”, Asociación Agropecuaria “Café Express” Santa Barbara, Precooperativa Agrícola Cafetera del Huila y Cooperativa De Trabajo Asociado “El Cafetero” LTDA.

3. Otras tiendas de café: aunque Asprotimaná es una de las empresas locales con alto grado de desempeño en sus ventas, hay muchas otras que desean llevar el nombre del café huilense a otro nivel. Se convierten en competencia directa ocasionando que la atención de los posibles clientes se disperse: Kamaná, Juan Valdéz y Café la Meca. Estos tres oponentes tienen aparición en Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, Página web. Además, cuentan con tiendas físicas bien diseñadas, equipadas con aparatos de última tecnología para ejecutar nuevas técnicas de preparación del café y ofrecer a los usuarios experiencias de consumo sofisticadas.

4. Campesinos que prefieren migrar a otras organizaciones y vender su café porque les brindan un mejor precio a sus cargas. Estas personas muchas veces exigieron auxilios o subsidios que Asprotimaná no pudo solventar. Con sus comentarios negativos, afectan la imagen de Asprotimaná, contribuyen a que futuros campesinos se alejen y persistan en la idea de vender sus cultivos.

Indecisos

1. Grandes productores campesinos quienes no saben a qué organización vender su café. Al vivir rodeados de montañas y trabajar bajo el sol y la lluvia, el principal medio de comunicación que tienen a la mano es la radio. Normalmente son familias numerosas, los padres y abuelos estudiaron hasta el bachillerato, pero las nuevas generaciones van a la universidad. Responden a un lenguaje emocional.

2. Emisora municipal “La Fiera 92.3”. Estación de radio afiliada a RCN. Promotora de eventos de la región. Es escuchada por un importante porcentaje de timanenses tanto en veredas como en el casco urbano. Tanto esta como la siguiente

estación radial, las hemos ubicado en este espacio porque son instituciones que en el momento pueden potenciar la imagen de Asprotimaná, sin embargo, la relación con ellas se encuentra en un periodo de distanciamiento. Si se generan proyectos conjuntos con ambas estaciones radiales podrían generarse beneficios para todos los involucrados.

3. Emisora comunitaria “Miel Estéreo”: al ser una organización creada y mantenida por miembros de la comunidad local que se centra en proporcionar programación que sea relevante y útil para los timanenses, la opinión de los locutores tiene gran peso en el pensamiento colectivo.

4. Gobernación del Huila: esta organización del Estado, encabezada por Luis Enrique Dussán, impulsa proyectos de desarrollo para beneficiar a los productores rurales y hacerlos más competitivos, permitiendo su acceso a los mercados más exigentes. El gobernador, apunta al fortalecimiento técnico para la transformación de productos agropecuarios cafeteros mediante la dotación de activos a pequeños y medianos productores de los municipios del sur del Huila, incluido Timaná. La hemos ubicado en indecisos debido a que no aporta ni limita el progreso de Asprotimaná, pero, existen enormes posibilidades de trabajar de la mano y crear proyectos sociales que beneficien a los pequeños y medianos productores.

Nota. Fuente: elaboración propia.

A partir de los anteriores datos, segmentamos los públicos en internos y externos, una división que nos ayudó a adaptar las estrategias a las necesidades y características de cada

grupo. Esta clasificación contribuye a una comunicación más efectiva, relaciones sólidas con los *stakeholders*⁴ y un enfoque más preciso en las actividades de marketing y ventas.

Entiéndase público interno como: todos los miembros internos de la organización. Todos aquellos que constituyen el organigrama de la empresa: accionistas, asociados, directivos, funcionarios, empleados. El principal objetivo con ellos es que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo hasta los empleados de menor nivel constituyan un grupo y un objetivo en común, que compartan un mismo discurso y percepción de la institución.

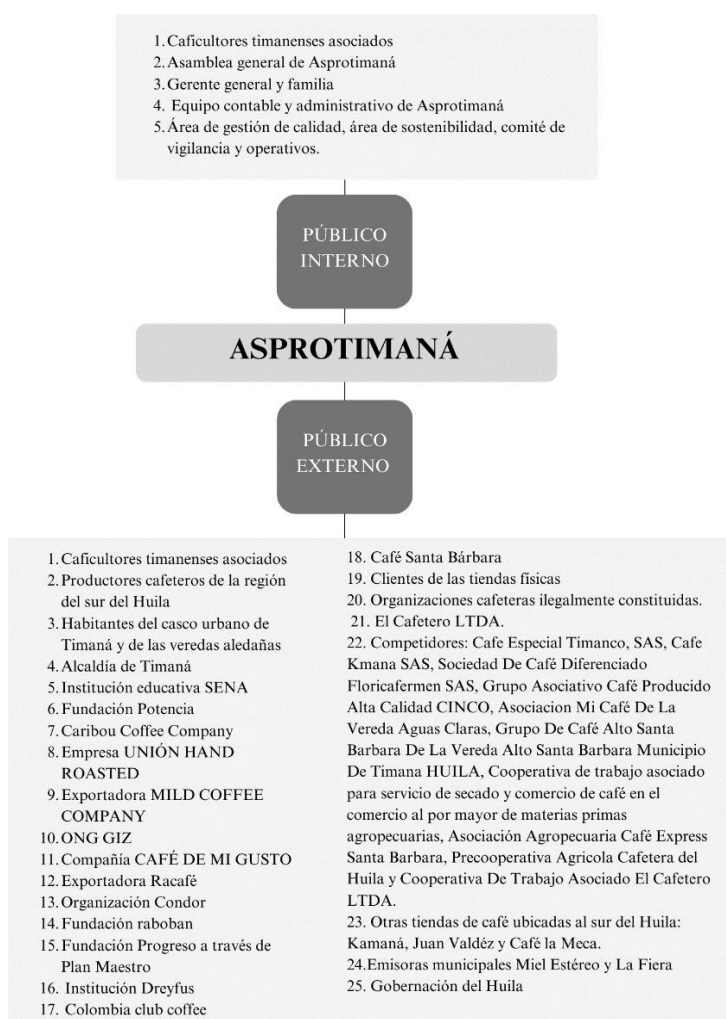
Entiéndase público externo como: aquellas personas que interactúan con la organización, pero no pertenecen a ella. Algunos de estos actores son: clientes, prensa, comunidad o gobierno. También están aquellos proveedores de insumos, que son aquellos que proveen la materia prima para funcionamiento de la institución.

El público externo tiene un impacto directo o indirecto en la reputación, las operaciones, la imagen y el éxito de la organización. Por lo tanto, es crucial para las empresas establecer y mantener relaciones positivas con su público externo. Esto implica comprender las necesidades, expectativas y demandas de cada segmento del público externo y diseñar estrategias de comunicación y relaciones públicas para abordarlos de manera efectiva.

Figura 4

Caracterización de público interno y externo

⁴ El concepto de stakeholders fue acuñado por el filósofo y profesor de administración empresarial estadounidense Robert Edward. En su libro “Strategic Management: A Stakeholder Approach”, publicado en 1984, definía el concepto de stakeholders o grupos de interés como “cualquier individuo u organización que, de alguna manera, es impactado por las acciones de determinada empresa”.



Nota. Elaboración propia, 2023.

3.2.1 Medios

Un medio es un sistema técnico utilizado para poder llevar a cabo cualquier tipo de comunicación. Los individuos y las comunidades acceden a ellos para tener material informativo que describa, explique y analice datos y acontecimientos de tipo político, económico, social o cultural a nivel local o mundial.

Al contar con un análisis de medios, Asprotimaná tiene una ventaja competitiva para llegar a nuevas audiencias y fortalecer su reputación entre los públicos ya establecidos. La elaboración y difusión de los mensajes significa cuidar hasta el último detalle de diseño, producción, edición y difusión, según sea el formato seleccionado. No se puede dejar nada al azar.

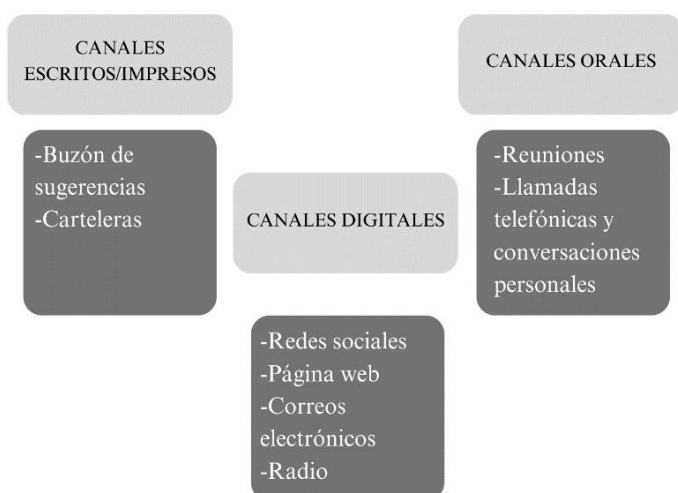
3.2.2 Medios que emplea Asprotimaná para comunicarse con sus públicos

A partir de un minucioso análisis de los medios de comunicación que emplea Asprotimaná, notamos que, a pesar de varios intentos por promover sus servicios, productos y crear una comunidad fiel a la institución durante los últimos años, a esta organización aún le ha faltado invertir tiempo y recursos en procesos, estrategias y actividades para gestionar y transmitir información de valor con los públicos, ampliar su visibilidad, diferenciación y oportunidades de negocio.

Con base en las visitas y reuniones con los consumidores de los productos, los habitantes del municipio y visitantes de la región, se notó que ellos desconocían los beneficios de la marca, no se imaginaban la cantidad de familias que se sustentan por su vinculación a la organización, y, tampoco estaban enterados del buen café que se produce en la zona. Ellos comentaban que, con la poca información que se halla alojada en los medios impresos y digitales, no es suficiente para sentirse conectados con la marca, y mucho menos enterados de datos tan valiosos que son motivo de orgullo para los huilenses. Durante el trabajo de campo notamos que las principales herramientas que emplea Asprotimaná para comunicarse con sus audiencias son:

Figura 5

Segmentación de medios Asprotimaná



Nota. Elaboración propia, 2023.

3.2.3 *Canales escritos/ impresos*

Si bien, la utilización de medios escritos e impresos puede ayudar a establecer y reforzar la identidad de la marca de la organización, Asprotimaná no le ha dado mayor prelación a la aplicación de este tipo de medios en concreto. Entre los recursos impresos que logramos identificar, se encuentran los siguientes elementos:

Buzón de sugerencias

En la instalación física de Asprotimaná los trabajadores cuentan con un buzón en el que -de manera escrita- pueden expresar cualquier tipo de inquietud, sugerencia o inconformidad. Éste se revisa de manera mensual y es visible y accesible para quienes deseen usarlo, cualquier tipo de audiencia vinculada a la institución ha encontrado total libertad de aprovechar este recurso, sin miedo a represalias (en caso de que alguna persona se sienta insegura podrá escribir su mensaje de forma anónima). La presencia del buzón se hace necesaria, entre otras cosas, porque es importante que la organización pueda proporcionar una plataforma para que los empleados expresen sus ideas y opiniones. Además, ha demostrado

que la institución valora sus aportes y, a su vez, genera un entorno laboral más motivante. A partir de estas sugerencias, Asprotimaná puede identificar áreas en las que puede mejorar procesos o implementar nuevas ideas que disminuyan las brechas administrativas, comunicativas y organizacionales entre el personal interno como con otras personas ajenas a la institución, entre otros.

Carteleras

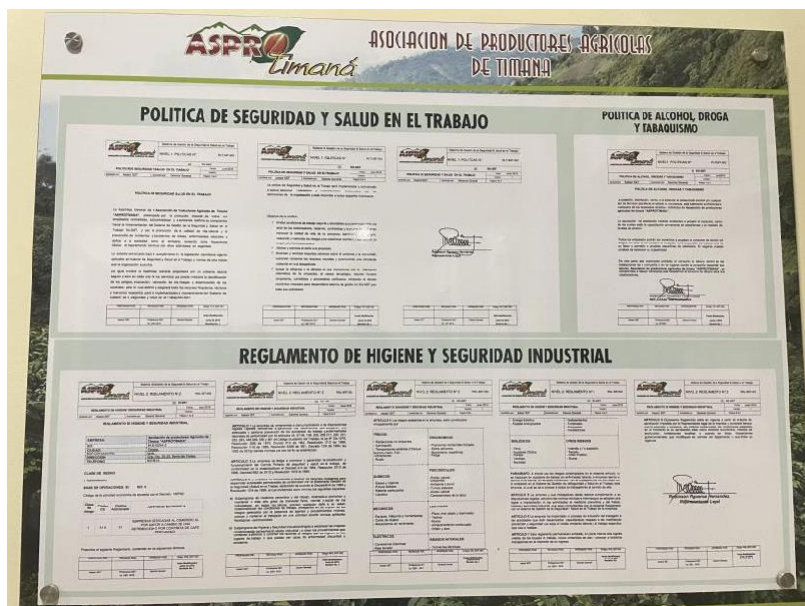
Es usual encontrar carteleras en algunas de las paredes de la planta física. En estos medios impresos reposan la visión y misión de la organización además de los reglamentos y normativas a las que se adhiere. Éste medio ha funcionado como un conjunto de pautas para regir el comportamiento de sus empleados y sus operaciones. La intención es que los empleados conozcan la normativa de la institución para que de esta manera sus esfuerzos y acciones estén alineadas con los objetivos, reglas y parámetros generales de la organización. Así, han buscado proporcionar un sentido de propósito, dirección y adoctrinamiento a las políticas a las que se acoge la institución. Sin embargo, las zonas en donde reposan los impresos no son estratégicas, pues junto a éstos, se hallan otros afiches, boletines e imágenes con información dedicada a varias audiencias que se llevan la atención del lector e imposibilita la retención de los datos.

Aunque los afiches pueden ser una herramienta útil para comunicar la identidad y los objetivos de una organización, pueden no ser la mejor forma de asegurarse de que todos los empleados comprendan y se comprometan con ellos. Las encuestas arrojaron que aproximadamente el 70% de los entes ligados directa o indirectamente a Asprotimaná, no conocen con claridad la misión, visión, valores o políticas que emplea la organización para su

funcionamiento. Por parte de los empleados, tienen dificultades para entender cómo éstos se relacionan con su trabajo diario y cómo pueden contribuir a alcanzar las metas.

Figura 6

Cartelera informativa sobre las políticas de la organización Asprotimaná



Nota. Fotografía tomada en una de las visitas a las instalaciones físicas de Asprotimaná, elaboración propia, 2022.

Tanto en Coffee Shop una de las tiendas de la empresa ubicada en: (Cra. 5 - Calle 8 Esquina, Timaná, Colombia), como en la fachada de la planta física principal (Carrera 2 # 10-25 Barrio Las Ferias / Timaná), pueden encontrarse murales con elementos gráficos en los que se integran el nombre, el logotipo de la marca y mensajes alusivos al agro.

3.2.4 Canales orales

Mediante estos canales la información se ha transmitido verbalmente o mediante palabras habladas las órdenes que se han impartido desde la dirección. Son importantes

porque facilitan la interacción directa y el intercambio de información entre los individuos o grupos de la organización; se utilizan ampliamente en conversaciones cotidianas, presentaciones formales, reuniones de negocios y otros contextos donde la comunicación hablada directa es esencial.

Con referencia a los canales de comunicación que, dentro de Asprotimana, involucran la comunicación oral o hablada, existen varios canales que son usualmente utilizados dentro de la organización, estos se precisan a continuación.

Llamadas, reuniones y capacitaciones

Con respecto a las reuniones presenciales o conversaciones personales, la organización cuenta con varios números de contacto, a los cuales, cualquier persona, ya sean clientes, trabajadores o asociados, pueden llamar y agendar su cita con el gerente o con la oficina de contabilidad y administración. A continuación, se relacionan estos contactos:

- Gerencia general: cel. 320 8038 241
- Oficina de administración, contabilidad y finanzas: cel. 311 252 76 46.
- Dudas, quejas y reclamos: cel. 038 8374 615

Es usual que los campesinos se comuniquen con regularidad a alguno de estos números de contacto, para resolver dudas o inquietudes que tienen con respecto a temas relacionados con el agro: los abonos y el valor actualizado de la carga del café. Así mismo, quienes tienen la posibilidad de dirigirse hasta la planta física, pueden encontrar, en el segundo piso de las instalaciones, la oficina principal de la organización donde serán atendidos por el personal de Asprotimaná.

Adicionalmente, cada año se ha llevado a cabo la Asamblea General donde participan de manera activa todos los asociados, el equipo de la Asamblea y los trabajadores internos de

la empresa. Los temas tratados dentro de esta importante reunión anual suelen ser los siguientes.

- Análisis y balance general de gastos e inversiones de la organización en el año inmediatamente anterior.
- Rendición de cuentas.
- Planteamiento de nuevos proyectos y alianzas para la organización.
- Socialización del cronograma de actividades a desarrollar durante el año.

También es importante mencionar que la empresa ha realizado capacitaciones con las esposas de los asociados, quienes además son las creadoras de la marca “Cafe Mujer”. A los más jóvenes, se les ha enseñado a llevar la producción de sus fincas familiares. Por último, mediante alianzas con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el público interno y externo de la institución recibió diferentes capacitaciones principalmente en temas relacionados con el agro y el medio ambiente.

3.2.5 Canales digitales

Los canales de comunicación digitales son los medios por los cuales la información se transmite a través de dispositivos electrónicos y de la red. Cada canal de comunicación digital tiene sus propias características y ventajas, y es utilizado en diferentes situaciones según el propósito y la audiencia de la comunicación. Con el paso del tiempo, en las corporaciones, ha habido una transformación en la manera en la que se comunican. En el presente, hay una mayor rapidez y eficiencia en la transmisión de información y la coordinación de tareas y proyectos. Los canales digitales permiten que la institución se conecte con personas de todo el mundo, facilitando la comunicación intercultural y la colaboración en tiempo real.

Entre sus medios digitales, Asprotimaná integra las redes sociales, página web, correos electrónicos y radio para comunicarse con sus audiencias. A continuación, profundizaremos en cada uno de ellos.

3.2.6 Instagram

Instagram es mucho más que una plataforma digital. Según el Informe de engagement en Instagram para el 2022, más de 200 millones de usuarios de Instagram visitan al menos un perfil de empresa cada día. Esta cuenta bien administrada, adaptada al objetivo institucional, puede crear comunidades leales a la institución, humanizar la marca, fortalecer relaciones más sólidas con los proveedores y consumidores, promocionar nuevos productos y eventos, y por último, incrementar significativamente las ventas de Asprotimaná.

Existen dos cuentas pertenecientes a esta institución en esta red social. Por un lado, Asprotimana813, cuenta exclusivamente para compartir información de interés público de la organización, y, como segundo perfil está Timaná Coffee Shop, dedicado a promocionar las tiendas físicas y los productos que allí se venden.

1. Asprotimana813

Número de seguidores: 215 (En su mayoría son personas del municipio de Timaná).

Rango de edades de los seguidores: 17- 55 años

Número de publicaciones: 34 en 4 años.

Administrador de la cuenta: no hay una persona asignada, los equipos de contabilidad y control de calidad de la organización son los que publican cuando creen pertinente.

Herramientas de edición: editor del celular.

Formato: historias, publicaciones de fotografías y reels.

Tipo de contenido: ofertas laborales, reconocimientos nacionales e internacionales, incentivos para cafeteros y fotos de la planta física.

Nivel de interacción con los públicos: bajo

Característica del diseño: no hay uniformidad en las publicaciones. La iluminación, contrastes, saturación y ángulos son muy diferentes. Las tipografías y los tamaños varían en cada ilustración.

2. Timaná Coffee Shop

Número de seguidores: 534 (se ubican a lo largo y ancho del departamento del Huila, Cauca, Valle y Cundinamarca).

Número de publicaciones: 38 en 6 años y medio.

Administrador de la cuenta: no hay una persona asignada, el equipo de trabajadores de las tiendas toman fotos y publican cuando creen pertinente (con autorización de Robinson Figueroa).

Herramientas de edición: editor del celular (cuando el contenido es creado por los bartenders, Illustrator (cuando el contenido es elaborado por diseñadores o fotógrafos contratados ajenos a Asprotimán).

Formato: historias, publicaciones de fotografías y reels.

Tipo de contenido: ubicación de las tiendas, productos nuevos, menú, premiaciones, alimentos recomendados y conmemoración de fechas especiales relacionadas con la familia, el café, los campesinos y el agro.

Nivel de interacción con los seguidores/usuarios: bajo

3.2.7 Facebook

Facebook es una de las plataformas de redes sociales más populares y ampliamente utilizadas en todo el mundo, lo que la ha convertido en un canal valioso para las instituciones que buscan llegar a una audiencia más amplia y aumentar su presencia en línea. Esta plataforma posibilita a las empresas a segmentar su audiencia según características demográficas, intereses y comportamientos, lo que les permite llegar a personas específicas con anuncios y contenido personalizado.

En esta plataforma, Asprotimaná hoy en día cuenta con 777 seguidores. Un indicador muy bajo que nos ha demostrado la poca inversión en esta vía de difusión. No se evidenció frecuencia en cuanto al posteo de contenido de valor. Desde el año pasado no se han realizado publicaciones que alimenten a la comunidad en esta red. Las publicaciones tienen gran acogida cuando se divulgan, esto se sabe gracias al nivel de interacción que se ha podido percibir en las pocas publicaciones que se han realizado. La falta de frecuencia hace parecer esta página como una red poco creíble y de un carente nivel de seriedad. Entre el público que sigue la página, están desde directivos hasta campesinos, organizaciones aliadas y competidoras.

La red social de Facebook está abandonada, cuenta con un estimado de 23 publicaciones. Ésta necesita renovarse y enfocarse en llegar a sus audiencias potenciales.

Número de seguidores: 777 (en su mayoría son personas del departamento del Huila).

Número de publicaciones: 23 en 4 años.

Administrador de la cuenta: no hay una persona asignada, los equipos de contabilidad y administración de la organización son quienes esporádicamente publican instantáneas o vídeos cortos.

Herramientas de edición: editor del celular

Formato: fotografías, reels y videos informativos.

Tipo de contenido: ofertas de trabajo, fotografías de eventos y participación en fechas especiales (navidad, cumpleaños de la empresa, ferias agrícolas).

Nivel de interacción con los seguidores/usuarios: medio - alto

Característica del diseño: no hay uniformidad en las publicaciones. La iluminación, contrastes, saturación, ángulos y posición de los objetos son muy diferentes. Las tipografías y los tamaños varían en cada ilustración.

3.2.8 WhatsApp

Esta aplicación de mensajería instantánea gratuita, puede ser una herramienta importante para la organización. Permite una comunicación directa y personal con clientes y productores, proporcionar soporte al cliente en tiempo real, enviar mensajes de promoción y ofertas especiales a los clientes, comunicación interna entre empleados y automatización de respuestas a preguntas frecuentes.

WhatsApp Messenger es el aplicativo de mayor interacción de los Huilenses. Según una encuesta publicada por el periódico “El Tiempo” titulada “¿Cuáles son las redes sociales que más se usan en su región?” (2018), el 90.3 % de la población del Tolima, Caquetá, Cundinamarca y Huila, tienen a WhatsApp como su red social predilecta; esto debido a su practicidad e inmediatez.

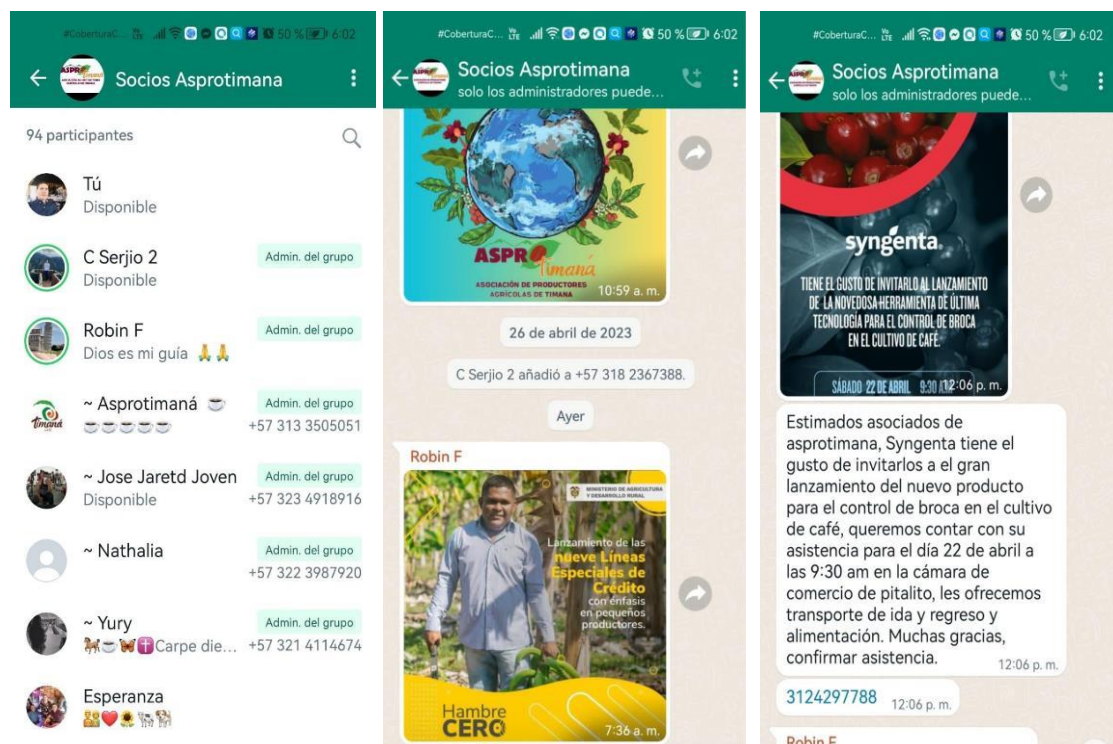
Por este medio se emite el mayor flujo de información y se comunica gran parte del público interno de Asprotimaná. Básicamente todo el personal cuenta con este aplicativo en sus dispositivos, debido a que es una red versátil que además cuenta con la posibilidad de establecer llamadas, videoconferencias y reuniones grupales. En función de lo anterior, es

normal que, por ejemplo, los empleados, acudan a sus compañeros de trabajo y a sus jefes inmediatos mediante esta opción de mensajería instantánea, lo que genera a su vez, que el uso de emails - al menos a nivel interno- esté en desuso o se utilice en menor medida. El WhatsApp también se usa para contactar a los campesinos asociados e informar sobre las reuniones y encuentros que se llevarán a cabo.

Asprotimaná cuenta también con un grupo de WhatsApp con seis administradores, quienes brindan información de interés general sobre la institución. Se evita hablar de religión y política para eludir posibles fricciones o choques ideológicos. Se habla de temas relacionados con la producción del café y se suele utilizar un lenguaje formal pero cercano y familiar.

Figura 7

*Captura de pantalla del WhatsApp de un campesino asociado a Asprotimaná
(05/05/2023).*



En las anteriores imágenes se puede apreciar el lenguaje formal y cercano utilizado tanto en los textos como en las imágenes compartidas mediante uno de los grupos de WhatsApp, en donde participan asociados, trabajadores de la institución y los directivos de la organización.

3.2.9 Página Web

Una de las formas en que una asociación puede generar mayor credibilidad ante sus audiencias y allegados es a través de un portal o página web. Este método de difusión ha tomado mayor trascendencia a medida que pasan los años y se ha convertido en un aliado estratégico para las ventas, a tal punto que existen corporaciones que generan la mayor cantidad de sus ganancias a través de su portal digital. Las páginas web no sirven únicamente para tener al público informado sobre las novedades de la asociación, promocionar productos

y eventos; también resultan importantes en la medida en que la marca se da a conocer narrando su historia, dando a conocer sus empleados, aumenta su prestigio ante la competencia y como consecuencia, atraerá nuevas audiencias. Se puede decir que es una de las cartas de presentación de la asociación ante el mundo. En este sentido, el cuidado y exposición de la información que se aloja en este medio debe generar en el usuario confianza, motivación de volver a ingresar o ponerse en contacto para adquirir productos, servicios o para aliarse con la institución.

Al dirigirnos a la plataforma <http://asprotimana.net/>, encontramos que el buscador de Google si la ubica entre los primeros resultados de búsqueda. Una vez se ha ingresado al dominio, nos encontramos con una página web sin actualizar desde el año 2016. De entrada, nos exhibe el logo en la parte superior central, manteniendo una coherencia entre los colores del resto de la interfaz. También, hallamos una serie de submenús que direccionan al usuario a diferentes apartados, en los que se encuentra albergada gran parte de la información que Asprotimaná considera importante sobre su historia, objetivos, noticias, equipo de trabajo y desarrollo. Sin embargo, los datos alojados están incompletos y necesitan renovación, dado que la organización ha cumplido varias de sus metas, ha creado nuevas alianzas y superado dificultades de las que no se tiene registro.

Figura 8

Portada página web de Asprotimaná



Nota. Tomado del portal web oficial de la organización: <http://asprotimana.net/> , 2023.

Al analizar la parte visual, encontramos que las imágenes de variados tamaños y de buena calidad (en donde los protagonistas son los productores y el café), ocupan gran parte de las dimensiones del portal. Es evidente el esfuerzo que realizó el diseñador contratado por mantener una coherencia estética. Sin embargo, se podría ajustar el esquema de la distribución de los bloques de información, también unificar las imágenes (que incluya la aparición de rostros que generen cercanía con los internautas), incorporación de nuevas herramientas como mapas, sonidos propios de la región, vídeos informativos y educativos que vayan dirigidos con un lenguaje apto tanto para campesinos como para los interesados compradores extranjeros, ya que son éstos últimos los principales visitantes de la plataforma y quienes entablan la primera comunicación por este medio.

Correo electrónico

Es una herramienta de comunicación versátil. Su función principal es permitir el intercambio de mensajes y archivos digitales entre dos o más personas. El correo electrónico es un instrumento de comunicación asincrónica, lo que significa que no se requiere una respuesta inmediata, y los mensajes se pueden enviar y recibir en cualquier momento y desde

cualquier lugar. El modo de uso en Asprotimaná para esta herramienta (usuario: contabilidadasprotimana@gmail.com y contacto@asprotimana.com), se emplea principalmente para efectuar la comunicación con el público externo, específicamente con las instituciones internacionales compradoras del principal producto, el café. Los funcionarios encuestados, aseguran que este medio es aprovechado para coordinar proyectos, compartir informes contables/administrativos y tomar decisiones importantes. Además de eso, a través de este medio se recibe información sobre eventos, ferias e invitaciones a encuentros del sector agrario. Por último, también facilita una comunicación formal con clientes potenciales.

Radio

La radio es particularmente importante para los campesinos que viven en áreas rurales y remotas, donde el acceso a otras formas de información y educación es limitado. Los campesinos de Timaná la consideran una herramienta de comunicación necesaria, ya que diariamente les proporciona información valiosa y relevante sobre una variedad de asuntos importantes para su vida y trabajo en temas de agricultura, política, salud y educación.

En Timaná, existen dos emisoras: “Miel estéreo” y “La Fiera”, ambos medios radiodifusores contienen programas que proporcionan espacios para que los campesinos compartan sus experiencias, conocimientos, y se conecten con otros miembros de la comunidad. Estas emisoras, cubren y promueven los eventos relacionados con la cultura y tradiciones de los huilenses. En épocas Sampedrina,⁵ Los programas incluyen música, cuentos, leyendas locales y otros aspectos de la historia local. También tienen una fuerte presencia en las casas de los opitas otras fechas especiales como lo son: Semana Santa, día de

⁵ Es una de las fiestas más importantes del departamento del Huila, durante el mes de junio tanto locales como extranjeros se reúnen para celebrar, durante varios días, la cultura, el baile, la música, gastronomía y, en general, el folclor de esta zona de Colombia.

las Madres, día de la Mujer, día del Niño, día del Campesino, mes de Amor y Amistad, Navidad y Año nuevo. Asprotimaná aprovecha estas celebraciones para enviar afectuosos y emotivos mensajes a toda la comunidad, utilizando como cuña publicitaria ingeniosos diálogos relacionados con la labor de la organización y su contribución al desarrollo del pueblo. Anualmente Asprotimaná renueva su contratación publicitaria con estas emisoras locales.

3.3 Etapa 3: planificación de las estrategias

Con los anteriores elementos examinados en la matriz DOFA, tuvimos los insumos necesarios para darle una solución viable a las problemáticas seleccionadas, acciones en donde se incluyeron los públicos, mensajes y estrategias de comunicación más adecuados. Estas son plasmadas en una tabla de seguimiento de planificación y evaluación, también en un cronograma en donde se especifican las actividades semanales durante el segundo semestre del presente año y el primer trimestre del 2024.

Advertimos que para evitar invertir tiempo y recursos en materiales comunicacionales que no serán utilizados y aprovechados por el público objetivo, antes de que estas estrategias pasen a la producción definitiva, es muy importante que se sometan a una validación que debe realizarse, si es posible, con una pequeña muestra del grupo al que está dirigiendo el material, sugerimos que sea el gerente y los auxiliares administrativos. Otra recomendación pertinente consiste en que para la ejecución de las acciones, sea contratado un comunicador social y un diseñador gráfico, ya que el trabajo conjunto de estos profesionales está capacitado para transmitir mensajes de manera clara y audiovisualmente agradable a través de los medios más cercanos a las audiencias. Ambos perfiles profesionales son imprescindibles y cuentan con los conocimientos para proceder en el desarrollo del plan. Asimismo, cuentan

con el conocimiento de programas especializados para ejecutar las actividades, están habilitados para manejar una posible crisis de imagen corporativa, también para construir una cultura organizacional más positiva y fomentar familiaridad con los públicos externos.

3.3.1 Estrategia 1.

Creación de un manual de imagen corporativo para medios impresos y digitales

Objetivo 1: Fortalecer la homogeneidad de la imagen institucional en medios impresos y digitales.

Descripción: mediante la implementación de esta estrategia de comunicación, se buscó solucionar debilidades presentes en la organización, como el poco reconocimiento que ha recibido la imagen de la marca por parte de sus consumidores, productores y la ausencia de una imagen corporativa sólida en los medios digitales. Este documento servirá para establecer una consistencia gráfica en todos los productos ofertados por Asprotimaná y sus tiendas (empaques del café molido, vasos, elementos de marketing en espacios físicos, banners, anuncios y presencia en los canales digitales).

La idea con esta estrategia estuvo encaminada a que la organización pudiera verse mucho más profesional y seria, aportando a la confiabilidad de los empleados, consumidores, productores y aliados. Encontramos en el Manual de Identidad Corporativa una herramienta valiosa y prioritaria. Es la piedra angular en la cual se deben sentar las bases de una identidad corporativa contemporánea. Es a partir de este documento que se podrá lograr una coherencia de la marca, ya que, ahora, todos los materiales de comunicación producidos por Asprotimaná estarán visualmente conectados. Mediante un esquema de color uniforme y reconocible los trabajadores y campesinos asociados podrán adquirir un mayor sentido de

pertenencia, se ayudará a que los clientes reconozcan la marca con mayor facilidad, tengan una mejor conexión emocional con la marca y le dará a Asprotimaná un matiz cromático con respecto a sus competidores, haciéndola reconocible y memorable, en un mercado tan disputado como el del café. Adicionalmente, es un gran aporte hacia la protección de la marca, ya que, al establecer pautas para el uso de sus logotipos, marcas registradas y otra propiedad intelectual, Asprotimaná puede evitar el uso no autorizado de la identidad de la institución, que puede diluir la marca o afectar su prestigio.

3.3.2 Estrategia 2:

Creación de un evento recreativo y cultural para los funcionarios de Asprotimaná, en donde se socializará el estado actual de la institución y la nueva mirada hacia el futuro aplicando el presente plan

Objetivo: Reforzar la cultura organizacional de Asprotimaná para que se consolide una familiaridad y fidelidad de los públicos internos con la institución.

Descripción: crear un evento en la institución puede tener múltiples beneficios para los directivos y sus empleados. En primera medida, sería una excelente oportunidad para fortalecer la cultura organizacional y mejorar la cohesión entre los funcionarios. Esto posiblemente ayudará a crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo, es una oportunidad para avivar la colaboración entre los diferentes departamentos y áreas de la institución y también para reducir el estrés.

Pensamos que este encuentro funciona como una forma de exponer los nuevos propósitos y metas de la organización, además puede ayudar a restablecer la motivación y el compromiso de los empleados al reconocer y premiar su buen desempeño durante los últimos años.

El principal objetivo de esta estrategia se centra en socializar el nuevo enfoque que está adquiriendo la institución al unirse con nuevas organizaciones, ampliar sus fronteras de cultivo, exportar a nuevos países el café y generar nuevos ingresos a los campesinos de la región. Creemos que la mejor forma de que el público interno grabe en su memoria y ejecute sus acciones encaminadas a los nuevos lineamientos de la institución⁶, es recurriendo a sus emociones y bienestar. La utilización de los sentimientos demuestra que Asprotimaná se preocupa por su impacto social y que no solo se enfoca en los resultados financieros. Esta estrategia es una manera de manifestar que la institución piensa en su público interno y valora su arduo trabajo y entrega.

Los problemas que se han intentado anular o controlar con una serie de actividades que presentaremos más adelante son, sobre todo, por el desconocimiento por parte del público interno sobre la misión, visión y valores de la institución donde laboran. Además, como resultado de las encuestas y como se evidencia en la matriz DOFA, los funcionarios y parte de los asociados, no tienen sentido de pertenencia con Asprotimaná, no se sienten parte importante del equipo. Cuando esto sucede, puede que los públicos que son vitales para el desarrollo de la organización no se sientan comprometidos con la institución y estén más dispuestos a buscar oportunidades laborales en otros lados.

⁶ Estos lineamientos hacen referencia al nuevo enfoque económico, social y cultural que tienen en mente Asprotimaná, pues al día de hoy, está renovando sus proyectos, alianzas, su misión, visión y restableciendo sus valores como institución. Asprotimaná desea ser un agente de cambio en su región, en donde los campesinos obtengan una calidad de vida digna a través de la venta de sus cultivos a un precio justo. También desea aportar a la educación agrícola y administrativa de los jóvenes (vinculados o no) a su empresa, mediante enlaces con institutos y universidades. Finalmente, aspira a contribuir a mitigar el cambio climático, capacitando a los pequeños y medianos productores en el uso adecuado de la tierra.

3.3.3 Estrategia 3:

Implementación de una franja radial que de participación al campesino timanense.

Objetivo: Proporcionar a los campesinos información de calidad a través de mecanismos de comunicación, que les permita tomar decisiones conscientes y participar de forma activa en la ejecución de programas y proyectos en beneficio a su entorno social.

Descripción: crear un espacio radial participativo en una de las emisoras locales del municipio de Timaná, mediante la intervención de los campesinos asociados y no asociados a Asprotimaná, con la finalidad de promover un intercambio de conocimientos y experiencias, creando una comunidad de aprendizaje y colaboración entre los campesinos, expertos invitados en temas de agro y audiencia interna de Asprotimaná. Este espacio podrá servir para compartir información sobre eventos educativos, adaptación al cambio climático, fortalecimiento de los conocimientos en prácticas agrícolas, cuidado del medio ambiente y oportunidades de comercialización para los timanenses.

Esta estrategia fomentará la cercanía de la institución con los campesinos, le permitirá conocer un poco más sus metas personales, preocupaciones, desafíos a los que se enfrentan constantemente y también, a observar cómo podrá acompañar de una u otra manera a sus proyectos de vida.

Consideramos que al brindar a los agricultores un espacio para expresarse y compartir sus historias, se les empodera y se fortalece su sentido de pertenencia en la comunidad. Esto puede ayudar a aumentar su autoestima, motivación, confianza en sí mismos y en especial, a fortalecer la memoria colectiva de la región junto con el desarrollo social.

La problemática que se puede trabajar con la implementación del programa radial es la invisibilización de los problemas que enfrentan los campesinos en el agro colombiano. Al brindarles un canal por medio del cual se puede dar un intercambio de conocimientos se logra un trabajo conjunto entre productores y procesadores del café logrando que las incomodidades del productor lleguen a oídos de los asociados. El compartir las vivencias y socializar los modos en que se desenvuelven fomenta, además, un mejor ambiente social en el que las narrativas del día a día arrojarán algunos problemas que obstruyen la vida del campesino y el progreso de su producción cafetera; con esta herramienta comunicativa creemos que se facilita el reconocimiento de la problemática y vuelve más efectiva la búsqueda de una solución.

3.3.4 Estrategia 4.

Actualización de la página web con contenido de valor

Objetivo: Divulgar información de los proyectos en desarrollo a los diferentes grupos objetivos externos y partes interesadas sobre la gestión institucional.

Descripción: Ante el estancamiento de la administración de la página web a lo largo de la última década, se ha ocasionado un distanciamiento con los visitantes del portal como posibles consumidores, competidores, comunidad huilense, pero principalmente con accionistas e inversores interesados en realizar alianzas y unir fuerzas para alcanzar objetivos económicos, objetivos que también le representaría un bienestar monetario a la comunidad campesina cafetera. A esta lejanía, se le suman los siguientes inconvenientes:

- Pérdida de oportunidades de marketing, bajando las posibilidades de promocionar nuevos productos o servicios, comunicar eventos o lanzamientos y conocer más las características socioculturales de las audiencias.

- Deterioro del posicionamiento en buscadores: los motores de búsqueda valoran las páginas web actualizadas. Si un portal como el de Asprotimaná no se innova con regularidad, es probable que pierda posiciones en los resultados de búsqueda. Esto dificulta que los clientes potenciales encuentren la organización en línea, lo que puede afectar el tráfico y la visibilidad de la marca.
- Problemas de usabilidad: si no se administra la página web con regularidad, es posible que no se realicen las actualizaciones necesarias para mejorar la experiencia del usuario. Esto puede llevar a problemas de uso, como una navegación confusa, enlaces rotos, contenido desorganizado o una carga lenta de la página. Una mala experiencia del usuario puede hacer que los visitantes abandonen el sitio virtual de esta organización y busquen alternativas (dirigiéndose directamente a la competencia).

Sugerimos que, con el fin de propiciar el flujo adecuado, intercambio oportuno y acceso eficaz a la información, permanentemente se actualice la página web de la institución. El presente plan de comunicación, los recursos visuales y auditivos recolectados en la realización de las estrategias anteriormente mencionadas (1,2 y 3), los escritos del comunicador (noticias -blogs- informes) y los bocetos del diseñador (banners-ilustraciones-imágenes), serán los suministros utilizados para poner en marcha la presente labor.

3.4 Etapa 4: elaboración de actividades

(Revisar documento adjunto al final de este PDF)

3.5 Etapa 5: Presupuestar las actividades

(Revisar documento adjunto al final de este PDF)

3.6 Etapa 6: Programar las actividades

(Revisar documento adjunto al final de este PDF)

4 Conclusiones

- A partir del rastreo y la caracterización de cada uno de los canales comunicativos (digitales y físicos) de la organización, se pudo evidenciar la carencia de uniformidad en el manejo de la imagen y la ausencia de una identidad corporativa coherente y consistente. Debido a que no hay una equivalente aparición gráfica de las fotografías e imágenes, y los diseños son visualmente poco estéticos, se resta la credibilidad ante posibles compradores locales e internacionales. A partir de este análisis, una de las soluciones propuestas fue implementar un manual de identidad corporativa, mediante el cual se espera que la organización:
 1. Defina los valores y la personalidad de la institución y le proporcione pautas sobre cómo transmitir estos elementos a través de la comunicación visual contribuyendo de esta manera a la construcción de una imagen sólida y reconocible en la mente de los clientes y el público en general.
 2. Logre un mejor posicionamiento de la marca y proteja la integridad de la misma. Dicho posicionamiento le permitirá a la compañía diferenciarse de sus competidores y tener mayor resonancia entre su público objetivo influyendo positivamente en la percepción que tienen sobre la marca.
 3. Facilita el trabajo de los diseñadores y comunicadores. De esta manera, y si así lo estima la organización, los futuros diseñadores o comunicadores encargados de las comunicaciones visuales externas e internas de Asprotimaná, podrán contar con unas bases sólidas para la creación de materiales, reduciendo el tiempo y esfuerzo dedicado

a tomar decisiones de diseño y mejorando la eficiencia en la producción de materiales de marketing y comunicación.

Finalmente, una debida implementación del manual fomentará las buenas prácticas de orden comunicativo tanto para las personas que pertenecen a la empresa, como para quienes son colaboradores externos de la misma.

- El avance de la propuesta comunicativa que se ha planteado para la asociación Asprotimaná, fue de mucho reconocimiento y reencuentro con una parte de nosotros, debido a que provenimos de familias campesinas y de generaciones que han entregado su vida a las labores del campo y la producción agrícola. Creemos necesario resaltar los esfuerzos del campesino por su trabajo incansable y su dedicación con la tierra, acciones que son fundamentales para el desarrollo sostenible y el bienestar de toda la sociedad colombiana. Este trabajo es una manera de retribuirle a nuestra comunidad campesina una parte de lo que hemos aprendido a lo largo de estos años de estudio en nuestra carrera de Comunicación Social y Periodismo. Nos sentimos identificados con cada una de las historias de superación y enaltecemos lo que significa laborar en el campo y el valioso papel que juegan quienes trabajan -y quienes en algún momento de nuestras vidas hemos trabajado- en actividades agrícolas.
- Con este proceso de investigación y formulación de un plan de comunicación, aprendimos sobre el funcionamiento de una empresa, desde sus procesos más sencillos hasta los más complejos, pasando por los números y cifras, atravesando la comercialización de un producto. la administración de recursos humanos y la forma en cómo coordina la comunicación dentro y alrededor de la organización (en la que

voluntariamente decidimos intervenir). Todos y cada uno de los pasos dados para llevar a buen término este trabajo, nos otorgó apreciaciones antes desconocidas como, por ejemplo: ¿cómo reclutar, seleccionar y capacitar al personal interno que hará parte de la organización y tendrá estrecha relación con los campesinos?, ¿de qué manera se monitorear y evalúa el desempeño de la comunicación dentro y fuera de la empresa?, ¿cuál es el mejor mecanismo para tomar decisiones financieras estratégicas? En términos comerciales aprendimos ¿cómo se gestiona un producto como el café después del proceso de cultivo?, ¿cómo este grano se distribuye internacionalmente? y, ¿cuáles son las formas que una organización emplea para innovar y sobresalir entre la competencia? El acompañamiento a Asprotimaná durante algunos meses, los vínculos formados con sus trabajadores, las asesorías de la profesora Alejandra Toro y la metodología que elaboramos a partir de las teorías propuestas por los autores expertos en comunicación organizacional, fueron cruciales para darle respuesta a estas interrogantes y para ayudarnos a sugerir las estrategias anteriormente mencionadas en este plan de comunicación.

- Al culminar este proyecto, como estudiantes próximos a obtener un título universitario, entendimos que es de suma importancia valorar y comprender a los valientes campesinos de Colombia, así como brindarles un apoyo para su crecimiento social y comercial. Estos hombres y mujeres dedicados a la agricultura son fundamentales para el desarrollo sostenible del país, ya que su labor contribuye a la seguridad alimentaria, a la conservación de la biodiversidad y al equilibrio económico de las comunidades rurales. Al reconocer su arduo trabajo, su conocimiento agrícola y su estrecha conexión con la tierra, nos sentimos obligados a continuar participando en

diseños de programas que promuevan su bienestar, prevengan sus necesidades y mejoren sus condiciones de vida.

Creemos que, al culminar el pregrado, sería grato retornar a las montañas que nos vieron crecer para integrarnos en trabajos comunitarios que cooperen a la reducción de la migración hacia las ciudades de los jóvenes, disminuyan la pobreza y fortalezcan el tejido social. Nos gustaría promover la participación activa de los habitantes locales en la toma de decisiones estratégicas económicas, políticas y sociales, fomentar la educación y la capacitación en temas actualizados del agro y crear un sentido de pertenencia por el territorio.

- Durante el trabajo de campo notamos la preocupante realidad de que los campesinos colombianos están vendiendo sus tierras debido a la falta de recursos económicos para cultivar y sobrellevar la producción. Este es un problema que requiere una atención prioritaria e inmediata; el hecho de ofertar sus terrenos, es un reflejo de las dificultades económicas a las que se enfrentan. Los altos costos de insumos agrícolas, la falta de acceso a crédito, los precios volátiles de los productos agrícolas y la numerosa competencia en el mercado, son solo algunas de las barreras que enfrentan en el año. Esto los deja en una situación precaria, donde se ven obligados a vender sus tierras, que son su principal fuente de sustento y patrimonio familiar.

La venta de tierras agrícolas tiene consecuencias negativas tanto a corto como a largo plazo. A corto plazo, se produce una disminución de la producción de alimentos, lo que afecta la seguridad alimentaria y aumenta la dependencia de las importaciones. Además, se pierde el conocimiento y la experiencia acumulada por generaciones en el cultivo de la tierra, lo que pone en riesgo la sostenibilidad de la agricultura colombiana.

A largo plazo, contribuye a la concentración de la tierra en manos de unos pocos (en el caso del Huila, los terrenos están siendo vendidos a extranjeros rusos y norteamericanos), perdiendo el control sobre los recursos naturales de la nación, aumentando la pobreza y desigualdad. Además, puede llevar a la pérdida de la identidad cultural y el arraigo de las comunidades rurales, así como al deterioro del medio ambiente debido a prácticas no sostenibles en las tierras vendidas.

Estrategia	Acciones	Públicos objetivos involucrados	Recursos	Indicadores (son definidos como los datos que reflejan las variaciones, progresos, riesgos y consecuencias de las acciones que se ejecutan desde la dirección y en las áreas de la institución).	Medición y evaluación
1	1.Reunión evaluativa entre comunicador y gerente de la organización para revisar el estado actual de la imagen corporativa	Gerente general (1), comunicador social (1) y coordinadora del área administrativa (1).	Computador, acceso a internet, sala de reuniones de la instalación física de la empresa.	Los comentarios finales pueden ser un buen medidor para determinar la eficacia de la reunión; recopilar las apreciaciones de cada uno de los participantes, es vital para medir la eficacia del encuentro. Mediante este indicador se podrán determinar variables como la relevancia de los temas tratados y la productividad general de la reunión.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	2. Junta para la planeación y el diseño del Manual de identidad corporativa teniendo como ejemplo el modelo de la organización RENATA, alojado en el siguiente enlace: https://www.renata.edu.co/wp-content/uploads/Manual-Identidad-Corporativa-RENATA-3.pdf	Gerente general (1), coordinadora del área administrativa (1), comunicador social (1) y diseñador grafico (1).	Computador, documentos publicados por la empresa, celular de la corporación para con acceso a los perfiles en redes sociales, WIFI, lapicero, refrigerio para tres personas, oficina amoblada con mesa y sillas, tablero, marcadores, libretas.	Planificación de la reunión. Es importante llevar a cabo una "check list " donde además de los puntos a tratar, se especifiquen los tiempos, para no incurrir en tardanzas o que la reunión se alargue de manera innecesaria. Una vez finalizada la reunión es preciso revisar si todos los temas alcanzaron a ser abordados y resueltos, y si los tiempos	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	3.Entrega y socialización del primer esbozo o borrador del Manual de Identidad Corporativa.	Gerente general (1), coordinadora del área administrativa (1), comunicador social (1) y diseñador grafico (1).	Computador, documentos publicados por la empresa, celular de la corporación para con acceso a los perfiles en redes sociales, WIFI, lapicero, refrigerio para tres personas, oficina amoblada con mesa y sillas, tablero, marcadores, libretas.	Acta de reunión. Recoge las impresiones e incidencias del encuentro. Es en este indicador donde reposan todas las intervenciones de los participantes para posteriormente analizarse de manera detallada. Es así cómo puede medirse la calidad de las discusiones y llevar un registro claro de las decisiones tomadas, las labores asignadas y los compromisos adquiridos por los directivos o el diseñador.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	4.Segunda entrega con correcciones del Manual de identidad corporativa	Gerente general (1), coordinadora del área administrativa (1), comunicador social (1) y diseñador gráfico (1).	Computador, celular de la corporación para con acceso a los perfiles en redes sociales, WIFI, lapicero, refrigerio para tres personas, oficina amoblada con mesa y sillas, tablero, marcadores, libretas.	Nivel de satisfacción con el trabajo gráfico realizado por el diseñador. Se deben recoger los reparos, sugerencias o anotaciones de los directivos para de esta manera determinar el nivel de satisfacción que se tiene con respecto al trabajo realizado por el diseñador.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ

	Socialización del manual de identidad con el público interno de la organización.	Directivos, personal de la asamblea general y funcionarios (público interno).	Proyector, silletería, apuntador, microfono, sonido, Computador, documentos publicados por la empresa, celular de la corporación para con acceso a los perfiles en redes sociales, WIFI, lapicero, refrigerio para tres personas, oficina amoblada con mesa y sillas, tablero, marcadores, libretas.	Reuniones de seguimiento. Si el tema de la imagen corporativa es importante, puede ser necesario programar reuniones de seguimiento para continuar la discusión ya que la imagen corporativa es dinámica y evoluciona constantemente. La cantidad de encuentros que puedan llevarse a cabo y su eficacia para abordar los problemas planteados puede utilizarse como indicador para determinar el éxito o fracaso del manual. El objetivo final del encuentro es	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	1. La idea de este primer encuentro es enfocarse en analizar y actualizar la misión, visión y valores que la institución quiere proyectar ante el mundo. Debe formalizarse un documento escrito en donde quede registrada detalladamente esta información.	1. Reunión con el gerente (1), coordinadora administrativa (1), asamblea general (6) y comunicador social que acompañe el proceso (1). Éste último es opcional pero tendría una mirada más clara de la planificación y desarrollo del evento, además de aportes valiosos para la formulación del documento. Total de personas convocadas: (9)	Sala de juntas, computador, hojas tamaño carta, lapiceros, tablero, marcador, proyector, acceso a internet, refrigerios.	Participación por parte del personal invitado, calidad de las ideas aportadas y tiempo que requerirá llegar a un acuerdo y unificación de las propuestas de cada participante.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	2. Reunión de planificación del evento en el que se socializará de forma dinámica y cercana a los públicos internos el informe anteriormente realizado. Debe tenerse en cuenta la creación de diapositivas llamativas en donde se exponga claramente la misión, visión y valores. También, sugerimos que se realice un breve resumen de la historia de la organización en donde se adicionen fotografías y frases alusivas a personas que hicieron posible alcanzar parte del éxito al que han llegado. Por otra parte, aconsejamos que se cree una invitación llamativa para la audiencia interna al evento. En esta reunión, también se debe detallar cuántos invitados participarán, el horario de inicio-final, el número de refrigerios y las palabras emotivas que alentarán a este público a continuar trabajando con la mejor actitud en esta institución, sugerimos que se creen cartas personalizadas a cada miembro clave de la institución, reslatando sus cualidades, valores y aporte a la institución. También consideramos que el ambiente musical puede influir en la actitud y el estado de ánimo de los asistentes al evento, creando una atmósfera propicia para la interacción y la participación, para ello, podría considerarse la idea de contratar un grupo musical que anime al público. Por último, también se debe pensar en los recordatorios para los asistentes, en donde pueden ir estampados los valores o la misión y visión. Sugerimos que sean lapiceros, agendas o tazas de café estampadas con el logo. Además, se puede considerar la idea de comprar premios para entregarle a los asistentes que estarán más atentos de la socialización del documento, será la motivación para que el público haga un intento por aprenderse lo escuchado y visto.	Gerente general (1), Coordinadora administrativa (1), auxiliares contables (2), asamblea general (6) y comunicador social que acompañe el proceso (1). Total personas convocadas: (11).	Sala de juntas, computador, tablero, marcador, proyector, calculadora, acceso a internet, listado de público interno con sus datos de contacto y refrigerios, músicos, equipo de la logística de decoración	Se puede evaluar si se generaron resultados tangibles durante la reunión, como la identificación de acciones a seguir, acuerdos o soluciones a problemas que aparezcan durante la reunión.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ

2	3.Cotizar los recordatorios, premios, músicos, decoración del salón y comida . Redacción, diseño y entrega a cada funcionario de la invitación física al encuentro. Creación de llamativas diapositivas en donde estará alojada la misión, visión y valores y la historia de la institución con sus respectivos trabajadores estrella. El gerente y su esposa pueden encargarse de escribir las palabras motivadoras junto con el comunicador social, la idea de este ejercicio es crear un mensaje que enorgullezca a cada asistente al evento independientemente de su cargo o posición jerárquica. Nota importante: En vista de que los asociados pertenecen tanto al público interno como externo, consideramos que su participación en este evento no es crucial pues, si bien es importante que conozcan la institución a la que confían venderle su café, su inasistencia al evento no afectará el rendimiento de los funcionarios ni estancará el progreso hacia los objetivos institucionales. A los asociados se les puede compartir las actualizaciones en la asamblea general que se efectúa anualmente en el primer trimestre del año, ésto lo define el gerente general.	Gerente general y su esposa (2) Coordinadora administrativa(1), Auxiliares contables (2) comunicador social(1) diseñador (1). Total personas convocadas: (7)	Sala de juntas, computador, tablero, marcador, proyector, calculadora, acceso a internet, plan de datos con minutos, papelería, listado de público interno con sus datos de contacto y refrigerios.	Evaluar si los objetivos establecidos para la reunión se lograron y observar el nivel de participación de los organizadores del evento.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	4.Realizar lista con los asistentes que confirman su participación.	De esta tarea pueden encargarse las auxiliares contables (2). Total personas convocadas: (2).	WhatsApp como medio de comunicación. Documento en Google Drive con los nombres de cada integrante interno de la institución.	Número de trabajadores que confirman asistencia.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	5. Realización del evento: (orden sugerido) Palabras de apertura por parte del gerente. socialización de las diapositivas que incluyen misión, visión y valores, socialización del Manual de Imágen Corporativa. Intervención musical, entrega de refrigerios, retroalimentación con los funcionarios, toma de fotografía del equipo completo, premiación.	Todo el equipo interno de la Asociación Asprotimaná (excluyendo a los asociados) (50 personas aproximadamente). Comunicador social (1), fotógrafo (1), músicos (4). Total personas convocadas: (56).	Salón de eventos Asprotimaná, proyector, computador, internet, sonido, micrófono, adaptadores, cargadores, cables de extensión, silletería, mesas, papelería, lapiceros, recordatorios, premios, decoración, refrigerios: alimentos y bebidas.	Participación e interacción de los asistentes. Otras formas de evaluar el éxito de la actividad es el tiempo utilizado y la retroalimentación de los participantes, obtener comentarios de ellos sobre su experiencia en la reunión (a través de discusiones abiertas), puede ser la forma más acertada de conocer la experiencia personal que vivió cada uno.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ

3	1. Reunión con los directivos de la asociación Asprotimana. En este encuentro inicial, el comunicador y diseñador socializarán esta actividad con la gerencia y el conductor de la sección radial de la emisora municipal (previamente convocado). Ante la inexistencia de una dependencia de comunicaciones se hace necesaria una reunion directa con el gerente de la asociación, Robinson Figueroa. Este primer acercamiento de cara a la implementación de nuestra propuesta radial denominada "Voces del campo", se hará con la finalidad de informar al directivo de esta estrategia en donde las voces de los campesinos puedan manifestarse abiertamente a través de la emisora municipal. El objetivo de esta actividad es lograr establecer una vía de comunicación clara, a través de la cual, tanto los jóvenes como personas adultas compartan experiencias de su cotidianidad, sus sueños, preocupaciones, aspiraciones, mientras se brinda información revelante para el municipio sobre los avances de Asprotimaná, las oportunidades de capacitación a los campesinos y los beneficios que éstos pueden recibir.	Gerente general (1) Comunicador social y diseñador (1) Invitado de la emisora (1).	Computador, video beam, tablero y lapiceros. Se requiere de un lugar de reunión donde podamos lograr una buena presentación de la propuesta.	Comentarios de parte de los públicos convocados. Es necesario recolectar la primera impresión respecto a la propuesta presentada, esto sería muy útil para potenciar la iniciativa. Se realizan preguntas encaminadas a averiguar el nivel de satisfacción con la posible realización de la actividad.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	2. Contactar a los candidatos para el programa radial. Para la selección de las personas que intervendrán en el programa, se debe realizar un sondeo entre la comunidad y escoger personas de diferentes zonas del municipio. Esto se hace con la finalidad de enriquecer al programa con diferentes puntos de vista.	Comunicador social (1)	Para este paso se requieren los siguientes implementos: telefono celular con disponibilidad de minutos, computador, lápiz y hojas de papel para realizar anotaciones.	A través de la cuña radial y la libre participación de los campesinos se puede tener indicios de la factibilidad y acogida del proyecto. En estos primeros acercamientos, el positivo o negativo intercambio verbal será el principal indicador.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	3. Reunión para acordar los temas que se tratarán en los tres programas radiales, también se deben estipular las fechas de grabación, edición, publicación de las piezas a través de la emisora. Y, finalmente se definirá quiénes más podrán intervenir en este espacio, sugerimos que sea un experto en los temas escogidos por los campesinos, su presencia podría ampliar o transformar la visión de los timanenses y de todo el que escuche el programa .	Campesinos (9) Comunicador y diseñador (2)	Computador, cargador, internet, lapiceros y hojas blancas.	Nivel de participación de los campesinos invitados.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	4. Contactar a expertos e invitarlos a participar de las grabaciones. Su presencia servirá para informar, aconsejar u orientas a los campesinos en las temáticas que ellos consideren importantes. Puede ser un psicólogo, agrónomo, economista, sociólogo o gestor cultural.	Comunicador social(1) Expertos (3)	Celular con minutos, computador, internet	Confirmación de la participación por parte de los expertos.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	5. Grabación de programa radial 1	Comunicador social (1) Campesinos (3) Especialista (1) Gerente general (1) Locutores de la emisora (2)	Cabina de radio, refrigerios, lapiceros, libretas, computador, cargador, cámara.	Nivel de participación de los involucrado.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANA

	6. Grabación de programa radial 2	Comunicador social (1) Campesinos (3) Especialista (1) Gerente general (1) Locutores de la emisora (2)	Cabina de radio, refrigerios, lapiceros, libretas, computador, cargador, cámara.	Nivel de participación de los involucrado.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	7. Grabación de programa radial 3	Comunicador social (1) Campesinos (3) Especialista (1) Gerente general (1) Locutores de la emisora (2)	Cabina de radio, refrigerios, lapiceros, libretas, computador, cargador, cámara.	Nivel de participación de los involucrado.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	8. Edición de las piezas radiales y presentación del resultado ante pequeña muestra del público de Asprotimaná (sugerimos que sean 3 personas).	Comunicador social (1) Personal Asprotimaná (3)	Computador, internet, programa de edición, cargador, sala de reuniones.	Comentarios que se generen a partir de la escucha de los programas.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	9. Diseño y publicación de cuña radial para promocionar los 3 programas. Esta pieza sonora debe ser difundida a través de los canales de comunicación empleados por esta institución, además, también sugerimos que se comparta por la emisora local.	Comunicador social (1)	Computador, internet, programa de edición, cargador.	Dudas, preguntas o comentarios realizados a través de las redes sociales, o entre la gente del municipio.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	10. Publicación del programa 1	Institución Asprotimaná, habitantes de Timaná, locutores, expertos invitados y usuarios de redes sociales	Computador, internet, re	Nivel de audiencia. Este dato podrá suministrarlo el equipo encargado de analizar el alcance de la frecuencia de la emisora.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	11. Publicación del programa 2	Institución Asprotimaná, habitantes de Timaná, locutores, expertos invitados y usuarios de redes sociales	Computador, internet	Nivel de audiencia. Este dato podrá suministrarlo el equipo encargado de analizar el alcance de la frecuencia de la emisora.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	12. Publicación del programa 3	Institución Asprotimaná, habitantes de Timaná, locutores, expertos invitados y usuarios de redes sociales	Computador, internet	Nivel de audiencia. Este dato podrá suministrarlo el equipo encargado de analizar el alcance de la frecuencia de la emisora.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	1. Reunión para analizar las falencias y los aciertos de la página web. Durante este encuentro la idea es planificar los cambios y establecer metas claras de lo que se pretende alcanzar con las modificaciones propuestas. Adicionalmente, se debe crear un cronograma con fechas límites sobre la escritura, diseño y edición de los elementos que irán incluidos en la plataforma. También se puede examinar referentes de marcas que han tenido éxito en su plataforma (Juan Valdéz https://juanvaldez.com/ o Café Sello Rojo https://cafesellorojo.com/).	Gerente y su esposa (2), diseñador(1), comunicador(1). Total personas convocadas: (4).	Computador, cargador, adaptador, proyector, apuntador, sala de juntas Asprotimaná, acceso a internet.	Nivel de participación de los asistentes. Actitud a la hora de proponer soluciones.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ

4	2. Recolección, edición de audios e imágenes, toma de fotografías, corrección de textos. Como sugerencias generales están los siguientes ítems: 1.En vista de que hace falta la aparición de rostros en la plataforma, es importante que se tome en cuenta crear una sesión de "NUESTRO EQUIPO" y se adicionen fotos, nombres y cargo de los funcionarios quienes hacen posible que la marca se sostenga en el mercado. 2. También es necesario direccionar a los usuarios a una sesión donde adquieran los productos de Asprotimaná, tener en cuenta opciones de llamativos botones. 3. Actualizar la historia, misión, visión y ubicación con el uso de herramientas didácticas que brinde la plataforma seleccionada. 4. Destacar las instituciones asociadas desde la página principal. 5. Modificar el lenguaje a uno más formal, con palabras de fácil entendimiento. 6. Restaurar los enlaces con otras redes sociales de la marca. 7. Crear una sesión con noticias de interés para las audiencias (pueden incluirse también ofertas laborales y posibilidad que tienen los campesinos de aprendizaje en temas relacionados con el agro).	Comunicador social (1), diseñador (1), público interno Asprotimaná	Cámara, micrófono, audífonos, computador, cables, adaptadores, cargadores, suite de Adobe, acceso a internet.	Comentarios por parte de los funcionarios. Nivel de participación de los involucrados. Cumplimiento de los tiempos establecidos en el cronograma de esta estrategia.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	3. Reunión para aprobar o corregir los resultados de las actualizaciones propuestas por comunicador y diseñador.	Gerente y su esposa(2), diseñador(1), comunicador(1). Total personas convocadas: (4).	Computador, cargador, adaptador, proyector, apuntador, sala de juntas Asprotimaná, acceso a internet.	Comentarios por parte de el gerente y su esposa.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	4. Publicación.	Comunicador social (1) y diseñador (1)	Computador, acceso a internet, cargadores y adaptadores.	Apreciaciones del equipo interno de Asprotimaná	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ
	5. Monitoreo de la plataforma. Quincenalmente podría realizarse un seguimiento de la acogida de esta estrategia en la plataforma web, será decisión de Asprotimaná si continúa con el proceso de contratación del comunicador o diseñador, o, por el contrario, si el equipo de administración y contabilidad tomará de nuevo las riendas de los canales comunicativos.	Seguimiento por parte del comunicador social (1) y diseñador (1)	Computador, acceso a internet, cargadores y adaptadores.	Número de visitas a la página, tiempo de navegación de los internautas, interacción con los botones de búsqueda y acceso a enlaces. Comentarios en la plataforma. Número de ventas.	RESPONSABILIDAD ASPROTIMANÁ

[illegible]

[illegible]

Tabla de presupuesto						
	Actividades	Rubros	Descripción	Costo unitario/por persona	Costo total	Valor aproximado por estrategia
Estrategia 1	1	Refrigerio	Sándwich sencillo de jamón y queso con bebida natural.	7.000	21.000	709.000 + 10% (70.900) = 779.900
		Papeleria	Libretas y lapiceros	6.000	18.000	
		Sala de juntas	Oficina amoblada con mesa, sillas , computador y proyector	0	0	
	2	Refrigerio	Empanadas y bebida gaseosa	7000	28.000	
		Papeleria	Hojas de blog y lapiceros	3000	12000	
		Sala de juntas	Oficina amoblada con mesa, sillas , computador y proyector	0	0	
	3	Refrigerio	Croissants y jugo hit	7000	28000	
		Papeleria	Hojas de blog y lapiceros	3000	12000	
		Sala de juntas	Oficina amoblada con mesa, sillas , computador y proyector	0	0	
	4	Refrigerio	Sándwich sencillo de jamón y queso con bebida natural.	7000	28000	
		Papeleria	Hojas de blog y lapiceros	3000	12000	
		Sala de juntas	Oficina amoblada con mesa, sillas , computador y proyector	0	0	
	5	Manual de identidad Corporativa	Pago al diseñador, impresión y empastado.	N.A	550.000	
	1	Papelería	Hojas tamaño carta y lapiceros	3.000	31.500	
		Sala de juntas	con la respectiva silletería, proyector, tablero, computador y cargador.	0	0	
		Refrigerios	Café y Sandwich de jamón y queso	7.000	63.000	
	2	Papelería	Hojas, lapiceros y resaltadores	4.000	44.000	
			Impresiones	5.000	22.000	
		Refrigerios	Jugo de frutas / galletas	4.000	44.000	
		Papelería	Impresión de invitaciones y compra de sobre blanco	1.500	84.000	
			Impresión de carta motivadora	1.000	56.000	

Estrategia 2	3	Plan de celular	Debe contener minutos e internet (se utilizará para coordinar asistencia y mantener en contacto con comunicador, diseñador y organizadores del evento, por lo tanto, el celular debe tener WhatsApp activo)	38.000	38.000	2.090.500 + 10% (209.050)= 2.299.550
		Refrigerios para la jornada de planeación	Avena y pandebono	3.000	21.000	
		Cotización de recordatorios	Sugerimos que sean tazas de café, lapiceros o llaveros con el logo de la institución estampado).	5.000	280.000	
		Premios	1. Kit de termo de agua (estampado con el logo, gorra estampada y memoria USB).	45.000	45.000	
			2. Ruana con el logo de Asprotimaná estampada	70.000	70.000	
			3. Morral deportivo (con el logo estampado) y agenda (estampada).	120.000	120.000	
		Cotización de alimentos y bebida para el evento	Crepes de pollo y jugo natural (Sugerencia de contacto Helana Fajardo 3214798528)	12.000	672.000	
		Logística	Montaje, desmontaje, decoración y ambientación, alquiler moviliario y servicio de catering (sugerencia de contacto Lina Vargas: 3118986811).	350.000	350.000	
	4		0	0	0	
	5		Gatos imprevistos	150.000	150.000	
	1	Papelería	Hojas blancas, lapiceros y marcadores	3.000	9.000	
		Sala de juntas	Se requiere que esté equipada con proyector, computador, tablero, cargadores, adaptadores, silletería e iluminación adecuada para la actividad .	0	0	
	2	Celular/Computador	El computador debe tener conexión a internet y minutos ilimitados	0	0	
	3	Papelería	Hojas blancas, lapiceros y marcadores	3.000	33.000	
		Refrigerios	Avena	2.000	22.000	
		Sala de Juntas	Se requiere que esté equipada con proyector, computador, tablero, cargadores, adaptadores, silletería e iluminación adecuada para la actividad .	0	0	
	4	Celular	Acceso a internet y minutos	0	0	

Estrategia 3	5	Papeleria	Hojas blancas y lapiceros	2.000	16.000	184.000 + 10% (18.400) = 202.400
		Refrigerios	Galletas y jugo	3.000	24.000	
		Cabina Radial	Se requiere que esté equipada con sillas y sus respectivos equipos de transmisión (consola, computador, transmisor, etc)	0		
		Dispositivos electrónicos	Computador, cargador, cámara	0	0	
	6	Papeleria	Hojas blancas y lapiceros	2.000	16.000	
		Refrigerios	Café y pan	3.000	24.000	
		Cabina Radial	Se requiere que esté equipada con sillas y sus respectivos equipos de transmisión (consola, computador, transmisor, etc)	0	0	
		Dispositivos electrónicos	Computador, cargador, cámara	0	0	
	7	Papeleria	Hojas blancas y lapiceros	2.000	16.000	
		Refrigerios	Gaseosa y empanada	3.000	24.000	
		Cabina Radial	Se requiere que esté equipada con sillas y sus respectivos equipos de transmisión (consola, computador, transmisor, etc)	0	0	
		Dispositivos electrónicos	Computador, cargador, cámara	0	0	
	8	Dispositivos electrónicos	Computador, programa de edición, cargador	0	0	
		Sala de Juntas	Se requiere que esté equipada con proyector, computador, tablero, cargadores, adaptadores, silletería e iluminación adecuada para la actividad	0	0	
	9	Dispositivos electrónicos	Computador, programa de edición, cargador	0	0	
	10	Dispositivos electrónicos	Computador, programa de edición, cargador	0	0	
	11	Dispositivos electrónicos	Computador, programa de edición, cargador	0	0	
	12	Dispositivos electrónicos	Computador, programa de edición, cargador	0	0	
Estrategia 4	1		0	0	0	100200+10% (10.020) = 110.220
	2	Dispositivos electrónicos	Memoria para la cámara	58.900	58.900	
			Memoria USB para alojar los materiales recolectados	29.300	29.300	
	3	Refrigerios	Aromática y café	3.000	12.000	
	4	Publicación	0	0	0	

	5	Seguimiento	0	0	0	
Gastos adicionales	Mensualidad	Costo aproximado durante el desarrollo del Plan de Comunicación (7 meses)	VALOR TOTAL DEL PROYECTO: 43.259.719	<i>Nota importante:</i> Las instalaciones físicas de Asprotimaná cuenta un espacio dedicado para reuniones, presentaciones y conferencias. Está equipada con una mesa de conferencias, sillas, pizarra, pantallas para proyecciones y equipos audiovisual (cámara, cargadores, micrófono). Además, cuenta con un área común para los eventos masivos con su respectivo montaje de sillería, iluminación y sonido. Estos elementos no se incluyeron en el presente presupuesto porque la institución ya dispone de ellos y está habilitada para facilitar su uso a quien ejecute el presente Plan de Comunicación.		
Contratación del comunicador social (sugerencia de trabajo híbrido)	2.800.000	19.600.000				
Contratación del diseñador gráfico (sugerencia de trabajo híbrido - posible contacto Felipe Vargas Tejada: 3124193188).	2.800.000	19.600.000				
Conexión a internet	50.000	350.000				
Plan de celular con minutos y datos ilimitados	32.000	224.000				
Dominio de la página web	62.000	62.000				
Suite de Adobe (programas de diseño)		31.649				