

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA
SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA "COAC.
C.D.C. DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA."**

AUTOR:

ORMAZA FERRÍN JONATHAN ALFREDO

TUTORA:

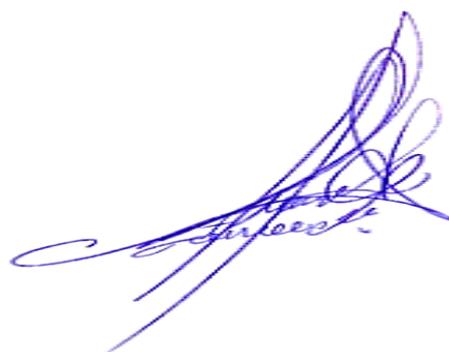
PhD. DEBORAH VALERIE MONTESDEOCA ARTEAGA

CALCETA, JULIO 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **Jonathan Alfredo Ormaza Ferrín**, con cédula de ciudadanía 230013333-3, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA "COAC. C.D.C. DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA."**, es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, con conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

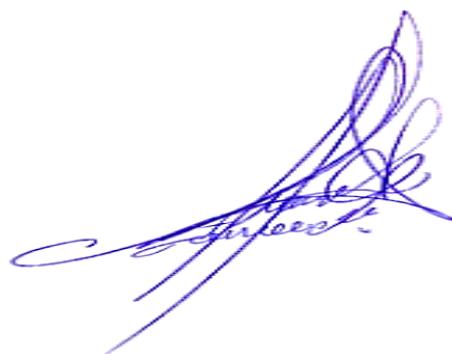


JONATHAN ALFREDO ORMAZA FERRÍN

CC: 230013333-3

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo **Jonathan Alfredo Ormaza Ferrín**, con cédula de ciudadanía 230013333-3, autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA "COAC. C.D.C. DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA."**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



JONATHAN ALFREDO ORMAZA FERRÍN

CC: 230013333-3

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Mgs. Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA "COAC. C.D.C. DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.**, que ha sido desarrollada por **Jonathan Alfredo Ormaza Ferrín**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

MGS. DEBORAH VALERIE MONTESDEOCA ARTEAGA

CC: 130398274-6

TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA "COAC. C.D.C. DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA., que ha sido desarrollado por Jonathan Alfredo Ormaza Ferrín, previa a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARREREAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

MGS. YESSENIA JOHANA MÁRQUEZ BRAVO

CC:131202569-3

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

MGS. BENIGNO JAVIER ALCÍVAR

MARTÍNEZ

CC: 130951191-1

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

MGS. SUSY TATIANA TOALA

MENDOZA

CC: 131216283-5

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios, por estar a mi lado y bendecir el camino de mi carrera y a mi familia por ser el apoyo incondicional de mi vida y estar siempre presente.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día.

A mi tutora la Mgs. Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga, por la dedicación, enseñanzas, paciencia y sobre todo la confianza dedicada, para que me convirtiera en una mejor persona con conocimientos de desarrollo profesional.

A los miembros del tribunal Mgs. Johana Márquez, Mg. Benigno Alcívar y la Mgs. Susy Toala, ya que con sus conocimientos y consejos me ayudaron a cumplir un sueño tan anhelado de mucho sacrificio y me enseñaron la disciplina en cada enseñanza profesional.

JONATHAN ALFREDO ORMAZA FERRÍN

DEDICATORIA

Dedico este trabajo siempre a Dios, por haberme otorgado aptitudes y actitudes para perseverar en toda mi trayectoria universitaria y por haberme otorgado a cada una de las personas que estuvieron a mi lado familia, amigos, docentes y a la prestigiosa universidad ESPAM MFL, por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante en mi vida.

A su vez me quiero dar una dedicatoria personal por no dejarme vencer en cada uno de los obstáculos, a las largas noches, al trabajo duro y sobre todo a mi mamá, esposa e hija y familiares, que fueron ese pilar para no dejarme vencer y mantenerme siempre disciplinado en mi formación académica.

JONATHAN ALFREDO ORMAZA FERRÍN

CONTENIDO GENERAL

Declaración de autoría	ii
Autorización De Publicación.....	iii
Certificación del tutor.....	iv
Aprobación del tribunal.....	v
Agradecimientos.....	vi
Dedicatoria	vii
Contenido de tablas	xi
Contenido de figuras	xiii
Contenido de fórmulas	xiv
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Capítulo I. Antecedentes	1
1.1. Planteamiento y formulación del problema	1
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Idea a defender	6
Capítulo II. Marco teórico	7
2.1. Evaluación.....	8
2.2. Comunicación	9
2.2.1. Comunicación organizacional.....	11
2.2.2. Comunicación humana	12
2.3. Comunicación interna.....	12
2.3.1. Comunicación ascendente	13
2.3.2. Comunicación descendente	13
2.3.3. Comunicación lateral	14
2.3.4. Comunicación formal.....	14
2.3.5. Comunicación informal	15

2.4.	Comunicación externa.....	15
2.5.	Satisfacción del cliente.....	16
2.5.1.	Cliente	17
2.5.2.	Socios.....	17
2.5.3.	Calidad de servicio	18
2.5.4.	Marketing de servicio.....	18
2.6.	Indicadores.....	18
2.6.1.	Indicadores de comunicación interna	19
2.6.2.	Indicadores de satisfacción de clientes y socios	19
2.7.	Sector financiero popular y solidario	20
2.7.1.	Cooperativas de ahorro y crédito segmento 4	21
2.7.2.	Cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio del cantón bolívar Itlda	21
Capítulo III. Desarrollo metodológico		23
3.1.	Ubicación	23
3.2.	Duración.....	23
3.3.	Tipos de investigación.....	24
3.3.1.	Investigación bibliográfica.....	24
3.3.2.	Investigación cualitativa.....	24
3.3.3.	Investigación cuantitativa.....	25
3.3.4.	Investigación de campo	25
3.4.	Métodos de investigación.....	26
3.4.1.	Método analítico-sintético	26
3.4.2.	Método inductivo.....	26
3.4.3.	Método deductivo	27
3.4.4.	Método Delphi.....	27
3.5.	Técnicas de investigación	28
3.5.1.	Revisión documental	28
3.5.2.	Encuesta.....	28
3.5.3.	Diagrama Causa-efecto.....	29
3.5.4.	Matriz 5W+2H.....	29
3.6.	Técnicas estadísticas.....	30

3.6.1.	Coeficiente de experticidad	30
3.6.2.	Coeficiente de concordancia Kendall (W).....	32
3.6.3.	Coeficiente Alfa de Cronbach	33
3.6.4.	Correlación de Pearson	34
3.7.	Población y muestra.....	34
3.7.1.	Tamaño de la muestra	35
3.7.2.	Delimitación de la muestra	36
3.8.	Variables en estudio.....	36
3.8.1.	Fase I. Realización de un diagnóstico situacional de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA.....	37
3.8.2.	Fase II.- Establecimiento de la correlación estadística de las variables de comunicación interna y de la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA..	38
3.8.3.	Fase III.- Propuesta de un plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA.	38
Capítulo IV. Resultados y discusión		40
4.1.	Realización de un diagnóstico situacional de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA.....	40
4.1.1.	Selección de las categorías y dimensiones mediante revisión documental.	40
4.1.2.	Aplicación del coeficiente de experticidad.	45
4.1.3.	Aplicación del método delphi y coeficiente de Concordancia Kendall.	50
4.1.4.	Procesamiento, análisis y discusión de los resultados de las encuestas.	55
4.2.	Establecimiento de la correlación estadística de las variables de comunicación interna y de la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA.....	71
4.2.1.	Aplicación de la Correlación de Pearson.....	71

4.2.2. Análisis y discusión de la correlación de las variables.....	74
4.3. Propuesta de un plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del Cantón Bolívar LTDA..	76
4.3.1. Diagrama causa-efecto.....	76
4.3.2. Diseño del plan de mejora y aplicación de la matriz 5W+2H.	79
4.3.3. Socialización de la propuesta.	85
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	86
4.4. Conclusiones.....	86
4.5. Recomendaciones.....	86
Bibliografía	88
Anexos	103

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 3. 1. Escala de valoración del nivel de conocimiento sobre el tema de estudio.	31
Tabla 3. 2. Escala de valores del nivel de experticidad.....	31
Tabla 3. 3. Escala de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach.....	33
Tabla 3. 4. Escala de Correlación de Pearson.	34
Tabla 4. 1. Revisión documental de las categorías de las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.	41
Tabla 4. 2. Revisión documental de las categorías de las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.	42
Tabla 4. 3. Revisión documental de las categorías de las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.	43
Tabla 4. 4. Revisión documental de las categorías las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.	44
Tabla 4. 5. Agrupación de las categorías seleccionadas.	44
Tabla 4. 6. Calculó del coeficiente de conocimiento (Kc) de los expertos.	46

Tabla 4. 7. Escala de valoración del nivel de conocimiento sobre el tema de investigación.	46
Tabla 4. 8. Resultados de la aplicación del coeficiente de argumentación (Ka) a los especialistas.	47
Tabla 4. 9. Resultados de la aplicación del coeficiente de argumentación (Ka) a los especialistas.	47
Tabla 4. 10. Escala de valoración del nivel de competencia de los expertos.	48
Tabla 4. 11. Resultados del cálculo del nivel de competencia de cada especialista como posible miembro del panel de expertos.	48
Tabla 4. 12. Ítems seleccionados para la encuesta de comunicación interna dirigida a los empleados.	50
Tabla 4. 13. Validación del instrumento de evaluación mediante el coeficiente de concordancia Kendall.	51
Tabla 4. 14. Ítems seleccionados para la encuesta satisfacción de socios y clientes.	53
Tabla 4. 15. Validación del instrumento de evaluación mediante el coeficiente de concordancia Kendall.	53
Tabla 4. 16. Coeficiente Alfa de Cronbach.	55
Tabla 4. 17. Resultados de la categoría comunicación interpersonales.	55
Tabla 4. 18. Resultados de la categoría comunicación intrapersonal.	57
Tabla 4. 19. Resultados de la categoría comunicación institucional.	59
Tabla 4. 20. Coeficiente Alfa de Cronbach.	61
Tabla 4. 21. Resultados de la categoría elementos tangibles.	61
Tabla 4. 22. Resultados de la categoría fiabilidad.	63
Tabla 4. 23. Resultados de la categoría capacidad de respuesta.	64
Tabla 4. 24. Resultados de la categoría seguridad.	66
Tabla 4. 25. Resultados de la categoría empatía.	67
Tabla 4. 26. Escala de Correlación de Pearson.	71
Tabla 4. 27. Correlación de Pearson entre las variables: Comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.	72

Tabla 4. 28. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.	77
Tabla 4. 29. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.	79
Tabla 4. 30. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	86
Tabla 4. 31. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	88
Tabla 4. 32. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	90
Tabla 4. 33. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	92
Tabla 4. 34. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	94

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación.	7
Figura 3. 1. Ubicación de la ciudad de Calceta, Bolívar, Manabí.	22
Figura 4. 1. Resultados de la categoría comunicación interpersonales.	57
Figura 4. 2. Resultados de la categoría comunicación intrapersonal.	57
Figura 4. 3. Resultados de la categoría comunicación institucional.	59
Figura 4. 4. Resultados de la categoría elementos tangibles.	62

Figura 4. 5. Resultados de la categoría fiabilidad.	63
Figura 4. 6. Resultados de la categoría capacidad de respuesta.	65
Figura 4. 7. Resultados de la categoría seguridad.	66
Figura 4. 8. Resultados de la categoría empatía.	68
Figura 4. 9. Diagrama causa-efecto del Trabajo de Integración Curricular.	¡Error!
Marcador no definido.	

CONTENIDO DE FÓRMULAS

Fórmula del método Delphi	26
Fórmula del coeficiente de conocimiento	29
Fórmula del coeficiente de experticidad	30
Fórmula del coeficiente de concordancia Kendall (W)	31
Fórmula para el cálculo de población finita	34

RESUMEN

El propósito de este trabajo de integración curricular fue evaluar la comunicación interna para la determinación de su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de las COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. La investigación se adscribe a un enfoque mixto, donde se combinó la investigación cualitativa y cuantitativa. Además de los métodos analítico-sintético, inductivo, deductivo y el Delphi. Se emplearon técnicas como la revisión documental, encuesta, diagrama causa-efecto y la matriz 5W+2H. Además del coeficiente de experticidad, de concordancia Kendall y Alfa de Cronbach, que aportaron fiabilidad y validez al instrumento de evaluación. El procedimiento de investigación consistió en tres fases. Se realizó un diagnóstico situacional que permitió la identificación de los problemas de la comunicación que repercuten en la satisfacción de los socios y clientes de la institución, en los indicadores de elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Luego se realizó la correlación estadística de las variables, determinando la existencia de nudos críticos en el indicador comunicación interpersonal, ocasionando problemas en los indicadores fiabilidad (0,810) y seguridad (0,813). De igual manera en el indicador comunicación intrapersonal produce contrariedades en los indicadores elementos tangibles (,997), capacidad de respuesta (,999) y empatía (,996). Por lo que se concluye y recomienda la implementación del plan de mejora propuesto en esta investigación que permita a la institución solucionar las causas y subcausas que generan el problema, fortalecimiento su comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes, contribuyendo a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado.

Palabras claves: Análisis causal, correlación, expertos, mejora.

ABSTRACT

The purpose of this curricular integration work was to evaluate internal communication in order to determine its impact on the satisfaction of the members and customers of the COAC Chamber of Commerce of the Bolívar Canton Ltda. The research adheres to a mixed approach, where qualitative and quantitative research were combined. In addition to the analytical-synthetic, inductive, deductive and Delphi methods. Techniques such as document review, survey, cause-effect diagram and the 5W+2H matrix were used. In addition to the coefficient of expertise, Kendall agreement and Cronbach's alpha, which provided reliability and validity to the assessment instrument. The investigation procedure consisted of three phases. A situational diagnosis was carried out that allowed the identification of communication problems that have an impact on the satisfaction of the institution's partners and customers, in the indicators of tangible elements, reliability, responsiveness, security and empathy. Then, the statistical correlation of the variables was carried out, determining the existence of critical knots in the interpersonal communication indicator, causing problems in the reliability (0.810) and security (0.813) indicators. Similarly, in the intrapersonal communication indicator, there are setbacks in the indicators tangible elements (.997), responsiveness (.999) and empathy (.996). Therefore, it is concluded and recommended the implementation of the improvement plan proposed in this research that allows the institution to solve the causes and sub-causes that generate the problem, strengthening its internal communication and satisfaction of members and customers, contributing to the effectiveness and efficiency of the service offered.

Key words: Causal analysis, correlation, experts, improvement.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La macro dimensión en las cooperativas que son parte de la Economía Popular y Solidaria (EPS), permiten fomentar el desarrollo de las capacidades de los actores (socios, clientes, trabajadores, etc.). Uno de los principios es el propio desarrollo de las capacidades, es decir, que incluye la educación o formación en el sistema económico popular y solidario; la asistencia técnica direccionada hacia la adquisición de los conocimientos, que inciden directamente en la cadena de valor primario y en la trasmisión de estos, se refiere a la asistencia técnica, por tanto debe decirse es a través de una comunicación adecuada, fluida y apropiada para que la satisfacción de los clientes y socios (Lozano, 2020).

La información es un recurso estratégico básico, uno de los más importantes de las organizaciones, ya que es el elemento de cohesión mediante el cual se logran los objetivos de la empresa, por lo tanto, resulta indispensable para la planificación y para la toma decisiones. En ese mismo sentido se pronuncia también Belategi y Txema (2018), puesto que la comunicación interna debe empezar por tomar el pulso, por conocer, por observar y desentrañar cuál es la situación de las personas de la compañía, qué sienten, qué piensan y qué esperan, así pues, la escucha activa es uno de los pilares de la comunicación corporativa efectiva. Entre las principales acciones que debe ejecutar toda persona o directiva para comunicarse con efectividad, ya que escuchar, es esencial. Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2014) se establece:

La gobernabilidad conlleva a tener capacidad para evitar dificultades en su accionar. Para ello se deben establecer mecanismos de comunicación adecuados, y se debe fomentar la transparencia, fluidez e integridad de la información que se debe transmitir a los asociados y asociadas, a las personas en la cooperativa y al público en general. Esto requiere que la cooperativa cuente con adecuados marcos legales y estructuras de

gobierno; una mejor infraestructura de los órganos de regulación y control; combatir con más y mejor formación los problemas de corrupción y soborno. (p. 113)

La capacidad de accionar de los mecanismos de la escucha activa, debe tener los mecanismos adecuados para una fluidez e integridad de información, con el objetivo de transmitir al cliente y socios de la cooperativa el mensaje correcto para su satisfacción, evitando problemas para lograr los objetivos de la institución. Para Bustamante (2013), el diagnóstico proporciona a la empresa una lectura clara de la situación actual de sus procesos de comunicación interna, ayuda a determinar sus fortalezas y debilidades, además, proporcionar soluciones para mejorar sus procesos comunicativos. Su estudio permite ahondar sobre el papel que juega dentro de las instituciones, una comunicación efectiva, especialmente desde los ejecutivos, ya que estos deben ser capaces de transmitir efectivamente conceptos e ideas, órdenes y directivas.

Al respecto Villa (2023), manifiesta que un plan de comunicación integral es de vital importancia, puesto que, permitirá crear estrategias de comunicación y posicionar en la mente de los clientes conceptos claros, con el propósito de optimizar de mejor manera los recursos humanos, financieros y estratégicos del investigador. De acuerdo a García (2018), un trabajo de campo permitirá identificar el nivel de actividad, relacionar servicios, efectos e impactos y una gestión basada en resultados, para obtención de análisis en el campo a investigar, con la finalidad de dar datos reales en relación a lo investigado por el estudio, dando procesos claros y objetivos de la investigación.

La problemática del estudio radica en la ausencia de mecanismos de evaluación, que permita medir el grado de satisfacción de la comunicación interna en la COAC. Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., utilizando indicadores que fundamenten una correcta forma de comunicación de los principios cooperativos para que sus servicios respondan a las necesidades de los clientes y de sus socios.

Con base en los aspectos antes expuestos, se formula el problema de la presente investigación mediante la siguiente interrogante: ¿Cómo la comunicación interna de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., incide en la satisfacción de los clientes y socios?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación está orientada a evaluar actualmente la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., lo cual permitirá una orientación de escucha activa eficiente y efectiva en cada uno de los procesos de las áreas de la institución y dar mejoras en temas de comunicación.

Teóricamente, este Trabajo de Integración Curricular ayudará a plasmar bases de conocimiento en lo referente al objeto de estudio; de este modo, servirá como soporte y fuente de referencia bibliográfica para futuras investigaciones que se planean desarrollar en el sector de financiero popular y solidario, ya que ante los nuevos cambios constantes la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de socios y clientes de este sector antes mencionado va a permitir conocer nuevas apreciaciones del tema de estudio.

Al respecto la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2014), expresa que la gobernabilidad conlleva a tener capacidad para evitar dificultades en su accionar. Para ello se deben establecer mecanismos de comunicación adecuados, y se debe fomentar la transparencia, fluidez e integridad de la información que se debe transmitir a los asociados y asociadas, a las personas en la cooperativa y al público en general. Esto requiere que la cooperativa cuente con adecuados marcos legales y estructuras de gobierno; una mejor infraestructura de los órganos de regulación y control; combatir con más y mejor formación los problemas de corrupción y soborno.

La evaluación del objeto de estudio aporta al sector financiero popular y solidario, debido que permitirá el correcto accionar a la hora de la escucha activa dentro de las instituciones y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes; es decir, se desarrollarán y fomentarán procesos adecuados con impacto de innovación comunicativa, que sirvan de apoyo a las actividades y conduzcan al camino de los objetivos de la institución. Por esta razón Maldonado et al. (2017) indican que un modelo de evaluación del balance social mediante la generación, aplicación y validación de indicadores por dimensiones permite determinar el impacto de sector asociativo de economía popular y solidaria, siendo este la mayor representatividad organizativa del Ecuador, genera valor de aprovechamiento de recursos a fin de satisfacer las necesidades de los emprendedores (pp. 123-157).

Económicamente, está encaminada a beneficiar a la institución financiera popular y solidaria, puesto que la correcta escucha activa permitirá diferenciarse de sus competidores del sector del cantón Bolívar, adjudicando una ventaja competitiva que va a permitir obtener mayores beneficios para la empresa. No obstante, para que el constante crecimiento económico sostenible es necesario que se evalúen estos procesos de escucha activa; de manera que se desarrollen estrategias de innovación de comunicación en el servicio que orienta a generar una mayor demanda y logro de objetivos planteados por la institución. Con base en Tapia et al. (2017) se sostiene que: “Una parte de la satisfacción en la escucha activa juega un terreno socioeconómico en las entidades, estrategias e iniciativas empresariales vinculadas con la parte de los medios de comunicación de masas a la generación de ingresos” (pp. 224-225).

Este estudio aporta a la parte social, ya que al tomar en cuenta las carencias de la escucha activa y su incidencia en la satisfacción de los clientes y socios dentro de estas instituciones a la hora del servicio financiero popular y solidario, se provocan brechas de información, lo cual se vuelve un problema para el público al tener una perspectiva clara de los servicios. Sin embargo, al evaluar estos efectos, se diseñan alternativas estrategias que promuevan a la mejora continua de ciertos aspectos

comunicativos, aportando información de mejoras con los socios y clientes, asimismo que su responsabilidad social garantice una efectiva escucha activa, debido a que la mayor parte de estas instituciones no cuentan con un conocimiento claro de acciones a tomar para cambiar los aspectos de divulgar información de forma eficaz.

De tal manera García y Hurtado (2021), establecen que las cooperativas de ahorro y crédito son entidades socioeconómicas con capacidad de atender las necesidades económicas de sus socios e influir en el bienestar de la comunidad y la sociedad a través de procesos administrativos eficaces y eficientes, y respetando los principios y valores propios del movimiento cooperativo internacional. En Ecuador, este tipo de entidades forman parte del sector de economía social y solidaria en el ámbito financiero y ocupan un importante papel, pues logran la equidad en el acceso a recursos financieros, en un entorno donde priman las grandes instituciones bancarias.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la comunicación interna para la determinación de su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

- Establecer la correlación estadística de las variables de comunicación interna y de la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- Proponer un plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

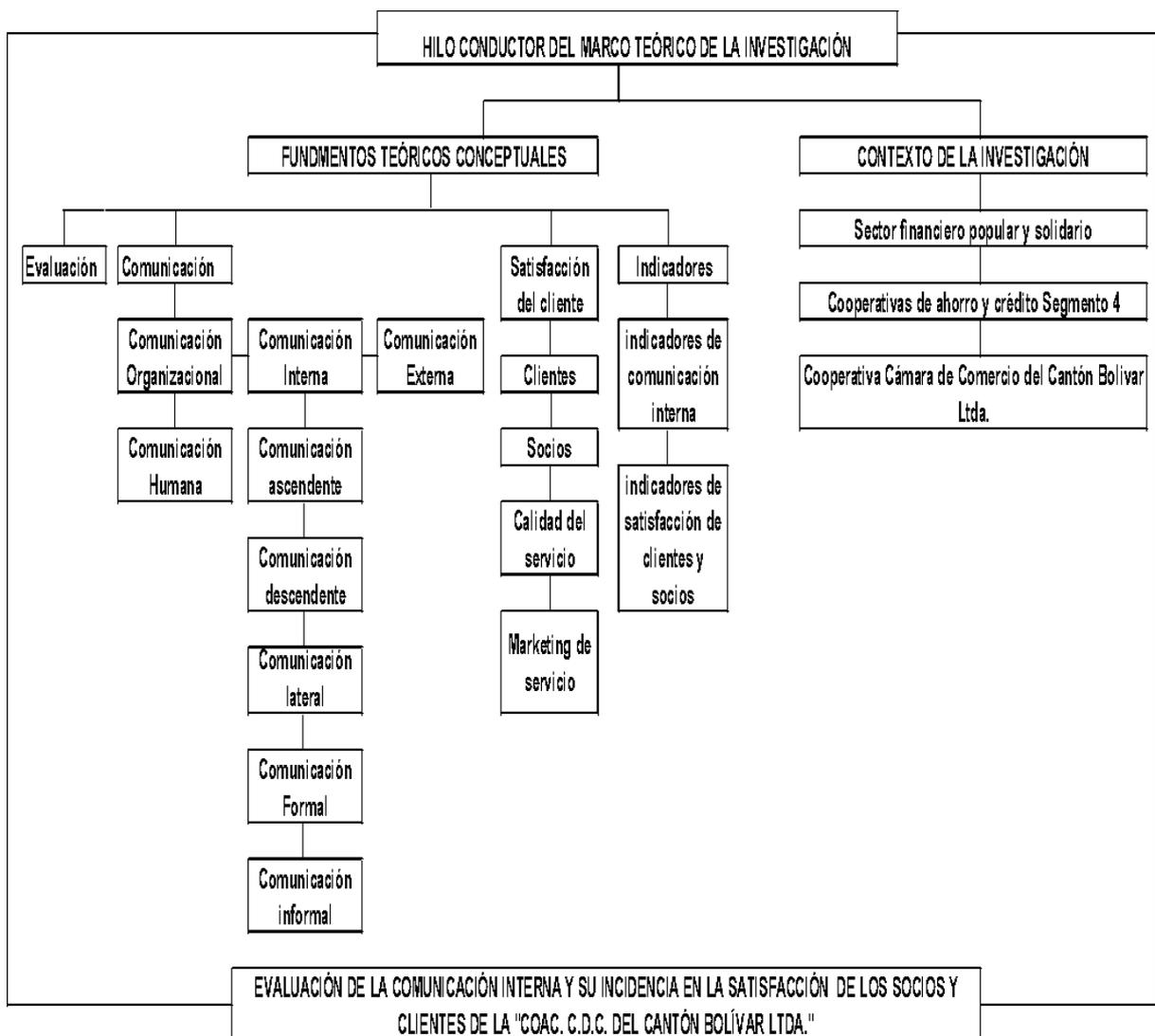
1.4. IDEA A DEFENDER

La evaluación de la comunicación interna de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., permite determinar su incidencia en la satisfacción de los clientes y socios de la institución.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del marco teórico se presentó el hilo conductor del Trabajo de Integración Curricular, titulado: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC. C.D.C., del cantón Bolívar Ltda.", en donde se dieron a conocer los temas específicos para alcanzar el objeto de estudio.

Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación.



Fuente. Elaboración propia.

2.1. EVALUACIÓN

El concepto de evaluación es usado en diferentes contextos ya sean estos de forma formal e informales, pero siempre se encontrará explícitamente en procesos evaluativos en los cuales se hacen criterios de valor si se busca una respuesta positiva o negativa, aceptable o no aceptable y si se busca en procesos de cambios. Desde la perspectiva de Estebaranz (2017), la evaluación se reconoce actualmente como uno de los puntos privilegiados para estudiar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Abordar el problema de la evaluación supone necesariamente tocar todos los problemas fundamentales de la pedagogía. Cuanto más se penetra en el dominio de la evaluación tanta más conciencia se adquiere del carácter enciclopédico de nuestra ignorancia y más ponemos en cuestión nuestras incertidumbres (pp.382-382).

Así mismo, para Herrera et al. (2016) la evaluación es imprescindible para el perfeccionamiento de dos procesos: la enseñanza y el aprendizaje, pues sin duda, es la práctica específica desde donde se acreditan saberes y se controlan los aprendizajes, así como donde se definen el éxito o el fracaso escolar (p.196). No obstante, Hamodi et al. (2015) señalan que evaluar con intención formativa no es igual a medir ni a calificar, ni tan siquiera a corregir. Evaluar tampoco es clasificar ni es examinar ni aplicar test. Paradójicamente la evaluación tiene que ver con actividades de calificar, medir, corregir, clasificar, certificar, examinar, pasar test, etc., pero no debe confundirse con ellas, pues, aunque comparten un campo semántico, se diferencian por los recursos que utilizan y los usos y fines a los que sirven. Son actividades que desempeñan un papel funcional e instrumental (pp.153-154).

2.2. COMUNICACIÓN

De acuerdo con Fedor y Gómez (2017) manifiestan que en toda comunicación está presente una serie de elementos sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta solo con hablar, es necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial. No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo (p. 5). Por otra parte, Medina et al. (2016) indican que en el caso de las organizaciones se afirma que solo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la información y, sobre todo, de un tipo de conocimiento que puede aportar ventajas competitivas a una organización (p. 166).

Para Díaz y Naranjo (2016), consideran que la comunicación es un interminable circuito de interacción. El emisor (persona u organización) es el responsable de codificar el sistema, organizarlo, adecuarlo y vincularlo con la intención comunicativa y, lo que quiere transmitir; es decir, emitir el mensaje. La codificación del sistema de signos o también llamada “lengua natural” o “lengua 1”, se hace necesaria para que el mensaje sea lo más claro posible, ya que tiene que viajar hasta llegar al receptor. Adicionalmente, Vásquez (2016), enfatiza que: “Un proceso de interacción social de carácter verbal o no verbal, con intencionalidad de transmisión, con y sin intención, en el comportamiento de las personas que están en la cobertura de dicha emisión” (p. 4).

Por otra parte, en lo que respecta a la comunicación, esta presenta ciertas características propias; por lo cual. Por lo que Apolo y Pasquel (2017), señalan que la forma sistemática la comunicación humana y a partir de algunos principios elementales de la cibernética y la Teoría General de Sistemas, llegaron a establecer los siguientes axiomas básicos de la comunicación:

- Es imposible no comunicar, por lo que, en un sistema dado, todo comportamiento de un miembro tiene un valor de mensaje para los demás.
- En toda comunicación cabe distinguir entre aspectos de contenido o semánticos y aspectos relacionales entre emisores y receptores.
- La naturaleza de una interacción está siempre condicionada por la puntuación de las secuencias de comunicación entre los participantes.
- La comunicación humana implica dos modalidades, la digital -lo que se dice- y la analógica -cómo se dice-. El lenguaje digital cuenta con una sintaxis lógica sumamente compleja y poderosa, pero carece de una semántica adecuada en el campo de la relación, mientras que el lenguaje analógico posee la semántica no obstante una sintaxis adecuada para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones.
- Los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según que estén basados en la igualdad o en la diferencia de los agentes que participan en ella. (p. 527)

Adicionalmente a lo antes mencionado Pazmay et al. (2017), destacan las organizaciones no pueden existir sin comunicación si esta no se produce, los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, la gerencia no recibe entradas de información y la administración está incapacitada para proveer instrucciones. Esto imposibilita coordinar el trabajo, por lo cual, la organización se derrumbará, para que exista una buena coordinación de actividades debe haber una buena comunicación, con esto, el pequeño empresario se asegurará de que toda la información que se maneje en la empresa sea verdadera y se use para llevar a cabo el trabajo (pp. 2706-2707).

Por último, Cruz y Pino (2017), argumentan que la información y la comunicación constituyen elementos estratégicos para el desarrollo de las organizaciones contemporáneas. Aspectos relacionados con la competitividad, mejora continua, posicionamiento, innovación, eficiencia-eficacia, y la productividad, dependen en

gran medida de un uso efectivo de la información organizacional, y de adecuados procesos de comunicación institucional (p. 15).

2.2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

De acuerdo con García (2017), la comunicación organizacional no puede ser entendida desde una perspectiva de medición o clasificación, sino de interpretación, la misma que implica una comprensión contextual del cómo se genera la interpretación de los significados libre de sesgos valorativos, previa una descripción estrictamente objetiva. Esta perspectiva cultural, a través de la interpretación de las experiencias subjetivas y las acciones individuales, permite racionalizar el compromiso de los empleados con la organización, y ayuda a comprender la comunicación organizacional (pp. 85-86). El lenguaje es el instrumento que permite integrar las experiencias colectivas, pero no solo es el modo de comunicarnos, sino que con el lenguaje asumimos implícitamente los valores que encierra como un hecho socialmente construido.

Al respecto Santos (2017), manifiesta que la forma de interacción social que se adquiere y se usa normalmente puede insertarse en la perspectiva de que la comunicación organizacional es parte del proceso de construcción social de la realidad en el cotidiano de la vida organizacional, lo que posibilita la creación de identidad y credibilidad de la organización delante del conjunto de la sociedad.

Para Domínguez (2020), la comunicación organizacional interna la conciben, como una serie de acciones de comunicación realizadas por una organización, enfocadas a la creación y conservación de unas apropiadas relaciones con y al interior de sus miembros, mediante el uso de distintas técnicas comunicativas que los mantengan documentados, enlazados y motivados, aportando simultáneamente al logro de las finalidades organizacionales. También, la comunicación organizacional interna

posibilita desplegar información global, dirigida a las audiencias internas así también enfocada a ampliar la cultura organizacional (p. 242).

2.2.2. COMUNICACIÓN HUMANA

De acuerdo con Dottori (2019), la comunicación es una esfera constitutiva del desarrollo humano, que determina el proceso de humanización y se consolida como eje fundamental del bienestar y la calidad de vida de las personas. Le permite al individuo establecer relaciones interpersonales y expandir su función heurística para indagar, descubrir e interpretar el mundo. Desde un marco filosófico, la comunicación un papel relevante en el denominado mundo de la vida, que equivale al espacio donde se integran cultura, sociedad, lenguaje y ser humano, a partir de la interacción interpersonal (p.545).

Según Pereira (2016), agrega que desde el punto de vista humanista, el componente básico del proceso de comunicación humana es el ser humano y, la función básica de esta comunicación, consiste esencialmente en desarrollar relaciones, más que en intercambiar información, los sentimientos y las emociones son fundamentales para que exista una comunicación real; es decir, la comunicación es básicamente interrelación y a partir de ésta emergen múltiples estrategias para el desarrollo y la solución de la diversas situaciones humanas. La verdadera comunicación surge entonces de la empatía, del auténtico acercamiento entre las personas que participan en una sociedad.

2.3. COMUNICACIÓN INTERNA

Los estudios de Ramos (2019), establece que una efectiva comunicación interna con el personal es vital para alcanzar un éxito permanente y rentabilidad. Implica una permanente atención a la forma como ésta es conducida entre los diferentes sectores y/o estructuras de la organización. Curiosamente las organizaciones

tienden a ser más sensibles a los problemas que vienen desde fuera del entorno, que a los que vienen desde dentro, de su cultura.

Ramírez (2017), menciona que la comunicación interna es una de las principales actividades de la organización, porque permite la coordinación de acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, por ejemplo, la ejecución de tareas, se elaboración de cambios, además, de la orientación de las conductas interpersonales y la construcción de valores de la cultura organizacional.

2.3.1. COMUNICACIÓN ASCENDENTE

De acuerdo con Fernández (2016), destaca que la descendente es de carácter piramidal, pero el sentido de la comunicación proviene de los niveles inferiores a los superiores, es decir de un subordinado a un superior. Esta sirve para dar retroinformación a los niveles superiores dándoles a conocer el progreso en la obtención de metas y los problemas, lo que puede llevar a una mejora en la gestión; Además, permite conocer el clima de la organización, estimula la creatividad de los empleados, favorece el enriquecimiento y desarrollo personal, y aumenta el compromiso con la organización. Todo ello promueve entre los trabajadores la motivación y el trabajo en equipo.

2.3.2. COMUNICACIÓN DESCENDENTE

La comunicación descendente es uno de los más usados por las organizaciones, ya que permite a la dirección de la empresa delegar, dirigir y controlar el trabajo realizado por los miembros de la misma. No obstante, si sólo se utiliza este tipo de comunicación o se hace en exceso, puede generar desmotivación en los trabajadores de los niveles más bajos (Reyes et al., 2017).

Por otra parte, Charry (2018) describe que hay tener en cuenta que una buena comunicación interna descendente tiene que garantizar un buen sistema de participación que implique a todos los grupos de interés. La creación de unos canales por los que circule la comunicación a todos los niveles sirve para favorecer esa participación.

2.3.3. COMUNICACIÓN LATERAL

De acuerdo a lo expuesto por Flores (2019) menciona que la comunicación lateral es una forma bidireccional de transmitir información entre los miembros de una empresa que tienen un mismo nivel jerárquico. Puede darse entre personas de un grupo o de diferentes departamentos. Por ejemplo, dos personas de atención al cliente que se comunican para trabajar utilizan este tipo de comunicación. Así mismo, Guevara (2015) plantea:

La comunicación lateral se puede dar a través de canales formales, pero con más frecuencia se presenta de manera informal porque fuera de la estructura que se maneja en el organigrama institucional. Se desarrolla en sistemas de trabajo donde se mantienen relaciones intrínsecas de interdependencia y entre organizaciones o departamentos donde se presentan un número considerable de relaciones funcionales. (p. 07)

2.3.4. COMUNICACIÓN FORMAL

Según Uceda (2016), destaca que se ha definido como una comunicación formal que surge de la propia estructura formal (organigrama formal) de la entidad y que tiene unas funciones concretas que cumplir. Se emplea para transmitir información, instrucciones o cuestiones relacionadas con el trabajo. Esta fluye siguiendo los

niveles jerárquicos predeterminados a través de canales con trayectorias formales: ascendente, descendente, horizontal y diagonal (pp. 687-688).

Por último, Carrillo (2014), menciona que la comunicación formal es el intercambio de información que se da dentro los integrantes de una organización, por los mecanismos y reglas establecidos y de acuerdo al nivel jerárquico existente en la estructura formal, con el fin de realizarlas actividades asignadas de acuerdo a los objetivos de la empresa.

2.3.5. COMUNICACIÓN INFORMAL

Se da dentro de los integrantes de una organización de forma espontánea, independientemente de los puestos o niveles jerárquicos establecidos por la estructura formal y sin seguir ninguna clase de procedimientos o normas. Para Viera (2016), puede tener o no relación con actividades laborales y se da en forma de conversaciones informales, comentarios, rumores o anécdotas de las personas. Es muy difícil de controlar. No obstante, Aquino (2018), indica que trata de una comunicación informal, comprensiva y armoniosa para facilitar la relación entre los empleados y la institución. Este tipo de comunicación establece diálogos abiertos entre ellos, permite que la organización se dé a conocer entre sus empleados y fortalece la imagen de la entidad.

2.4. COMUNICACIÓN EXTERNA

Entre las diferentes teorías de comunicación existe también la externa tradicionalmente está vinculada a las relaciones públicas y de prensa, el marketing la comunicación corporativa y organización de eventos. Pero realmente todos los miembros de la organización pueden realizar labores de difusión de la propia imagen. Es así Mascaray (2017), sostiene que la comunicación externa también debe ser lineal, ya que es necesario brindar la oportunidad de responder y opinar a

todos los que reciben nuestros mensajes en redes sociales como Facebook o Twitter. De esta manera se consigue una mayor retroalimentación de lo que funciona o no en el negocio. Por ejemplo, una respuesta de un cliente sobre una duda o falta de entendimiento de un producto, permitirá a la compañía educar al consumidor al publicar guías, tutoriales o reseñas.

2.5. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción del cliente en el campo de investigación particular basado en el estudio del comportamiento del consumidor. Según Nápoles (2016), ha sido conceptualizada por múltiples investigadores, y debido a su necesario análisis se han desarrollado varios estudios e investigaciones en diferentes sectores tanto a nivel nacional como internacional, que han permitido detectar cuáles son los factores que influyen, tanto de forma directa como indirecta en la satisfacción de los clientes internos y externos, en aras de adoptar e implementar estrategias de mejora, que permitan atenuar los efectos negativos y repercuta de forma positiva en la elevación de la calidad del servicio como base para su progresivo mejoramiento competitivo (pp. 4-5).

Es por esta razón Coello (2019) manifiesta que la satisfacción del cliente siempre ha sido un tema de gran relevancia para directivos e investigadores dentro del ámbito organizacional, para fijar estrategias de fidelización o diversificación para captar o retener usuarios. Pues, la satisfacción es un elemento de intencionalidad que induce al individuo volver a adquirir un servicio o producto (p. 6).

Por último González (2017), manifiesta que uno de los objetivos declarados de la Norma ISO 9001:2015 es favorecer que la organización aumente la satisfacción del cliente. Esto se logra mediante la evaluación continua y sistemática de si el producto o servicio que proporciona la organización cumple con los requisitos y expectativas de sus clientes a lo largo de su ciclo de vida. La estrategia adecuada

es crear un método sistemático que evalúe las percepciones de los clientes sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas.

2.5.1. CLIENTE

Para Tavira y Rosales (2015) afirman que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes (p. 309).

Por otra parte, García, (2016) establece que las organizaciones viven a base de los clientes, ya que son ellos los que con cada decisión de consumo contribuyen a lo que luego será la ganancia de la empresa. Obviamente que las categorizaciones que se hagan de los clientes distarán mucho de acuerdo con la clase de empresa o de producto que se considere, pero en todos los casos puede hablarse de clientes satisfechos o insatisfechos, de acuerdo al resultado que ha tenido, es decir, el nivel en el que la empresa satisfizo sus necesidades (que se sabe, repercutirá en próximas compras).

2.5.2. SOCIOS

Son socios de la Cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de capacidad y voluntad de ahorrar además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno, es por esto que Rosembuj (2014), expresa que las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una

empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

2.5.3. CALIDAD DE SERVICIO

Un estudio realizado por Contreras (2015), establece para evaluar la calidad desde la perspectiva de las expectativas, se parte de la necesidad de atender las necesidades de los clientes, lo cual supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el producto o servicio (pp. 149-150). Al igual que con el valor, es importante conocer lo que necesitan los clientes, lo cual puede ser complejo a la hora de medir, ya que una persona puede valorar de diferente forma los diferentes atributos del producto o servicio.

2.5.4. MARKETING DE SERVICIO

Para Sandoval et al. (2018) definen los servicios como actividades, beneficios y satisfacciones que se ofrecen para la venta o se proporcionan en relación con la venta de los productos; Un servicio es la acción de hacer algo por alguien o algo; es en gran medida intangible (es decir, no material). No puedes tocarlo. No lo puedes ver. No puedes probarlo. No puedes escucharlo. No puedes sentirlo. Los servicios crean un verdadero desafío para los gerentes de mercadotecnia, ya que deben comunicar los beneficios de un servicio dibujando paralelos con imágenes e ideas más tangibles. La calidad de la búsqueda es la percepción en la mente del consumidor de la calidad del producto antes de realizar la compra.

2.6. INDICADORES

La definición de indicador tiene diversas conceptualizaciones, pero, sin embargo, según Jaramillo (2005) un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del

comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Al respecto Rizo (2010) afirma que el indicador puede definirse como la medición de un objetivo a perseguir, de un recurso a movilizar, de un efecto alcanzado, de una estimación de calidad, o una variable de contexto y ofrece información cuantificada con el propósito de ayudar a los participantes en acciones públicas a comunicarse, negociar y tomar decisiones; Un indicador cuantifica un elemento que se considera relevante para el monitoreo o evaluación de un programa (pp. 7-8).

2.6.1. INDICADORES DE COMUNICACIÓN INTERNA

En sus estudios Deming (2014), enfatiza que un indicador importante, indica la especialista, es medir la participación de la audiencia interna en las actividades de la empresa, desde las capacitaciones a reuniones sociales. Con estos eventos se busca una interacción motivadora, que afiance el compromiso del recurso humano con sus labores y la cultura organizacional.

Por otra parte, Cabrera (2013), afirma que todos estos indicadores dependerán siempre de la campaña o plan de comunicación que estemos trabajando, y debemos establecerlos antes de comenzar con las acciones comunicacionales; Luego, los indicadores de impacto muestran cuál fue el resultado de nuestra comunicación.

2.6.2. INDICADORES DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y SOCIOS

Según Silva (2015), los indicadores de satisfacción del cliente, también denominados KPI (Indicadores Clave de Rendimiento) de desempeño del cliente,

son métricas que ayudan a identificar qué tan satisfechos están tus clientes con los productos, servicios y atención proporcionados por tu empresa. En otras palabras, sirve para verificar que los productos y servicios vendidos están a la altura de sus expectativas, así como el servicio brindado por los diferentes canales de contacto.

Por otra parte, Sánchez (2017) manifiesta que teniendo como referencia la premisa que los indicadores constituyen un medio, más no un fin en la gestión organizacional, es necesario identificar cuáles son las características que deben incluir los indicadores, de tal forma que garanticen la integridad de la información y generen los insumos necesarios para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones, pero deben tener tres características básicas que son simplificación, medición y comunicación, las cuales pueden resumirse afirmando que un indicador compara una dimensión particular frente a patrones de referencia o información recolectada en un periodo de tiempo y que genera información para la toma de decisiones.

2.7. SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2019) las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS), se guían por los siguientes principios, según corresponda:

- La búsqueda del buen vivir y del bien común.
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo y consumo ético y responsable.
- La equidad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.

- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

En cambio para la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) los efectos de la presente ley, se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

2.7.1. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO SEGMENTO 4

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2019) para efectos de generar políticas y regulaciones específicas y diferenciadas, se dispone que la Superintendencia ubique a las cooperativas de ahorro y crédito en segmentos denominados 1, 2, 3 y 4, de acuerdo al monto de los activos, número de socios y cantones en los que operan. Las cooperativas que estaban sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros se sitúan en el segmento 4.

2.7.2. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA

A mediados del mes de julio del año 1996, un grupo de comerciantes de la ciudad de Calceta, reactivan la vigencia de la Cámara de Comercio, misma que se había creado el 04 de Julio de 1947, pero su permanencia había sido inestable, indistintamente se constituyeron varias directivas, pero por obvias razones se fueron desintegrando paulatinamente; este mismo destino se evidenciaba en la

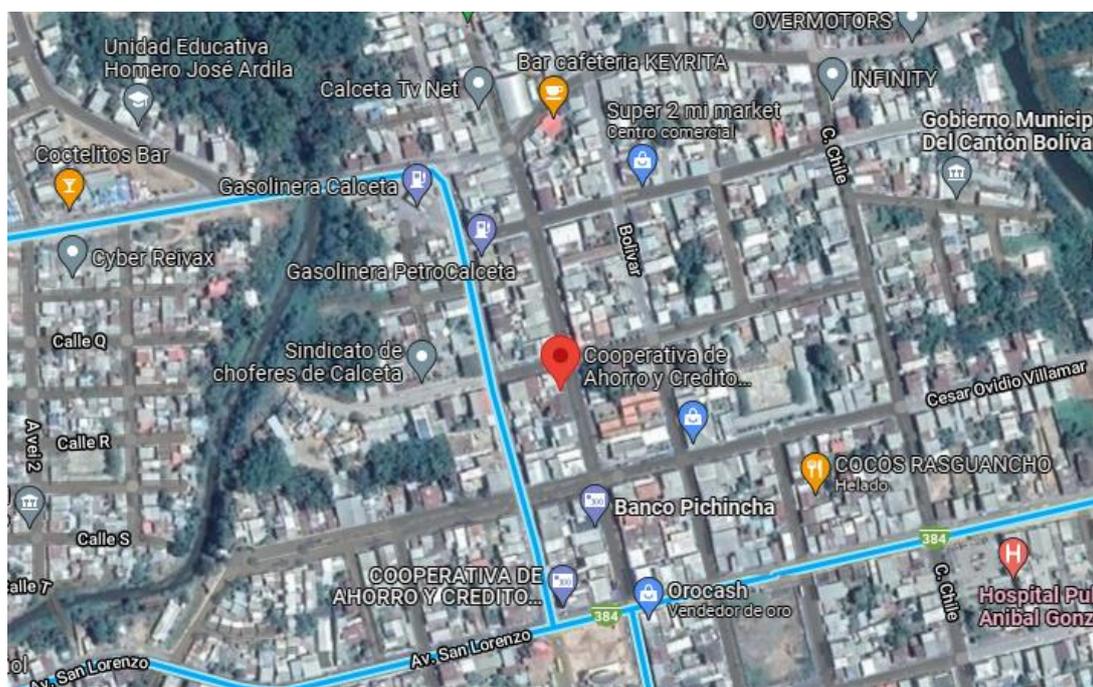
nueva “Cámara de Comercio”, que con mucho esfuerzo y pasión se había reestructurado e incluso se obtuvo su personería jurídica, y reconocimiento del tiempo de existencia desde su constitución, a nivel de la Federación de Cámaras de Comercio Provincial y Nacional (COAC. Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2020).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

El Trabajo de Integración Curricular sobre la evaluación de las variables de la comunicación interna en relación con la satisfacción de los clientes y socios, se realizó en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., ubicada en la Av. 10 de Agosto y calle Sergio Domingo Dueñas, de Calceta, cantón Bolívar, provincia de Manabí-Ecuador.

Figura 3. 1. Ubicación de la ciudad de Calceta, Bolívar, Manabí.



Fuente. Google Maps (2021).

3.2. DURACIÓN

Esta investigación titulada: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC. C.D.C., del cantón Bolívar Ltda.", se ejecutó durante nueve meses a partir de su aprobación, tiempo en el cual se desarrollaron las actividades correspondientes a los objetivos planteados.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación se adscribe a un enfoque mixto, porque se combinó elementos cuantitativos y cualitativos. Este ayudó a comprender de manera más completa y profunda las variables de investigación la comunicación interna e incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC. Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

3.3.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Se utilizó este tipo de investigación para sustentar este trabajo investigativo garantizando que el contenido del mismo proviene de fuentes confiables, aportándole a este trabajo sustento teórico y científico, de tal manera Hernández (2014), establece que es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación, gracias a esto se garantiza la calidad de los fundamentos teóricos de toda la información.

3.3.2. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Se utilizó para la determinación y análisis del porqué del problema de estudio, mediante la recopilación, selección, análisis y comprensión de diversas fuentes de investigación de los contextos y procesos sociales, culturales, políticos y económicos, que permitieron vislumbrar los fenómenos de la comunicación interna de la institución seleccionada. Permitió asimilar los aspectos cualitativos que intervienen en las variables de estudio: la comunicación interna (variable independiente) y la satisfacción de los socios y clientes (variable dependiente). Según Vera (2018) afirma que: “La investigación cualitativa procura lograr una

descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular” (p. 3).

3.3.3. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La investigación se caracterizó los aspectos cuantificables de las variables de estudio, ayudó a la recopilación de datos numéricos válidos y confiables para su posterior análisis con ayuda de técnicas estadísticas, los cuales se obtuvieron con la aplicación de las encuestas a los empleados, socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. Según Cadena et al. (2017), la investigación cuantitativa hace posible la recopilación y análisis de datos obtenidos de diversas fuentes, los cuales requieren el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para sus resultados.

3.3.4. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo permitió lograr facilidad en el entendimiento de la evaluación de las variables mediante los instrumentos de valoración cualitativa y cuantitativa, también ayudó al investigador proponer una solución eficaz y una perspectiva de la situación de las variables de comunicación interna y la satisfacción de la escucha activa.

La investigación de campo consiste en la recolección de datos directo de la realidad, sin manipular o controlar las variables, el valor de esto radica en que permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. (Tamayo, 2017, como se citó en Hidalgo, 2023. p. 3)

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación enfocado en la evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC. Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., fue abordado mediante los métodos: analítico-sintético, el inductivo, el deductivo y el Delphi, los cuales se describen a continuación.

3.4.1. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Este método fue de gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica. El análisis de la información permitió descomponerla en busca de lo que es esencial en relación con el objeto de estudio, mientras que la síntesis ayudó a generalizaciones que contribuyeron paso a paso a la solución del problema científico como parte de la red de indagaciones necesarias. Según Rodríguez (2017), se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes.

3.4.2. MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo permitió comprobar el objeto de estudio a defender en la investigación partiendo de lo particular como es la evaluación de la comunicación interna en la COAC. Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. Se puede apoyar del sustento de Robles (2017), quien afirma este método busca organizar la observación intentando sacar conclusiones de naturaleza universal desde la toma de datos particulares.

3.4.3. MÉTODO DEDUCTIVO

Este procedimiento se utilizó para esclarecer el objeto de la investigación; es decir, con el objetivo general, para después ir descubriendo y resolviendo (objetivos específicos) todos los casos particulares que intervengan a partir de un enlace de juicio, la aportación de Hernández (2014), indica que la deducción es el proceso de razonamiento que parte de un marco general y va hacia lo particular. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

3.4.4. MÉTODO DELPHI

Este método se utilizó para validar los instrumentos de evaluación de las variables la comunicación interna y de la satisfacción de socios y clientes de la institución sujeta al objeto de estudio. Para lo cual se consultó con un conjunto de siete expertos los cuales validaron los ítems de las encuestas, estos fueron seleccionados en función a los siguientes factores: conocimientos, investigaciones, experiencias y estudios bibliográficos de cada especialista.

El panel de experto validó los ítems de los instrumentos de evaluación donde se aplicó la siguiente fórmula, que calificó los votos negativos y positivos, seleccionando aquellos igual o superior a 0,70. Para la aplicación de este método se fundamentó con base en López (2018), que establece: "Es una técnica de investigación prospectiva cuya finalidad es suscitar el grado de consenso o visualizar los puntos de discrepancia entre personas expertas en la temática objeto de la investigación" (pp. 20-21).

$$\left(1 \frac{Vn}{Vt} > 0.70\right) \quad [3.1]$$

Donde:

- Vn: Votos negativos.
- Vt: Total de votos.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

En el contexto de este trabajo sobre la evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC. Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., se ejecutaron diferentes técnicas de investigación que contribuyeron a la recopilación y análisis de datos. A continuación, los detalles.

3.5.1. REVISIÓN DOCUMENTAL

Mediante esta técnica cualitativa se logró extraer información en función al objetivo de estudio de forma adecuada, suficiente y pertinente sobre la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de las instituciones financieras. Al respecto Hernández (2014), menciona que es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación, gracias a eso proporciona y garantiza la calidad de los fundamentos teóricos de toda la información.

3.5.2. ENCUESTA

Referente a la aproximación cuantitativa se aplicó dos encuestas una enfocada en diagnosticar la comunicación interna y otra la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. Para su diseño y estructuración se utilizó el método Delphi, cuyos ítems fueron validados por el panel

de especialistas y el coeficiente Kendall. Además, se empleó la escala Likert como opción de respuesta siendo estas: nunca (1); casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Citando a Monje (2011), los estudios que obtienen datos mediante encuestas resultan adecuados para estudiar cualquier hecho o característica que las personas estén dispuestas a informar.

3.5.3. DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

La técnica permitió la identificación, representación y análisis de las principales causas y subcausas que originan el problema que surgen de la correlación de las variables de estudio y sus categorías, al momento de evaluar cada accionar de la investigación y proponer un plan de mejora. Para Bermúdez y Díaz (2010) es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Algunas veces es denominado diagrama Ishikawa o diagrama espina de pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos (pp. 128-129).

3.5.4. MATRIZ 5W+2H

Para la presentación de la propuesta de acciones de mejora se escogió la matriz 5W+2H, diseñada por Lasswell en el año 1079, esta es considerada como una lista de verificación que ayuda a generar estrategias para la implementación de un plan de mejora. Se estructuró por las siguientes columnas: variables, dimensiones, puntos críticos, estrategias, qué se va hacer, por qué se hacer, dónde, cuándo y quién lo realizará. De acuerdo con Lobelles (2021) es una técnica de análisis sencillas, que brinda resultados óptimos, porque al realizar la pregunta de cada causante del problema (qué se va hacer, por qué se hacer, dónde, cuándo y quién lo realizará) permitirán la generación de acciones.

3.6. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS

Para procesar y analizar los datos, se optó por utilizar la estadística descriptiva y la inferencial, además, se empleó el programa estadístico profesional SPSS versión 25. Desde el contexto descriptivo se diseñaron tablas de contingencias donde presentaron los datos de forma organizada en frecuencias y porcentajes. Mientras que la parte inferencial se aplicó para efectuar la prueba de correlación del coeficiente de Pearson con la finalidad de evaluar las variables de estudio. Además, se hizo un análisis del coeficiente de experticidad, coeficiente de concordancia Kendall y el coeficiente de Alfa de Cronbach.

3.6.1. COEFICIENTE DE EXPERTICIDAD

Se utilizó para conformar el panel de experto, aplicando el coeficiente de conocimiento (K_c) y el coeficiente de argumentación (K_a). De acuerdo con Marín et al. (2021) antes de seleccionar a los siete expertos, se debe de escoger a 10 especialistas, donde ellos se autoevalúan, en una escala del 1 al 10, multiplicado por 0,1 califican sus conocimientos relacionados al tema de estudio. Este procedimiento se hizo vía electrónica de manera individual, donde ellos remitieron sus respuestas, y marcaron con una (X) la casilla considerada correcta. El autor de este trabajo seleccionó aquellos con puntuación $K \geq 0,8$ y ≤ 1 alto. Haciendo uso de la ecuación:

$$K_c = \text{Valoración de expertos} * 0.1 \quad [3.2]$$

De igual forma, para calcular el coeficiente de argumentación (K_a) se usó el procedimiento de Marín et al. (2021), donde el panel de experto se autoevaluó bajo los parámetros propuestos por Benalcázar (2014): análisis técnicos realizados por el experto, experiencia propia, trabajos de autores nacionales, de autores

internacionales, análisis técnicos de otras personas y su intuición, cuyo nivel de influencia se calificó como alto, medio y bajo. Escogiendo aquellos con una puntuación alta. Enfatizando que se usó la siguiente tabla de valoración:

Tabla 3. 1. Escala de valoración del nivel de conocimiento sobre el tema de estudio.

Aspectos de argumentación	Nivel de influencia de cada fuente en el planteamiento del criterio experto		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis técnicos realizado por el experto.	0,30	0,20	0,10
Experiencia propia.	0,50	0,40	0,20
Trabajos de autores nacionales.	0,05	0,05	0,05
Trabajos de autores internacionales.	0,05	0,05	0,05
Análisis técnicos realizados por otras personas.	0,05	0,05	0,05
Su intuición.	0,05	0,05	0,05

Fuente. Información obtenida y adaptada de Benalcázar (2014).

Mediante los resultados del coeficiente de conocimiento (K_c) y el coeficiente de argumentación (K_a), se aplicó la ecuación y la escala de valores del nivel de experticidad desarrollado por Benalcázar (2014), para obtener el coeficiente de experticidad (K), siendo esta:

$$K = \frac{1}{2}(K_c + K_a) \quad [3.3]$$

Tabla 3. 2. Escala de valores del nivel de experticidad.

Rango	Nivel de competencia
Si K es ≥ 0.8 y ≤ 1	Alto
Si K es ≥ 0.5 y ≤ 0.8	Medio
Si K es ≤ 0.5	Bajo

Fuente. Datos obtenidos y adaptados de Benalcázar (2014).

3.6.2. COEFICIENTE DE CONCORDANCIA KENDALL (W)

Este coeficiente ayudó para identificar y presentar la concordancia que tienen los expertos seleccionados en torno a los ítems de los instrumentos de estudio, validando así las encuestas que se aplicaron. Al respecto, Marín et al. (2021) el coeficiente de concordancia Kendall (W), brinda confiabilidad a los ítems seleccionados, permite probar el nivel de cohesión del criterio de expertos, demostrando que el diseño de los instrumentos de evaluación es consistente, su valor debe ser igual o superior a 0,50 para su cálculo se usó la siguiente expresión:

$$T = \frac{\sum a_{ij}}{K} \quad [3.4]$$

Donde:

- $\sum a_{ij}$ = Suma de puntuaciones según expertos.
- K = Número de indicadores valorados.

Posteriormente si determinó el coeficiente de concordancia Kendall (W), siguiendo el procedimiento de Marín et al. (2021), usando la siguiente ecuación, que expresa que si $W \geq 0,5$ hay un nivel de concordancia entre el panel de experto, y que las ponderaciones son válidas y confiables.

$$W = \frac{12(\sum \Delta^2)}{m^2(K^3 - k)} \quad [3.5]$$

Entonces:

- **m**= Número de expertos.
- **K**= Número de ítems a valorar.
- $\Delta = \sum a_{ij} - T$.
- **W** = Coeficiente de concordancia.

3.6.3. COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Se consideró el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de los instrumentos de evaluación del estudio de las variables la comunicación interna y la satisfacción de los clientes y socios, demostró la consistencia interna de la escala empleada y la correlación de los ítems seleccionados para las encuestas. Esta técnica desarrollada por Cronbach en (1951, como se citó por Toro *et al.*; 2022), es una manera sencilla y confiable para validar un constructo de una escala y una medida que cuantifica la correlación existente en los ítems de un instrumento de evaluación. Para su análisis se tomó como referencia la escala de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach creada por Cronbach (1951, como se citó por Frías, 2023).

Tabla 3. 3. Escala de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach.

Coeficiente alfa >.90 es excelente.
Coeficiente alfa >.80 es bueno.
Coeficiente alfa >.70 es aceptable.
Coeficiente alfa >.60 es cuestionable.
Coeficiente alfa <.50 es inaceptable.

Fuente. Datos obtenidos y adaptados de Cronbach (1951, citado por Frías, 2023).

3.6.4. CORRELACIÓN DE PEARSON

Se utilizó con la finalidad de conocer y determinar de manera estadística la incidencia de la comunicación interna (variable independiente) en la satisfacción de los socios y clientes (variable dependiente). Para su interpretación se usó la escala de Pearson desarrollada por Pearson (1895, como se citó por Almeida y Cedeño, 2020), los cuales indican que su función es medir la relación estadística de dos variables, si se comprueba que la relación no es lineal, es porque el coeficiente no está representado de manera correcta. Respecto a su presentación se utilizó el rango de valores de +1 a -1, un valor de 0 expresó que no hay asociación entre las variables y un valor mayor a 0 manifestó una asociación positiva.

Tabla 3. 4. Escala de Correlación de Pearson.

Valor	Significado	Menor incidencia
-1	Correlación negativa grande y perfecta.	
-0.9 entre - 0.99	Correlación negativa muy alta.	
-0.7 entre - 0.89	Correlación negativa alta.	
-0.4 entre - 0.69	Correlación negativa moderada.	
-0.2 entre - 0.39	Correlación negativa baja.	
-0.01 entre -0.19	Correlación negativa muy baja.	
0	Correlación nula.	Mayor incidencia
0.01 entre 0.19	Correlación positiva muy baja.	
0.02 entre 0.39	Correlación positiva baja.	
0.4 entre 0.69	Correlación positiva moderada.	
0.7 entre 0.89	Correlación positiva alta.	
0.9 entre 0.99	Correlación positiva grande y perfecta.	
1	Correlación positiva muy baja.	

Fuente: Datos obtenidos y adaptados de Pearson (1877, como se citó por Almeida y Cedeño, 2020).

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de este Trabajo de Integración Curricular se conformó por los 10 empleados de la institución, los 3.000 socios activos y 1.500 clientes recurrentes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. A las cuales se les aplicó las herramientas de evaluación para conocer su criterio en relación a las variables:

comunicación interna (variable independiente) en la satisfacción de los socios y clientes (variable dependiente).

3.7.1. TAMAÑO DE LA MUESTRA

De acuerdo a las características de los usuarios que descargan la aplicación y que fueron establecidas en la segmentación se aplicó la fórmula para población finita aleatoria simple, con un nivel de confianza de 95%, un margen de error de 5% y un valor para confianza Z de 1,96. Se empleó el muestreo probabilístico aleatorio simple, seleccionando al azar, aquí cada persona tuvo la misma probabilidad de ser escogido. Según Gallegos (2014), la formula se compone por:

$$N = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)} \quad [3.6]$$

Donde:

N = Total, de la población (3000).

Z^2 = Valor para confianza (1,96²).

p = Proporción de éxito (0,50).

$q = (1 - p)$ = Proporción de fracaso (0,50).

e^2 = Error muestral (0,05).

Fórmula: 1: Tamaño de la muestra de socios.

$$N = \frac{3000 \cdot 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50)}{(3000 - 1) \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50)} = 341$$

Como resultado de la muestra se obtuvo un total de 341 socios activos para ser encuestados, con base en un muestreo probabilístico aleatorio simple.

Fórmula: 2: Tamaño de la muestra de clientes

$$N = \frac{1500 \cdot 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50)}{(1500 - 1) \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50)} = 306$$

Los resultados describen que la muestra se fue 306 clientes recurrentes para ser encuestados, con base en un muestreo probabilístico aleatorio simple.

3.7.2. DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA

La investigación titulada: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC. C.D.C., del cantón Bolívar Ltda.", estuvo dirigida a los 10 empleados de la institución para evaluar la comunicación interna. De igual manera, para medir la satisfacción de los socios y clientes se evaluó a un total de 647 personas, divididas en 341 socios activos y 306 clientes.

3.8. VARIABLES EN ESTUDIO

- **Variable independiente:** La comunicación interna.
- **Variable dependiente:** La satisfacción de los socios y clientes.

3.9. PROCEDIMIENTO

3.9.1. FASE I. REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

- Selección de las categorías y dimensiones mediante una revisión documental para las variables comunicación interna y de la satisfacción de los socios y clientes.
- Selección del panel de expertos, mediante el coeficiente de experticidad.
- Aplicación del método Delphi y coeficiente de concordancia Kendall para la construcción y validación de los instrumentos de evaluación (encuesta).
- Aplicación de los instrumentos de evaluación.
- Medición de la fiabilidad de los instrumentos de evaluación mediante el coeficiente Alpha de Cronbach.
- Procesamiento, análisis y discusión de los resultados obtenidos.

Para el desarrollo de la primera fase se realizó una revisión bibliográfica sobre las categorías y dimensiones de las variables comunicación interna y satisfacción de los clientes y socios, posteriormente, se escogió un panel de expertos mediante el coeficiente de experticidad, estos especialistas a través del método Delphi y coeficiente de concordancia Kendall diseñaron y validaron los ítems correspondientes aplicables para el objeto de estudio. Se elaboró los instrumentos de evaluación para las variables de comunicación interna y satisfacción de los clientes y socios de la “COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.”; luego se efectuó el procesamiento de los resultados y finalmente se analizó la información generada de los instrumentos aplicados.

3.9.2. FASE II.- ESTABLECIMIENTO DE LA CORRELACIÓN ESTADÍSTICA DE LAS VARIABLES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y DE LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

- Aplicación de la correlación de Pearson.
- Análisis y discusión de la correlación de las variables comunicación interna y de la satisfacción de los socios y clientes.

En esta fase primero se aplicó la correlación de Pearson para determinar la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes, se utilizó los resultados obtenidos en los once ítems de la variable comunicación interna, más la media de los trece ítems de la variable satisfacción de socios y clientes, cuya estructura se realizó a partir de la escala Likert empleada. Finalmente, se presentó el análisis y discusión de los resultados obtenidos en las correlaciones de las variables.

3.9.3. FASE III.- PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

- Construcción del diagrama causa-efecto
- Diseño del plan de mejora y aplicación de la matriz 5W+2H para presentar las acciones de mejora.
- Socialización de la propuesta.

Finalmente, para la tercera fase se construyó el diagrama causa-efecto, con los resultados obtenidos en las fases anteriores, esto se determinó las causas y

subcausas de la problemática de la investigación. Luego se diseñó el plan de mejora y se aplicó la matriz 5W+2H para su presentación, aparte de las respectivas columnas de esta metodología: qué se hacer, por qué se va hacer, dónde, cuándo y quién lo va hacer, también se detalló las columnas de indicador afectado, puntos críticos, estrategias, indicador de cumplimiento y medios de verificación. Luego se diseñó el plan de mejora, una vez realizado se socializó la propuesta con el gerente de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección del trabajo de integración curricular titulado: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC. C.D.C., del cantón Bolívar Ltda.", se describen los resultados obtenidos en las tres fases de la investigación a continuación los detalles de sus respectivas actividades.

4.1. REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

En esta fase se realizó una revisión documental para la selección de las categorías y dimensiones que conformaron las encuestas, luego se aplicó el coeficiente de experticidad para seleccionar un panel de experto, los cuales fueron los encargados de diseñar y validar los instrumentos de evaluación, direccionados a los empleados, socios y clientes de la institución seleccionada. Posteriormente, se procesó y analizó la información.

4.1.1. SELECCIÓN DE LAS CATEGORÍAS Y DIMENSIONES MEDIANTE REVISIÓN DOCUMENTAL.

Para la selección de las categorías y dimensiones de las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes que conformaron las encuestas aplicadas a los empleados, socios y clientes de la institución evaluada, se efectuó una revisión documental haciendo uso de literaturas relacionadas a la temática de estudio. Una vez recopilada la información, se procedió a seleccionar aquellos enfocados a las necesidades del estudio. En la tabla 4,1 se presenta la revisión efectuada.

Tabla 4. 1. Revisión documental de las categorías y dimensiones de la variable comunicación interna.

Variables	Autor	Concepto	Categoría	Dimensiones
Comunicación interna	Coronel (2023)	La comunicación interna en las organizaciones se divide en comunicación ascendente enfocada en los colaboradores. La comunicación descendente orientada a la administración y la horizontal cada una posee sus respectivos indicadores de medición.	Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Clima organización. • Toma de decisiones. • Presentación de trabajo. • Ambiente de trabajo.
			Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de políticas. • Designación de tareas y roles. • Identificación de políticas. • Trato hacia el personal.
			Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del trabajo en equipo. • Relaciones laborales. • Interacción. • Intercambio de información. • Disposición del conocimiento.
	Paredes (2021)	La comunicación interna es un factor clave para que las instituciones tengan un mejor desempeño, mediante las actividades de comunicación se logra fortalecer los lazos internos lo que repercute positivamente en la práctica y deberes de los trabajadores.	Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Información de medios. • Buzón de sugerencias. • Reporte de problemas. • Solución de problemas.
			Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de funciones. • Boletín. • Reuniones de información. • Mural de anuncios. • Valores institucionales. • Misión y visión.
			Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Seminarios de formación. • Grupos de trabajo. • Interacción con compañeros. • Coordinar y resolver problemas. • Reuniones interdepartamentales.
Íñaguazo (2020)	Es un elemento cuantificable que permite mejorar las labores dentro de las instituciones porque es una herramienta eficaz para la gestión de las empresas, analiza la realidad en ellas.	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> • Patrones de comunicación. • Barreras de la comunicación y retroalimentación. 	

Fuente. Elaboración propia, estructura adaptada de los estudios de Alcívar et al. (2023).

Tabla 4. 2. Revisión documental de las categorías y dimensiones de la variable comunicación interna.

Variables	Autor	Concepto	Categorías	Dimensiones
Comunicación interna	Cruz (2022)	De acuerdo al autor descrito la comunicación interna se compone por cuatro categorías importantes cada una cuenta con sus propias dimensiones, estas son: comunicación esencial, operativa, estratégica y valorativa.	Esencial	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad. • Sinceridad. • Apertura de diálogo. • Capacidad de negociación. • Oportunidad.
			Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Amabilidad. • Escucha. • Contacto físico. • Capacidad de relación.
			Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Honestidad. • Responsabilidad. • Puntualidad.
			Valorativa	<ul style="list-style-type: none"> • Puesto. • Rendimiento.
	Vilca et al. (2021)	Establece que la comunicación interna se divide en dos categorías: la comunicación interpersonal, intrapersonal e institucional.	Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Participación. • Trabajo en equipo. • Relación con colaboradores.
			Intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Expectativa. • Identidad. • Compromiso.
			Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Información institucional.
	Zúñiga (2019)	Proceso dinámico que se origina en las organizaciones de manera descendente, ascendente y tecnológica, de diversas maneras: escrita, verbal y tecnológica para que el mensaje se de forma correcta.	Comunicación interna descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna descendente escrita. • Comunicación interna descendente verbal. • Comunicación interna descendente tecnológica.
			Comunicación interna ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna ascendente escrita. • Comunicación interna ascendente verbal. • Comunicación interna ascendente tecnológica.
			Comunicación interna horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna horizontal escrita. • Comunicación interna horizontal verbal. • Comunicación interna horizontal tecnológica.

Fuente. Elaboración propia, estructura adaptada de los estudios de Alcívar et al. (2023).

Tabla 4. 3. Revisión documental de las categorías y dimensiones de la variable satisfacción de los socios y clientes.

Variables	Autor	Concepto	Categorías	Dimensiones
Satisfacción de los socios y clientes.	Manzanilla (2023)	Son un conjunto de herramientas que brindan información referente a la eficiencia de las estrategias aplicadas para la satisfacción de los clientes.	Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de respuesta rápida. • Índice de resolución en primer contacto. • Evaluación Post-Interacción.
	Punina (2015, como se citó por Villalba, 2015)	Es la comparación de las dimensiones expectativas de los consumidores o clientes con sus percepciones para fidelizarlos.	Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calidad del producto o servicio.
			Percepciones	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentajes de precios, altos y bajos.
			Fidelidad	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calidad del servicio. • Nivel de atención (satisfecho o insatisfecho). • Servicio post venta.
	Saavedra (2017)	Se enfoca en la percepción de los clientes referente al nivel en que se ha cumplido sus requisitos, quejas y sugerencia de los clientes.	Calidad funcional percibida	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia para solucionar quejas y reclamos. • Dominio en la realización de sus servicios. • Seguridad.
			Calidad técnica percibida	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar en el servicio. • Rapidez y eficacia.
			Valor percibido	<ul style="list-style-type: none"> • Amabilidad con el cliente. • Compromiso e identidad.
			Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad de la información.
			Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación del servicio según las necesidades del cliente. • Conocimiento y profesionalismo.
	(Aimacaña-Mullo, 2013)	Mide la percepción del cliente a partir de tres categorías clientes, productos/servicios y satisfacción de una necesidad.	Cientes	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de satisfacción.
Productos y servicios			<ul style="list-style-type: none"> • Número de apertura de cuentas. • Índice de inversiones. • Porcentajes de crédito. 	
Satisfacción de una necesidad			<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de cumplimiento. • Producto de calidad. 	

Fuente. Elaboración propia, estructura adaptada de los estudios de Alcivar et al. (2023).

Tabla 4. 4. Revisión documental de las categorías y dimensiones de la variable satisfacción de los socios y clientes.

Variables	Autor	Concepto	Categorías	Dimensiones
Satisfacción de los socios y clientes.	Pacheco y Ramos (2020)	Para evaluar correctamente la satisfacción del cliente se deben de considerar dimensiones esenciales que abarca el Modelo ServQual como la fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía y seguridad.	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos tangibles. • Fiabilidad. • Capacidad de respuesta. • Seguridad. • Empatía.

Fuente. Elaboración propia, estructura adaptada de los estudios de Alcívar et al. (2023).

Después de la revisión documental, se procedió a seleccionar las categorías y dimensiones, con base a la concordancia de los autores descritos en las tablas con investigaciones similares. Para la variable comunicación interna se eligió las categorías y dimensiones de los instrumentos de estudio de Vilca et al. (2021), quienes determinaron la influencia de la comunicación interna en el clima de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018, corroborando lo descrito con una correlación significativa de 0,845.

Mientras que para la variable de satisfacción de los socios y clientes se escogió las categorías y dimensiones de los instrumentos de evaluación del trabajo de Pacheco y Ramos (2020), cuyo objetivo fue evaluar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes internos y externos de una cooperativa de ahorro y crédito, obteniendo un nivel de satisfacción del cliente muy adecuado del 93,4%. A continuación, se presenta en la tabla las dimensiones y categorías seleccionados para esta investigación.

Tabla 4. 5. Agrupación de las categorías seleccionadas.

Variable	Autor	Concepto	Categorías	Dimensiones
Comunicación interna	Vilca et al. (2021)	Establece que la comunicación interna se divide en dos dimensiones: la comunicación interpersonal, intrapersonal e institucional.	Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Participación. • Trabajo en equipo. • Relación con colaboradores.
			Intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Expectativa. • Identidad. • Compromiso.
			Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Información institucional.
Satisfacción de los socios y clientes.	Pacheco y Ramos (2020)	Para evaluar correctamente la satisfacción del cliente se deben de considerar dimensiones esenciales que abarca el Modelo ServQual como la fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía y seguridad.	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos tangibles. • Fiabilidad. • Capacidad de respuesta. • Seguridad. • Empatía.

Fuente. Elaboración propia, estructura adaptada de los estudios de Alcívar et al. (2023).

4.1.2. APLICACIÓN DEL COEFICIENTE DE EXPERTICIDAD.

Al establecer las categorías y dimensiones de las encuestas, se procedió a diseñar y validar la estructura de los instrumentos de evaluación (encuestas), para lo cual se seleccionó un panel de experto, mediante el cual se calculó el coeficiente de conocimiento (Kc), donde se contactó a 10 especialistas en el tema de estudio, luego se autoevaluaron mediante una escala de 1 al 10 calificando sus conocimientos en temas como:

- Comunicación interna organizacional.
- Evaluación de satisfacción de socios y clientes.
- Clima organizacional.
- Gestión de talento humano.
- Liderazgo.

En este proceso los profesionales seleccionados, marcaron con una (X), la casilla correcta desde sus perspectivas y remitieron sus respuestas. Después el autor de

la investigación calculó el nivel de competencia de cada experto como posible especialista, seleccionando aquellos con puntuaciones altas de $K \geq 0,8$ y ≤ 1 , para lo cual se aplicó la siguiente ecuación.

$$Kc = \text{Valoración experto} * 0,1 \quad [4.1.]$$

Tabla 4. 6. Coeficiente de conocimiento (Kc) de los expertos.

Expertos	Valoración de expertos										Kc=Valoración experto × 0.1	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10
1										X		0,90
2										X		0,90
3											X	1,00
4							X					0,60
5						X						0,50
6								X				0,70
7									X			0,80
8											X	1,00
9										X		0,90
10											X	0,90

Fuente. Elaboración propia.

Después de calcular el coeficiente de conocimiento, se estimó el coeficiente de argumentación (Ka), de igual manera, los profesionales seleccionados se autoevaluaron bajo los factores alto, medio y bajo. Se siguió el procedimiento de valoración desarrollado por Benalcázar (2014), aplicando la escala de valoración del nivel de conocimiento sobre el tema de investigación.

Tabla 4. 7. Escala de valoración del nivel de conocimiento sobre el tema de investigación.

Fuente de argumentación	Nivel de influencia de cada fuente en el planteamiento del criterio experto		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis técnico realizado por el experto.	0,30	0,20	0,10
Experiencia propia.	0,50	0,40	0,20
Trabajos de autores nacionales.	0,05	0,05	0,05
Trabajos de autores internacionales.	0,05	0,05	0,05
Análisis técnicos realizados por otras personas.	0,05	0,05	0,05
Su intuición.	0,05	0,05	0,05

Fuente. Datos obtenidos y adaptados de Benalcázar (2014).

Mediante esta escala se midió los aspectos: experiencia propia, análisis técnicos realizados por el experto, análisis técnicos realizados por otras personas, trabajo de autores nacionales, trabajo de autores internacionales y su intuición. Los especialistas marcaron con un (X) las casillas correspondientes desde sus puntos de vistas, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 4. 8. Resultados de la aplicación del coeficiente de argumentación (Ka) a los especialistas.

Fuente de argumentación	Experto N° 01			Experto N° 02			Experto N° 03			Experto N° 04			Experto N° 05		
	Alto	Medio	Bajo												
Análisis técnicos realizado por el experto.	0,30			0,30				0,2			0,3				0,10
Experiencia propia.	0,50			0,50				0,4			0,5				0,40
Trabajos de autores nacionales.		0,05		0,05						0,05	0,05				0,05
Trabajos de autores internacionales.	0,05			0,05						0,05	0,05				0,05
Análisis técnicos realizados por otras personas.	0,05			0,05						0,05	0,05				0,05
Su intuición.	0,05			0,05				0,05			0,05				0,05
Total	0,95	0,05	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,65	0,15	1,00	0,00	0,00	0,00	0,55	0,15

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 9. Resultados de la aplicación del coeficiente de argumentación (Ka) a los especialistas.

Fuente de argumentación	Experto N° 06			Experto N° 07			Experto N° 08			Experto N° 09			Experto N° 10		
	Alto	Medio	Bajo												
Análisis técnicos realizado por el experto.	0,30				0,20		0,30			0,30					0,30
Experiencia propia.	0,50					0,20	0,50			0,50					0,50
Trabajos de autores nacionales.	0,05					0,05	0,05				0,05				0,05
Trabajos de autores internacionales.		0,05				0,05	0,05			0,05					0,05
Análisis técnicos realizados por otras personas.	0,05					0,05	0,05			0,05					0,05
Su intuición.	0,05				0,05			0,05		0,05					0,05
Total	0,95	0,05	0,00	0,00	0,25	0,35	0,95	0,05	0,00	0,95	0,05	0,00	1,00	0,00	0,00

Fuente. Elaboración propia.

Con los resultados obtenidos en el coeficiente de conocimiento y de argumentación, se aplicó la siguiente ecuación y se escogió aquellos con puntuaciones altas, es decir, $K \geq 0,8$ y ≤ 1 estas se apoyaron de la ecuación y escala diseñada por Benalcázar (2014) descritas.

$$K = \frac{1}{2}(Kc + Ka) \quad [4.2]$$

Tabla 4. 10. Escala de valoración del nivel de competencia de los expertos.

Rango	Nivel de competencia
Si K es ≥ 0.8 y ≤ 1	Alto
Si K es ≥ 0.5 y ≤ 0.8	Medio
Si K es ≤ 0.5	Bajo

Fuente. Datos obtenidos y adaptados de Benalcázar (2014).

Tabla 4. 11. Resultados del cálculo del nivel de competencia de cada especialista como posible miembro del panel de expertos.

Nº Expertos	Valoración	Nivel de competencia
1	0,95	Alto
2	1,00	Alto
3	0,65	Medio
4	1,00	Alto
5	0,55	Medio
6	0,95	Alto
7	0,35	Bajo
8	0,95	Alto
9	0,95	Alto
10	1,00	Alto

Fuente. Elaboración propia.

La tabla 4.11 detalla los resultados obtenidos del cálculo del nivel de competencia de los diez especialistas evaluados, de este grupo se eligió a siete profesionales con puntuación alta, los cuales conformaron el panel de expertos, cuya responsabilidad fue diseñar y validar los instrumentos de investigación (encuestas).

4.1.3. APLICACIÓN DEL MÉTODO DELPHI Y COEFICIENTE DE CONCORDANCIA KENDALL.

Una vez seleccionado las categorías de las variables comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes, además, de haber conformado el panel de expertos, ellos procedieron a diseñar los instrumentos de evaluación (encuestas), para este procedimiento aplicaron una lluvia de ideas respecto a los posibles ítems de las encuestas por cada categoría escogida, y para seleccionarlos aplicaron el método Delphi bajo la siguiente ecuación (ver anexo N° 1).

$$\left(1 - \frac{Vn}{Vt} > 0.70\right) \quad [4.3]$$

Donde:

- Vn: Votos negativos.
- Vt: Total de votos.

VALORACIÓN DE LOS ÍTEMS DE LAS CATEGORÍAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.

Con la aplicación de la fórmula del método Delphi descrita anteriormente se obtuvo como resultados los ítems de la encuesta enfocada en la comunicación interna, la misma que estuvo direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. Enfatizando que se escogieron aquellos ítems mayor o igual a 0,70. Lo cual se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 4. 12. Ítems seleccionados para la encuesta de comunicación interna dirigida a los empleados.

Categorías	Ítems	Si	No	1- (VN/VT)
Comunicación interpersonal	Las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son adecuadas.	6	1	0,86
	Participa de las reuniones de equipo para la mejora de su lugar de trabajo.	7	0	1,00
	Se identifica con el propósito de la institución.	6	1	0,86
	Recibe regularmente información sobre las actividades y logros que posee la institución.	7	0	1,00
Comunicación intrapersonal	Las disposiciones que recibe son detalladas y acordes a su labor.	7	0	1,00
	Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.	7	0	1,00
	Dice claramente lo que piensa.	6	1	0,86
	El esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe de él.	7	0	1,00
Comunicación institucional	Las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo.	7	0	1,00
	La institución le genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.	6	1	0,86
	La institución utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.	5	2	0,71
	La información que recibe de la institución es a través de los canales formales de comunicación.	6	1	0,86
	Se siente satisfecho con el esfuerzo que le dedica a realizar sus labores.	7	0	1,00

Fuente. Elaboración propia.

Para aportar mayor validez, confiabilidad y concordancia a los ítems escogidos se calculó el coeficiente de concordancia Kendal (W), el cual demuestra el nivel de cohesión existente entre los criterios expuestos por el panel de especialistas, de esta forma se demostró que el instrumento de evaluación tiene consistencia, el valor obtenido tiene que ser mayor o igual a $W \geq 0,5$ entonces se empleó las siguientes ecuaciones.

$$T = \frac{\sum a_{ij}}{K} \quad [4.4]$$

Donde:

$\sum a_{ij}$ = Suma de puntuaciones dada por el panel de expertos.

K = Número de ítems valorados.

$$W = \frac{12(\sum \Delta^2)}{m^2(K^3 - k)} \quad [4.5]$$

Donde:

- **m**= Número de expertos.
- **K**= Número de ítems a valorar.
- $\Delta = \sum a_{ij} - T$.
- **W** = Coeficiente de concordancia.

Tabla 4. 13. Validación del instrumento de evaluación mediante el coeficiente de concordancia Kendall.

Categorías	Ítems	Expertos							Valoración		
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	$\sum_{ij} a$	Δ	Δ^2
Comunicación interpersonal	Las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son adecuadas.	1	1	1	1	1	1	1	7	-27	729
	Participa de las reuniones de equipo para la mejora de su lugar de trabajo.	3	3	2	1	1	3	3	16	-18	324
	Se identifica con el propósito de la institución.	2	2	2	1	2	1	2	12	-22	638
	Recibe regularmente información sobre las actividades y logros que posee la institución.	4	4	3	2	2	1	1	17	-17	289
Comunicación intrapersonal	Las disposiciones que recibe son detalladas y acordes a su labor.	6	6	4	4	3	4	6	33	-1	1
	Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.	5	5	5	5	5	5	5	35	1	1
	Dice claramente lo que piensa.	7	7	7	1	2	7	7	38	4	16
Comunicación institucional	El esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe de él.	8	8	8	8	3	1	2	38	4	16
	Las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo.	8	9	9	9	1	1	2	39	5	25
	La institución le genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.	10	10	10	10	6	6	6	58	24	576
	La institución utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.	10	6	6	6	6	6	4	44	15	225
Total								337	2840		

Fuente. Elaboración propia.

$$T = \frac{337}{11} = 31$$

$$W = \frac{12(2.840)}{7^2(11^3 - 11)} = \frac{34.080}{64.680} = 0,53$$

Los resultados del coeficiente de concordancia Kendall demuestran que existe 0,53 puntos de concordancia entre el panel de experto, evidenciando que el instrumento de evaluación de comunicación interna dirigido a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., es confiable y válido. De igual forma, se aplicó el mismo procedimiento para la variable de satisfacción de los clientes.

VALORACIÓN DE LOS ÍTEMS DE LAS CATEGORÍAS DE SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES.

Para la validación de los ítems de las variables satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., se aplicó el método Delphi (ver anexo N° 2) y se calculó el coeficiente de concordancia Kendall. Para el método Delphi se seleccionó los ítems mayor o igual a 0,70. Con dichos resultados se calculó el coeficiente de concordancia Kendall, todo esto detallado a continuación.

Tabla 4. 14. Ítems seleccionados para la encuesta satisfacción de socios y clientes.

Categorías	Ítems para la encuesta	Si	No	1-(VN/VT)
Elementos tangibles	La apariencia de los equipos utilizados por la institución es moderna.	7	0	1,00
	Al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados.	7	0	1,00
	El servicio prestado ha generado en usted experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido.	5	2	0,71
Fiabilidad	El servicio se informa de forma clara y comprensible.	7	0	1,00
	Los empleados muestran un sincero interés en resolver sus problemas.	7	0	1,00
Capacidad de respuesta	Los empleados dan respuesta rápida a sus necesidades y problemas.	5	2	0,71
	Los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez.	6	1	0,86
	La institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios.	5	2	0,71
Seguridad	El comportamiento de los empleados le transmite confianza.	7	0	1,00
	Se siente seguro al realizar sus trámites en la institución.	6	1	0,86
Empatía	Los empleados le demuestran empatía.	7	0	1,00
	Los empleados son siempre amables.	6	1	0,86
	El Servicio ha solucionado satisfactoriamente sus demandas en ocasiones pasadas.	7	0	1,00

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 15. Validación del instrumento de evaluación mediante el coeficiente de concordancia Kendall.

Categorías	Ítems	Expertos							Valoración		
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	$\sum a_{ij}$	Δ	Δ^2
Elementos tangibles	La apariencia de los equipos utilizados por la institución es moderna.	2	2	2	2	1	1	2	12	-34	1156
	Al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados.	1	1	1	1	2	1	2	9	-37	1369
	El servicio prestado ha generado en usted experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido.	3	3	3	3	2	1	3	18	-28	784
Fiabilidad	El servicio se informa de forma clara y comprensible.	5	5	5	5	4	4	3	31	-15	225
	Los empleados muestran un sincero interés en resolver sus problemas.	4	4	4	4	4	4	1	25	-21	441
Capacidad de respuesta	Los empleados dan respuesta rápida a sus necesidades y problemas.	7	7	7	7	1	7	7	43	-3	9
	Los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez.	6	6	6	6	6	4	3	37	-9	81
	La institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios.	8	8	8	8	8	6	7	53	7	49
Seguridad	El comportamiento de los empleados le transmite confianza.	10	10	10	9	9	10	8	66	20	400
	Se siente seguro al realizar sus trámites en la institución.	9	9	9	9	9	8	7	60	14	196
Empatía	Los empleados le demuestran empatía.	12	12	12	12	11	10	11	80	34	1156
	Los empleados son siempre amables.	11	11	11	11	9	10	9	72	26	676
	El Servicio ha solucionado satisfactoriamente sus demandas en ocasiones pasadas.	13	13	13	13	13	12	12	89	43	1849
Total									595		8391

Fuente. Elaboración propia.

$$T = \frac{595}{13} = 46$$

$$W = \frac{12(8391)}{7^2(13^3 - 13)} = \frac{100.692}{107.016} = 0,94$$

Los resultados del coeficiente de concordancia Kendall demuestran que existe 0,94 puntos de concordancia entre el panel de experto, evidenciando que el instrumento de satisfacción dirigida a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., es confiable y válido. Por lo tanto, el autor de esta investigación procedió de crear un párrafo introductorio, donde se explicó el objetivo e indicaciones para que los evaluados respondan. Además, las preguntas se caracterizaron por tener un orden lógico, cuidando la redacción y que los ítems estén acorde a las categorías y escala seleccionada, siendo esta la escala Likert, donde: nunca (1); casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Finalmente, se diseñó los instrumentos de evaluación y se aplicaron a la muestra seleccionada (ver anexo N° 3 y 4).

4.1.4. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

Para evaluar la variable de comunicación interna se ejecutó una encuesta dirigida a los 10 empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., la cual estuvo estructurada por tres categorías: comunicación interpersonal, comunicación intrapersonal y comunicación institucional, con once ítems respectivamente. Además de la escala Likert como respuestas, a continuación, se

presentan el análisis y discusión de los resultados respaldado con el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

MEDICIÓN DE LA FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN MEDIANTE EL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH

Tabla 4. 16. Coeficiente Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,97	11

Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico profesional SPSS versión 25.

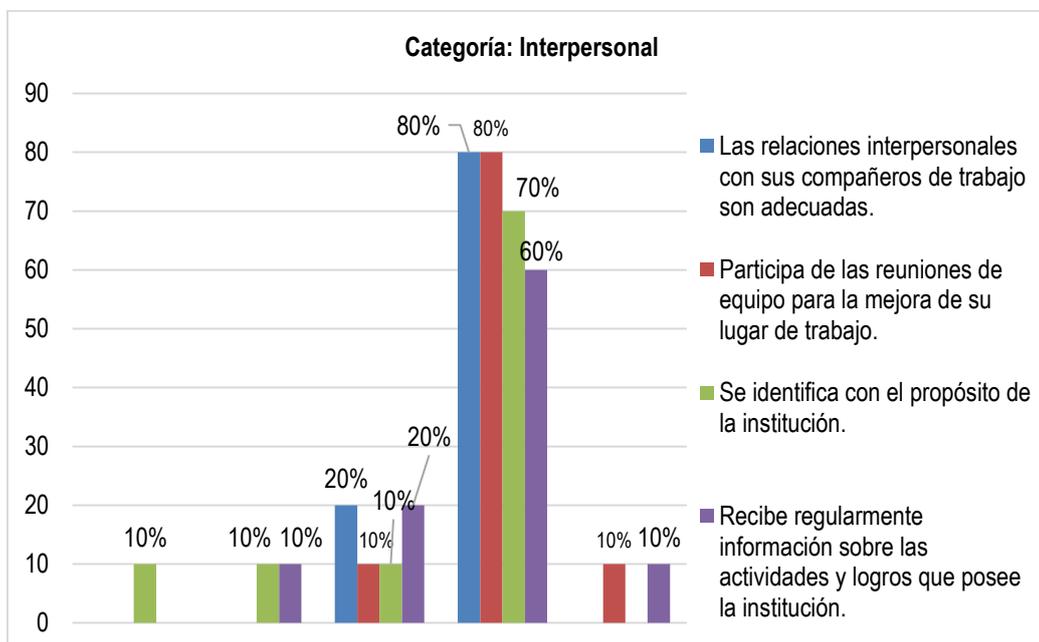
Al aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach se obtuvo como resultado un total de 0,97 puntos según la escala de Cronbach (1951, citado por Frías, 2023) es excelente, demostrando que existe fiabilidad y validez en los resultados, es decir que los ítems del instrumento de evaluación tienen consistencia interna en la escala empleada y correlación interna confiable. Posteriormente se procedió al análisis de los resultados de la encuesta dirigida a los empleados COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., para evaluar la comunicación interna de la institución.

Tabla 4. 17. Resultados de la categoría interpersonales.

Categoría: Interpersonal	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son adecuadas.	0	0	0	0	2	20%	8	80%	0	0
2. Participa de las reuniones de equipo para la mejora de su lugar de trabajo.	0	0	0	0	1	10%	8	80%	1	10%
3. Se identifica con el propósito de la institución.	1	10%	1	10%	1	10%	7	70%	0	0
4. Recibe regularmente información sobre las actividades y logros que posee la institución.	0	0	0	10%	2	20%	6	60%	1	10%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 1. Resultados de la categoría interpersonales.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Mediante la encuesta se comprobó en la categoría interpersonal, que los empleados evaluados consideran con un 20% que las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo a veces son adecuadas, frente a un 80% que aseguran que casi siempre son correctas. También, se indagó si ellos como colaboradores participan de las reuniones de equipo para la mejora del lugar del trabajo, estos manifestaron con un 10% que a veces, el 80% casi siempre y el 10% siempre. Otro aspecto que se consideró fue si se identifican con el propósito de la institución, las respuestas fueron, 10% nunca, así mismo, un 10% casi nunca, otro 10% a veces, pero el 70% expresó que casi siempre. Para finalizar se preguntó si reciben regularmente información sobre las actividades y logros que posee la institución, se expresaron un 10% casi nunca, el 20% a veces, el 60% casi siempre y el 10% siempre.

De acuerdo a estos resultados se establece que la categoría interpersonal de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., la comunicación interna la relación entre los empleados es respetuosa y cordial, existe empatía, y los jefes comunican y promueven las actitudes positivas. No obstante, hay aspectos que se deben de mejorar, debido que existe un pequeño porcentaje de empleados que no se identifican con el propósito de la institución. Según Martínez (2015, como se citó por Vilca *et al.*, 2021) indican que se debe de enfatizar la comunicación interna desde el aspecto motivacional para impulsar y promover a sus trabajadores. Esto beneficia al desarrollo de cada uno de ellos y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

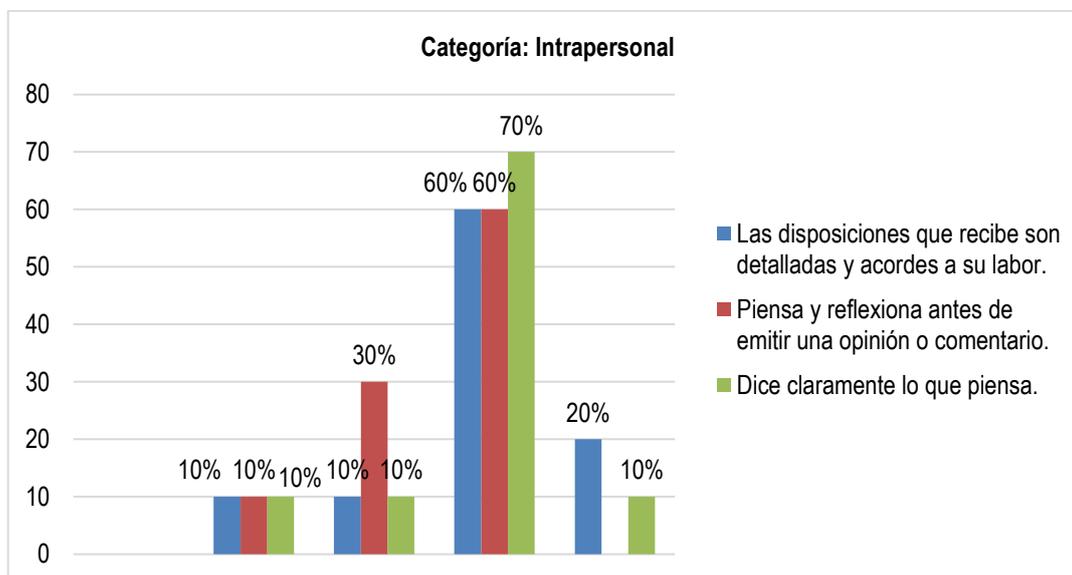
Tabla 4. 18. Resultados de la categoría comunicación intrapersonal.

Categoría: comunicación intrapersonal	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5. Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.	0	0	1	10%	1	10%	6	60%	2	20%
6. Dice claramente lo que piensa.	0	0	1	10%	3	30%	6	60%	0	0
7. El esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe de él.	0	0	1	10%	1	10%	7	70%	1	10%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón

Bolívar Ltda.

Figura 4. 2. Resultados de la categoría comunicación intrapersonal.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Al respecto de la categoría comunicación intrapersonal se indagó a los empleados tres aspectos, primero si piensan y reflexionan antes de emitir una opinión o comentario, sus respuestas oscilaron, el 10% casi nunca, el 10% a veces, mientras que el 60% casi expresó que casi siempre y el 20% manifestó que siempre. El otro factor que se preguntó fue sobre el esfuerzo que ponen en su trabajo es acorde con las retribuciones que reciben, ellos dijeron el 10% casi nunca, el 30% a veces y el 60% casi siempre. Por último, se examinó si las herramientas que utilizan para ejecutar sus actividades laborales están bien adaptadas a las necesidades de sus trabajos, exteriorizaron el 10% casi nunca, el 10% a veces, frente a un 70% que estableció que casi siempre y el 10% siempre.

Los resultados demuestran que en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., en la categoría intrapersonal la comunicación interna la mayoría de los empleados piensan y meditan antes de emitir sus opiniones o comentarios, también, aprovechan las críticas de sus jefes, saben callar y escuchar y no habla

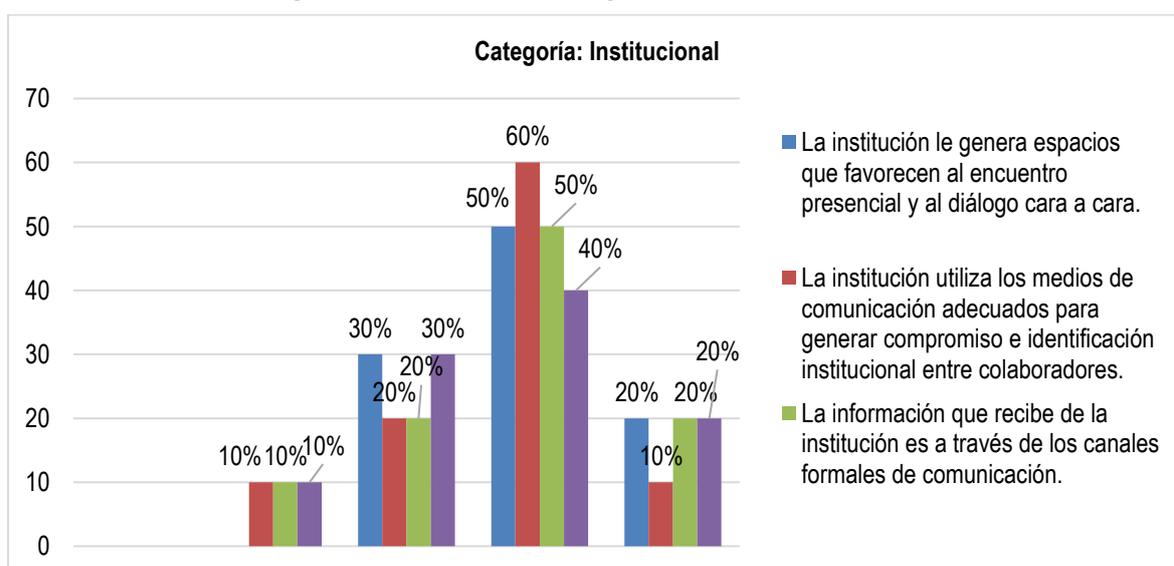
impulsivamente. Sin embargo, hay un pequeño número de empleados que no actúan bajo estos parámetros. Concertando con Blas (2019), cuando existe una satisfactoria comunicación intrapersonal los involucrados se sienten psicológicamente cómodos, satisfechos y existe un nivel bueno de interacción en la relación laboral, por lo que es importante realizar acciones que mejoren esta categoría en la institución.

Tabla 4. 19. Resultados de la categoría comunicación institucional.

Categoría: comunicación institucional	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8. La institución le genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.	0	0	0	0	3	30%	5	50%	2	20%
9. La institución utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.	0	0	1	10%	2	20%	6	60%	1	10%
10. La información que recibe de la institución es a través de los canales formales de comunicación.	0	0	1	10%	2	20%	5	50%	2	20%
11. Se siente satisfecho con el esfuerzo que le dedica a realizar sus labores.	0	0	1	10%	3	30%	4	40%	2	20%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 3. Resultados de la categoría comunicación institucional.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

En la categoría comunicación institucional se evaluó cuatro aspectos, primero se constató si la empresa genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara, los empleados manifestaron un 30% a veces, el 50% casi siempre y el 20% siempre. Luego se preguntó si la empresa utiliza los medios de comunicación correctos para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores, el 10% expresó que casi nunca, el 20% a veces, el 60% casi siempre y el 10% siempre. También, se examinó si la información que reciben de la institución es mediante los canales formales de comunicación, ellos dijeron con un 10% casi nunca, el 20% a veces, frente a un 50% que estableció que casi siempre y el 20% siempre. Finalmente, se verificó si se sienten satisfechos con el esfuerzo que dedican a realizar sus labores, indicaron el 10% casi nunca, el 30% a veces, el 40% casi siempre y el 20% siempre.

Los resultados demuestran que la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., emplea medios de comunicación correcto para generar en la institución compromiso, tiene espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara, no obstante, se evidenció ciertos empleados en desacuerdo, por lo que es factible implementar acciones que mejoren este aspecto y la comunicación interna se eficaz, eficiente y de calidad.

Según Ostos (2018), expone que toda institución posee la necesidad de hacer uso de la comunicación interna, por lo que debe de evaluar y seleccionar mecanismos que se adapten a sus objetivos y que fortalezcan su identidad corporativa en sus empleados. Los investigadores Vilca et al. (2021), aseguran que los problemas originados en las organizaciones son por la falta de comunicación, lo reafirma Cabrera et al. (2020), exteriorizaron en sus trabajos que la comunicación interna satisfactoria genera una convivencia que fortalece el ambiente laboral y la convivencia empática.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y CLIENTES

La encuesta dirigida a los socios y clientes de la "COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.", se realizó para evaluar la variable de satisfacción, se estructuró por cinco categorías: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, con trece ítems respectivamente. Se utilizó la escala Likert como opción de respuesta, donde: nunca (1); casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

MEDICIÓN DE LA FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN MEDIANTE EL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH

Tabla 4. 20. Coeficiente Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,98	13

Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico profesional SPSS versión 25.

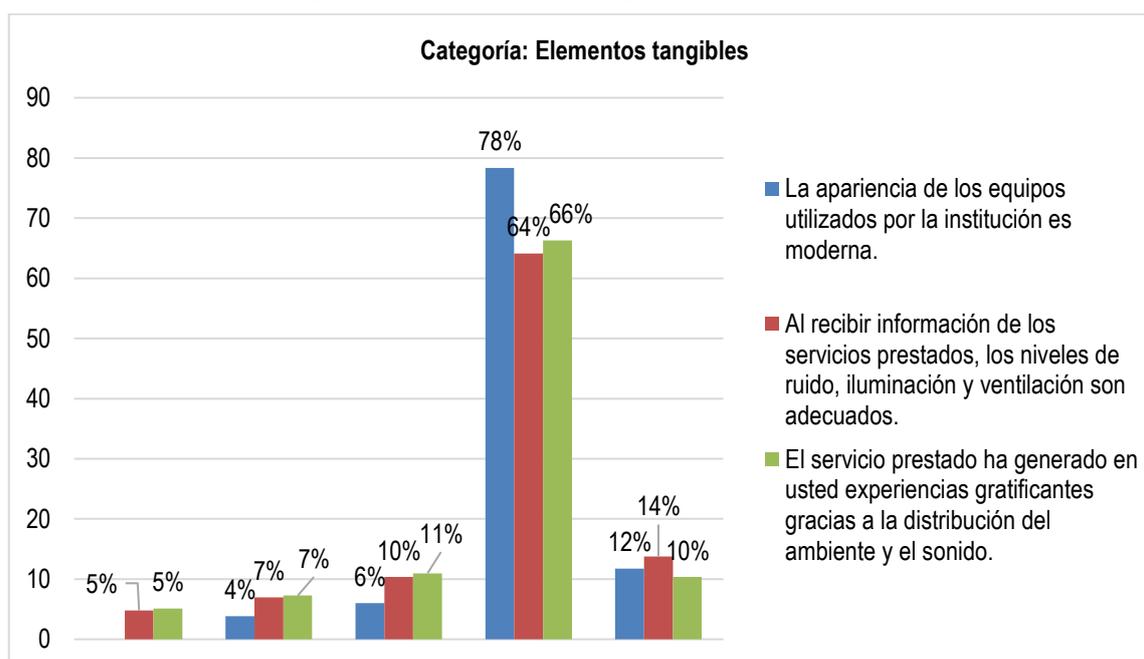
Para aportar con mayor validez se calculó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo un total de 0,98 puntos de acuerdo con Cronbach (1951, citado por Frías, 2023), es excelente, evidenciando que el instrumento de evaluación tuvo confiabilidad, que la escala empleada tiene consistencia y los ítems tuvieron correlación confiable entre sí. Luego se precedió al análisis de los resultados de la encuesta dirigida a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Tabla 4. 21. Resultados de la categoría elementos tangibles.

Categoría: Elementos tangibles	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. La apariencia de los equipos utilizados por la institución es moderna.			25	4%	39	6%	507	78%	76	12%
2. Al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados.	31	5%	45	7%	67	10%	415	64%	89	14%
3. El servicio prestado ha generado en usted experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido.	33	5%	47	7%	71	11%	429	66%	67	10%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 4. Resultados de la categoría elementos tangibles.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Para evaluar la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., se evaluó la categoría elementos tangibles, el mismo que estuvo estructurado por tres ítems, el primero se centró si la apariencia

de los equipos utilizados por la institución es moderna, los evaluados respondieron con un 4% casi nunca, el 6% a veces, el 78% casi siempre y el 12% siempre. También, se preguntó si el servicio prestado ha generado en ellos experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido, sus respuestas fueron el 5% manifestó que nunca, el 7% casi nunca, el 10% a veces, frente al 64% que estableció casi siempre y el 14% siempre. Finalmente se examinó si al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados los socios y clientes exteriorizaron un 5% nunca, el 7% casi nunca, el 11% a veces, el 66% casi siempre y el 10% siempre.

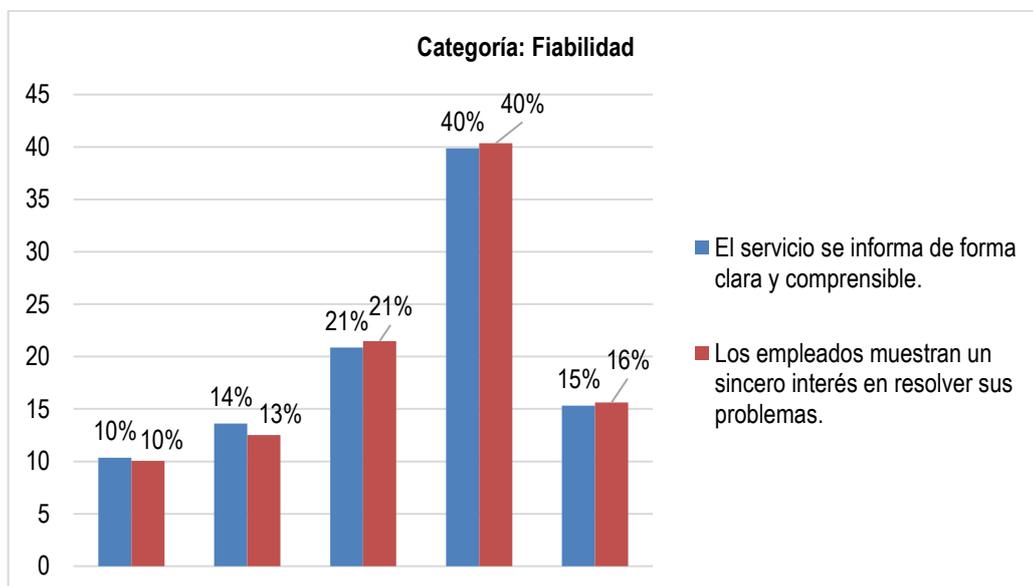
Los resultados demuestran que en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., la mayoría de los encuestados consideran que los elementos tangibles casi siempre tienen equipos modernos, la distribución del ambiente y sonido es gratificante y los niveles de ruido, iluminación y ventilación son los correctos, sin embargo, existen nudos que reflejan problemas en estos tres factores evaluados. Por lo que se debe de mejorar la categoría tangible de la institución, coincidiendo con Castillo (2019), incide en el valor experimentado por los clientes y socios y en la propensión de adquisición del servicio o compras futuras, resaltando en la forma de disposición a la tecnología y modernidad.

Tabla 4. 22. Resultados de la categoría fiabilidad.

Categoría: Fiabilidad	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. El servicio se informa de forma clara y comprensible.	67	10%	88	14%	135	21%	258	40%	99	15%
5. Los empleados muestran un sincero interés en resolver sus problemas.	65	10%	81	13%	139	21%	261	40%	101	16%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 5. Resultados de la categoría fiabilidad.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Mediante la categoría fiabilidad se constató si el servicio se informa de manera clara y comprensible para los socios o clientes, ellos determinaron con un 10% que nunca, el 14% expresó que casi nunca, el 21% manifestó que a veces, frente a un 40% que dijo que casi siempre y el 15% siempre. Además, se indagó si los empleados muestran un sincero interés en solucionar sus problemas, los evaluados señalaron con el 10% nunca, el 13% casi nunca, el 21% a veces, el 40% casi siempre y el 16% siempre.

Al respecto el 40% de los evaluados que casi siempre la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., cumple con la categoría de fiabilidad, frente a un 14% que expresó que esto casi nunca sucede y el 10% determinó que nunca, por lo que existen nudos que necesitan ser resueltos mediante estrategias que permitan fortalecer la fiabilidad de los socios y clientes de la institución, aplicando los descrito por Vigo y González (2020), para lograr la satisfacción del cliente se

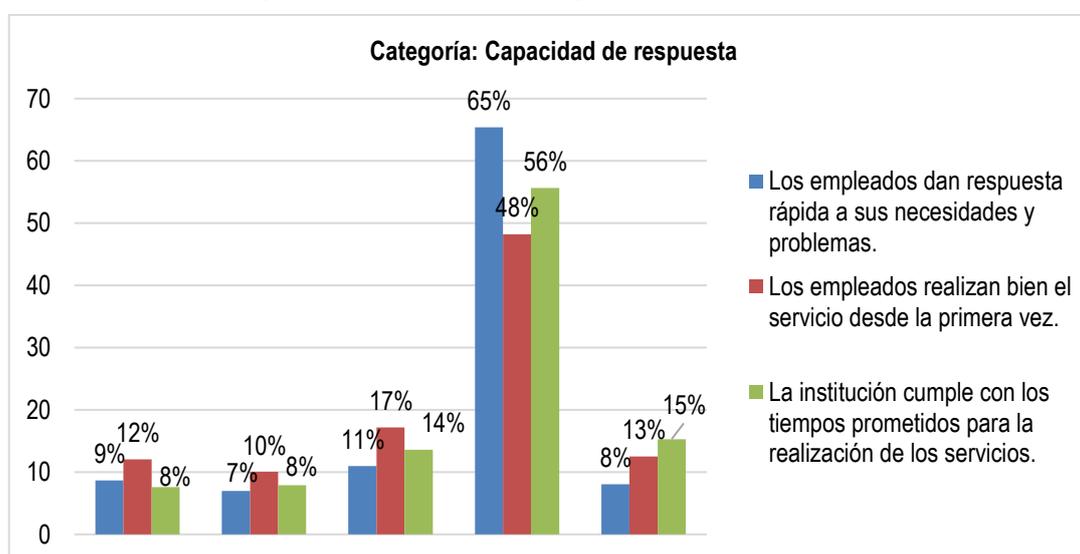
debe continuar con las políticas establecidas por la institución, las cuales les permiten actuar de manera confiables en cada uno de sus procedimientos.

Tabla 4. 23. Resultados de la categoría capacidad de respuesta.

Categoría: Capacidad de respuesta	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6. Los empleados dan respuesta rápida a sus necesidades y problemas.	56	9%	45	7%	71	11%	423	65%	52	8%
7. Los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez.	78	12%	65	10%	111	17%	312	48%	81	13%
8. La institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios.	49	8%	51	8%	88	14%	360	56%	99	15%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 6. Resultados de la categoría capacidad de respuesta.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Referente a la categoría fiabilidad se evaluó tres aspectos, primero si el empleado da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los socios o clientes, los

encuestados expresaron con un 9% nunca, el 7% manifestó que casi nunca, el 11% a veces, un 11% casi siempre y el 8% siempre. El segundo ítem examinó si los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez, los evaluados señalaron el 12% nunca, el 10% casi nunca, el 17% a veces, frente a otro 17% casi siempre y 13% siempre. Finalmente se inspeccionó si la institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios ellos indicaron el 8% nunca, el 8% casi nunca, el 14% a veces, el 14% casi siempre y el 15% siempre.

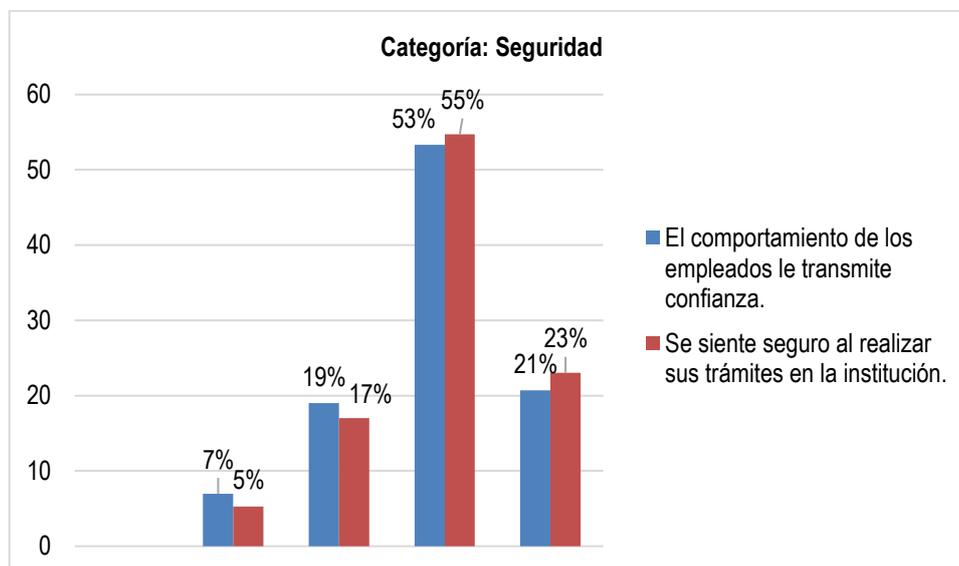
Los resultados demuestran que existen problemas en la capacidad de respuesta de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., resaltando que esta categoría se considera como el factor de riesgo del funcionamiento de las instituciones, los cuales deben ser solucionados con estrategias que fortalezcan el manejo de respuestas y personalización del servicio. De acuerdo con Criollo (2022), el investigador menciona que el poder de brindar respuesta de forma inmediata a los problemas de los socios y clientes ayudan al crecimiento de la institución y fidelización de sus clientes internos y externos.

Tabla 4. 24. Resultados de la categoría seguridad.

Categoría: Seguridad	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9. El comportamiento de los empleados le transmite confianza.			45	7%	123	19%	345	53%	134	21%
10. Se siente seguro al realizar sus trámites en la institución.			34	5%	110	17%	354	55%	149	23%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 7. Resultados de la categoría seguridad.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

La categoría seguridad se estructuró por dos ítems, en el primero se preguntó si el comportamiento de los empleados les transmite confianza a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., ellos establecieron con el 7% casi nunca, el 19% a veces, el 53% casi siempre y el 21% siempre. Además, se constató si se sienten seguros al realizar sus trámites en la institución, estos indicaron con un 5% casi nunca, el 17% a veces, el 55% casi siempre y el 23% siempre.

Con los resultados se comprobó que los empleados se sienten seguros con los servicios brindados por la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., no obstante, existe un pequeño porcentaje que expresó que no sienten seguridad representado con el 7%, esto podría ser que los empleados no muestran mayores conocimientos sobre el manejo de los servicios o procedimientos, lo que transmite poca confianza ante los socios y clientes de la institución. Estos hallazgos coinciden con los resultados del trabajo de Vigo y González (2020), quienes mencionan que

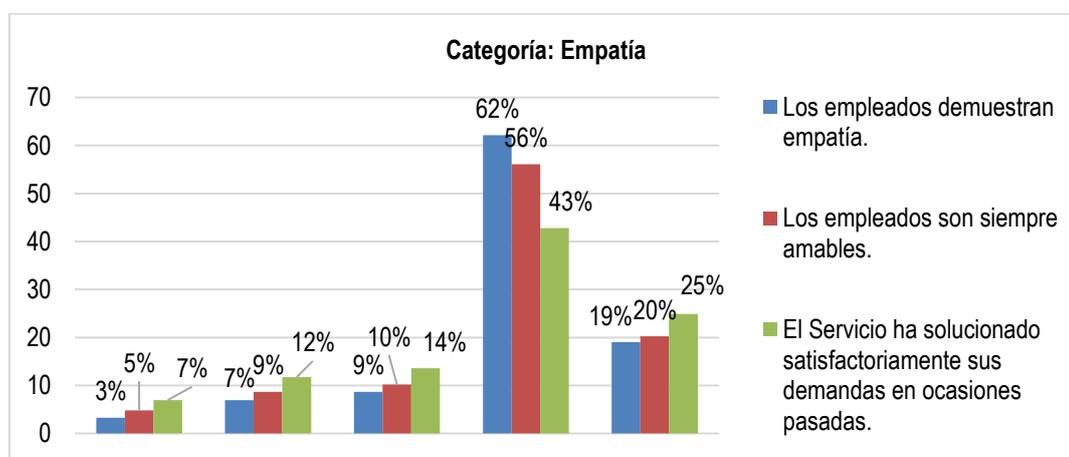
para obtener la satisfacción de los clientes es preciso contar con la seguridad, prestigio y credibilidad, factores que reflejan profesionalismo.

Tabla 4. 25. Resultados de la categoría empatía.

Categoría: Empatía	Escala de respuesta									
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11. Los empleados demuestran empatía.	21	3%	45	7%	56	9%	402	62%	123	19%
12. Los empleados son siempre amables.	31	5%	56	9%	66	10%	363	56%	131	20%
13. El Servicio ha solucionado satisfactoriamente sus demandas en ocasiones pasadas.	45	7%	76	12%	88	14%	277	43%	161	25%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Figura 4. 8. Resultados de la categoría empatía.



Fuente. Datos obtenidos de la encuesta direccionada a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Análisis

Finalmente, mediante la categoría empatía se examinó tres aspectos, si los empleados son siempre amables, los socios y clientes respondieron con un 3% nunca, el 7% casi nunca, el 9% a veces, el 62% casi siempre y el 19% siempre. Además, se preguntó si los empleados demuestran empatía con los socios y

clientes, ellos manifestaron con un 5% nunca, el 9% casi nunca, el 10% a veces, el 56% casi siempre y el 20% siempre. Para concluir se indagó si el servicio ha evolucionado satisfactoriamente sus demandas en ocasiones pasadas, ellos establecieron con un 7% nunca, el 12% casi nunca, el 14% a veces, el 43% casi siempre y el 25% siempre.

Los resultados establecen que los socios y clientes consideran que existe empatía con los empleados y los servicios en general de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., pero también, se identificaron nudos en esta categoría, que podrían ser por la excesiva demanda de socios y clientes, problemas de logística, cansancio de los empleados, lo cual puede hacer de estos más vulnerables respecto a su estado anímico, siendo una razón por la que se muestran empáticos.

No obstante, todo esto se puede mejorar con estrategias que permitan fortalecer el proceso de atención al cliente desde un punto de vista más humano que promueva una cercanía entre los socios, clientes y empleados. De acuerdo con Vigo y González (2020), señalan que es preciso fortalecer la categoría empatía en las instituciones para impulsar la satisfacción de los clientes, por lo que es preciso brindar atención personalizada mediante estrategias como horario accesibles y flexibles, atención oportuna, entre otras.

Mediante esta encuesta se logró identificar que existen ciertos problemas que afectan la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., por lo que se necesita de acciones que permitan mejorar las categorías de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía de la institución. Según Paredes (2020), es importante mejorar y mantener una buena relación de fiabilidad con los clientes debido que son ellos quienes experimentan altos niveles de confianza en torno al personal, sus procedimientos, y la infraestructura y equipos de la organización.

Adicionalmente, el experto agrega que es fundamental que los investigadores realicen una reflexión profunda sobre los mecanismos de atención en las instituciones evaluadas para así fijar gestores sobre un plan de mejora. En torno a esto el autor Criollo (2022), asegura que las estrategias deben de ser desarrolladas desde la percepción o emoción de los clientes. Esto le permitirá a la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., desarrollar ventajas y soporte brindando de esta manera un servicio de calidad, y la institución alcance un elevado posicionamiento en la mente de sus socios y clientes.

4.2. ESTABLECIMIENTO DE LA CORRELACIÓN ESTADÍSTICA DE LAS VARIABLES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y DE LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

En esta segunda fase se ejecutó el cálculo, análisis y discusión de los resultados de la correlación estadística de las variables de comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., para lo cual se utilizó la correlación de Pearson, los resultados de las encuestas y del programa profesional estadístico SPSS versión 25, para su procesamiento.

4.2.1. APLICACIÓN DE LA CORRELACIÓN DE PEARSON.

Para calcular la correlación de Pearson, el autor de este estudio utilizó los resultados obtenidos en los once ítems de la variable comunicación interna, más la media de los trece ítems de la variable satisfacción de socios y clientes, cuya estructura se realizó a partir de la escala Likert empleada, este proceso se hizo a través del programa estadístico profesional SPSS a continuación, se detallan los resultados obtenidos.

Para el cálculo de la correlación de las variables de estudio, se agrupó los datos según su categoría y variable correspondiente. Para su interpretación se usó la escala de Pearson desarrollada por Pearson (1895, como se citó por Almeida y Cedeño, 2020) la cual emplea un rango de valores de +1 a -1, un valor de 0 expresó que no hay asociación entre las variables y un valor mayor a 0 manifestó una asociación positiva.

Tabla 4. 26. Escala de Correlación de Pearson.

Valor	Significado	Menor incidencia
-1	Correlación negativa grande y perfecta.	
-0.9 entre - 0.99	Correlación negativa muy alta.	
-0.7 entre - 0.89	Correlación negativa alta.	
-0.4 entre - 0.69	Correlación negativa moderada.	
-0.2 entre - 0.39	Correlación negativa baja.	
-0.01 entre -0.19	Correlación negativa muy baja.	
0	Correlación nula.	Mayor incidencia
0.01 entre 0.19	Correlación positiva muy baja.	
0.02 entre 0.39	Correlación positiva baja.	
0.4 entre 0.69	Correlación positiva moderada.	
0.7 entre 0.89	Correlación positiva alta.	
0.9 entre 0.99	Correlación positiva grande y perfecta.	
1	Correlación positiva muy grande.	

Fuente: Datos obtenidos y adaptados de Pearson (1877, como se citó por Almeida y Cedeño, 2020).

Tabla 4. 27. Correlación de Pearson entre las variables: Comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.

Variable satisfacción socios y clientes-Categorías		Variable comunicación interna-Categorías		
		Comunicación interpersonal	Comunicación intrapersonal	Comunicación institucional
Elementos tangibles	Correlación de Pearson	0,089	,997**	0,563
	Sig. (bilateral)	0,911	0,003	0,437
	N	4	4	4
Fiabilidad	Correlación de Pearson	0,810	0,554	0,296
	Sig. (bilateral)	0,190	0,446	0,704
	N	4	4	4
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	0,015	,999**	0,557
	Sig. (bilateral)	0,985	0,001	0,443
	N	4	4	4
Seguridad	Correlación de Pearson	0,813	0,553	0,289
	Sig. (bilateral)	0,187	0,447	0,711
	N	4	4	4
Empatía	Correlación de Pearson	0,103	,996**	0,564
	Sig. (bilateral)	0,897	0,004	0,436
	N	4	4	4

Fuente. Datos obtenidos del programa estadístico SPSS versión 25.

4.2.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES.

Mediante los resultados obtenidos en la correlación estadística de Pearson aplicadas a las variables se determinó que la comunicación interna incide en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., dándole respuesta a la pregunta de investigación y fortaleciendo la idea a defender de este trabajo.

Como ya se ha establecido anteriormente la variable comunicación interna se conformó por tres categorías: comunicación interpersonal, intrapersonal e institucional. Mientras que la variable de satisfacción de socios y clientes se estructuró por las categorías: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. En la tabla 4.29, se describe como se correlacionan entre sí.

Respecto a la categoría comunicación interpersonal, se obtuvo una correlación de Pearson de 0,089 puntos con la categoría elementos tangibles indicando que es positiva muy baja, mientras que con la categoría fiabilidad la correlación fue de 0,810 positiva alta. Referente a la categoría capacidad de respuesta el resultado fue de 0,015, es al contrario se mostró positiva pero baja En seguridad 0,813 ubicándose como positiva alta, y con la categoría empatía la correlación obtenida fue de 0,103 positiva pero muy baja.

En la categoría comunicación intrapersonal, se alcanzó una correlación de Pearson con la categoría elementos tangibles de ,997 siendo esta positiva, grande y perfecta. Con la categoría fiabilidad la correlación fue positiva moderada de 0,554. En la categoría capacidad de respuesta la correlación fue positiva, grande y perfecta de 999. En seguridad la correlación fue positiva moderada con 0,553

puntos. Y con empatía se estableció una correlación positiva grande y perfecta de ,996 puntos.

Finalmente, en la categoría comunicación institucional la correlación con la categoría elementos tangibles fue 0,563 siendo esta positiva moderada. Mientras que en la categoría fiabilidad se estableció una correlación positiva baja de 0,296. Respecto a la capacidad de respuesta se determinó una correlación positiva moderada de 0,557. Con la categoría seguridad se comprobó una correlación positiva baja de 0,289 puntos. Finalmente, en empatía la correlación fue de 0,564 positiva moderada.

Con esto se comprobó y fortaleció los hallazgos descritos en el análisis de las encuestas, que es la existencia de problemas en la categoría comunicación interpersonal de la variable comunicación interna, ocasionando problemas en las categorías de fiabilidad (0,810) y seguridad (0,813). De igual manera en la categoría comunicación intrapersonal de la variable comunicación interna de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., causando nudos en las categorías elementos tangibles (,997), capacidad de respuesta (,999) y empatía (,996) de la variable de satisfacción de los socios y clientes.

Estos resultados coinciden con los de Paulino (2019), quien identificó que las categorías que más inciden en la satisfacción de los socios y clientes son la capacidad de respuesta, seguridad, fiabilidad, empatía, y elementos tangibles, que permiten brindar una atención inmediata, oportuna y personalizada, con equipos e instalaciones modernas.

Al respecto Martínez (2021), en su investigación concluye que las instituciones deben de poner gran atención a las categorías de accesibilidad, instalaciones y atmósfera debido que sus valoraciones son mínimas e inciden en la satisfacción de los clientes. A diferencia de los resultados de Rodríguez et al. (2023) referente a

las correlaciones de las cinco categorías fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, todos demostraron una correlación positiva y significativa con la satisfacción. En este trabajo la dimensión elementos tangibles fue mayor a 0,714, la fiabilidad fue menor con 0,422 puntos.

Por lo que se concluyó que los clientes internos y externos dan mayor valoración a los elementos tangibles, seguridad, fiabilidad, capacidad de respuesta, y empatía que la institución pone a su disposición como parte importante de la calidad de servicio que tienen mayor impacto en la comunicación interna y esta a su vez incide en la satisfacción de los socios y clientes de la institución.

4.3. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

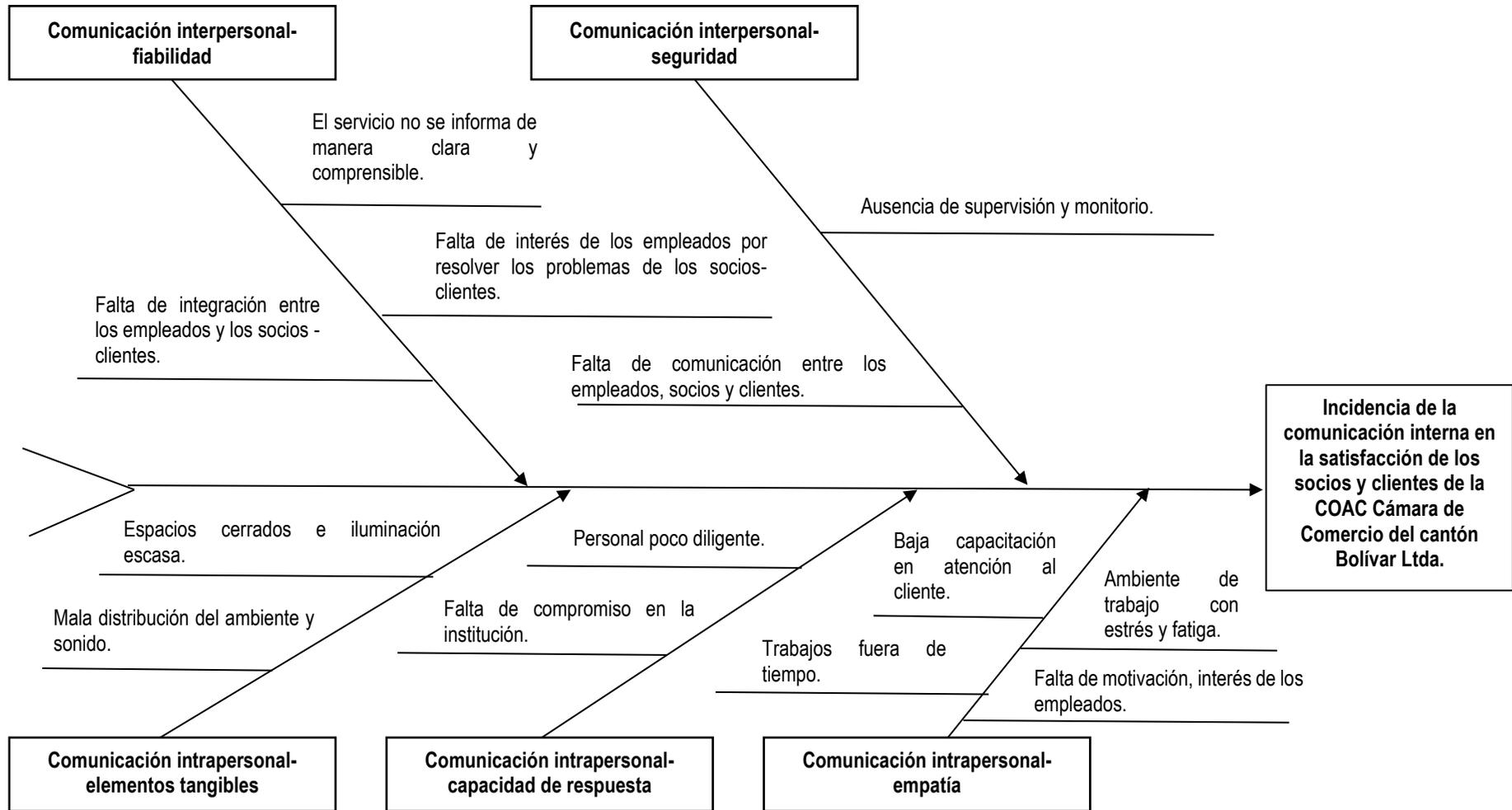
Para el diseño de la propuesta del plan de mejora se realizó el diagrama causa-efecto, para el cual se empleó los resultados obtenidos de la correlación de Pearson, se escogió aquellos con correlación positiva moderada y aquellos con correlación positiva, grande y perfecta. Finalmente se diseñó el plan de mejora para la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., haciendo uso de la matriz 5W+2H.

4.3.1. DIAGRAMA CAUSA-EFECTO.

El diagrama causa-efecto, le permitió al autor de este Trabajo de Integración Curricular realizar un análisis causal con las categorías que obtuvieron una correlación positiva alta y correlación positiva, grande y perfecta, como fue el caso de: comunicación interpersonal-fiabilidad (0,810) y comunicación interpersonal-

seguridad (0,813), mientras que con la categoría comunicación intrapersonal-elementos tangibles (,997), comunicación intrapersonal-capacidad de respuesta (,999) y comunicación intrapersonal-empatía (,996).

Figura 4. Diagrama causa-efecto del Trabajo de Integración Curricular.



La figura 4.9 describe las causas y subcausas que originan la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., de acuerdo con Burgasí et al. (2021), este diagrama es una herramienta eficiente y eficaz que permite definir acciones enfocadas en disminuir el problema central. En otras palabras, posibilita examinar los elementos que intervienen en la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes tal como se muestra en la tabla 4.30:

Tabla 4. 28. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Causas	Subcausas
Comunicación interpersonal–fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ● El servicio no se informa de manera clara y comprensible. ● Falta de interés de los empleados por resolver los problemas de los socios-clientes. ● Falta de integración entre los empleados y los socios -clientes.
Comunicación interpersonal–seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ● Ausencia de supervisión y monitorio. ● Falta de comunicación entre los empleados, socios y clientes.
Comunicación intrapersonal-elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> ● Espacios cerrados e iluminación escasa. ● Mala distribución del ambiente y sonido.
Comunicación intrapersonal-capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> ● Personal poco diligente. ● Falta de compromiso en la institución. ● Trabajos fuera de tiempo.
Comunicación intrapersonal-empatía	<ul style="list-style-type: none"> ● Baja capacitación en atención al cliente. ● Falta de motivación, interés de los empleados. ● Ambiente de trabajo con estrés y fatiga.

Fuente. Elaboración propia.

4.3.2. DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA Y APLICACIÓN DE LA MATRIZ 5W+2H.

A partir de los hallazgos descritos y analizados en las fases anteriores se determinó la existencia de nudos críticos representados en las causas y subcausas del diagrama causa efecto, donde se presenta como la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., razón por la cual se diseñó un plan de mejora aplicando la metodología EW+2H, para su estructura aparte de las respectivas columnas de: qué se hacer, por qué se va hacer, dónde, cuándo y quién lo va hacer, también se detalló las columnas de la categoría afectada, puntos críticos, estrategias, indicador de cumplimiento y medios de verificación (Ver anexo N° 09).

Tabla 4. 29. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación interpersonal-fiabilidad	El servicio no se informa de manera clara y comprensible.	Usar correctamente los medios de comunicación.	Fortalecer la comunicación en la institución y elevar la calidad del servicio.	Usar correctamente los dispositivos o instrumentos de comunicación existentes. Priorización de los medios de comunicación masivos y de alta tendencia como redes sociales.	Destinando recursos comunicacionales con finalidad exclusiva.	Dirección de Talento humano/ Gerencia	Segundo semestre del año 2024.	Número de medios de comunicación utilizados/Total de medios de comunicación planificados al año.	Informes.
	Falta de interés de los empleados por resolver los problemas de los socios-clientes.	Realizar jornadas de capacitación dirigida a los empleados.	Mejorar las habilidades de comunicación de los empleados en sus puestos laborales.	Capacitar a los empleados en temas de comunicación interna.	Realizando capacitaciones periódicas a los empleados sobre temas de comunicación interna.	Dirección de Talento humano/ Gerencia	Primer semestre del año 2025.	Número de capacitaciones realizadas/Total capacitaciones planificadas en el año.	Certificados obtenidos
	Falta de integración entre los empleados, los socios y los clientes.	Implementar momentos de integración entre los colaboradores de la institución, socios y clientes.	Promover un ambiente de integración en los empleados, socios y clientes de la institución.	Escuchar las necesidades de los empleados, socios y clientes. Ofrecer oportunidades de crecimiento como incentivos o recompensas. Fomentar la inclusión y equidad.	Aprobando la estrategia, objetivo y actividades de integración, promoviendo como un valor institucional.	Dirección de Talento humano/ Gerencia	Segundo semestre del año 2025.	Número de empleados participantes/Total de empleados de la institución.	Lista de empleados participantes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 30. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
	Ausencia de supervisión y monitoreo en la institución.	Establecer metas y objetivos claros en las áreas de trabajo de la institución.	Promover la comunicación efectiva en la supervisión y monitoreo de los empleados.	Delegar tareas y asignar responsabilidades a los empleados. Monitorear y dar seguimiento al desempeño de los empleados	Realizando evaluación de desempeño de los empleados.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer semestre del año 2026.	Número de evaluaciones realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año.	Informes.
Comunicación interpersonal-seguridad	Falta de comunicación entre los empleados, socios y clientes.	Implementar la escucha activa en la institución.	Fortalecer las habilidades de comunicación de los empleados.	Realizar evaluaciones de audiencia para conocer sus preferencias. Personalizar la comunicación. Escuchar la opinión de los socios y clientes.	Centralizando la información, contando con un historial de interacciones con los socios y clientes para asegurar la personalización y el correcto seguimiento de cada uno de ellos.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo semestre del año 2026.	Número de evaluaciones de audiencia realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 31. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal-elementos tangibles	Espacios cerrados e iluminación escasa.	Rediseñar la distribución e imagen del área de atención a socios y clientes de la institución.	Mejorar la imagen institucional a través de la adecuada aplicación de recursos materiales y tecnológicos.	Utilizar tonos neutros y claros en las paredes. Iluminar las zonas de paso, pasillos y áreas comunes.	Usando colores neutros y claros hace que las paredes reflejen más luz y que el ambiente no genere mucho calor, además, este tipo de tono valoriza la iluminación natural haciendo que los espacios parezcan más amplios.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer trimestre del año 2027.	Número de espacios rediseñados/Total de espacios planificados para rediseño.	Informes.
	Mala distribución del ambiente y sonido.			Rediseñar la distribución del ambiente aprovechando de manera eficiente la luz natural.	Empleando tecnología como sistemas que promuevan la conducción de la luz del sol, ventanas grandes, lo cual promueve menor consumo de energía eléctrica porque se aprovecha mejor la luz natural, por ejemplo, el Sistema Prismático de Skylux.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo trimestre del año 2027.	Número de sistemas implementados/ Total de sistema planificados en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 32. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal-capacidad de respuesta	Personal poco diligente.	Aplicar normas establecidas para la selección del personal acorde al perfil y necesidad de la institución.	Mejorar el proceso de atención a los socios y clientes para el alcance de los estándares de calidad del servicio.	Contratar personal para la mejora de la calidad de atención en los servicios brindados a los socios y clientes.	Contratando más personal y capacitar al personal existente.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Tercer trimestre del año 2027.	Número de personas contratadas/Tot al de personal contratado en el año.	Nómina de empleados.
	Trabajos fuera de tiempo.	Definir sistemáticamente los trabajos definiendo una distribución del horario para cada actividad.	Mejorar los procesos de esperas.	Mejorar los aspectos organizativos referente al tiempo, planificando de forma conjunta el desarrollo de los trabajos para que estos no estén fuera de tiempo.	Adecuando de manera conjunta el horario del personal y la prioridad del trámite del socio o cliente.	Dirección de Talento humano/ Gerencia	Cuarto trimestre del año 2027.	Número de socios y clientes que esperan más del tiempo establecido/Total de trabajos solucionados en el año.	Informes.
	Falta de compromiso en la institución.	Implementar un sistema de evaluación que permita el fortalecimiento del compromiso de la institución y la mejora continua, también que evalúe continuamente el nivel de satisfacción de los socios y clientes.	Determinar las necesidades de los socios y clientes para la mejora del compromiso de la institución.	Realizar encuestas de satisfacción a socios y clientes para conocer sus necesidades, quejas y sugerencias. Hacer partícipes a los socios de las decisiones de la institución.	Definiendo un sistema de gestión de la calidad en los servicios de la institución.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer trimestre del año 2028.	Números de evaluaciones realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. 33. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal-empatía	Baja capacitación en atención al cliente.	Implementar un plan de capacitación y entrenamiento en la institución.	Mejorar las habilidades de los empleados en temas de atención al cliente y socios de la institución.	Diseñar o reestructurar un plan de capacitación dirigido a los empleados para que brinden un servicio especializado.	Aprobando el diseño o reestructuración del plan de capacitaciones.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo o trimestre del año 2028.	Número de empleados capacitados/Total de empleados de la institución.	Nómina de empleados capacitados.
	Falta de motivación, interés de los empleados.	Impulsar el empoderamiento de los empleados.	Promover la autonomía de los empleados para que aumenten sus iniciativas y participación en las actividades de la institución.	Desarrollar jornadas de convivencia motivacional para el fortalecimiento de la motivación e interés de los empleados.	Gestionando, planificando y presupuestando los rubros necesarios para ejecutar las jornadas de convivencia.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Tercer trimestre del año 2028.	Número de jornadas de convivencia/Total de empleados asistentes.	Nómina de empleados participantes
	Ambiente de trabajo con estrés y fatiga.	Desarrollar un clima organizacional propicio que permita el reporte del estrés y la fatiga para la generación de acciones mejorar.	Disminuir los niveles de estrés y fatiga de los empleados para que brinde un buen servicio demostrando empatía e interés a los socios y clientes.	Realizar monitoreos sobre el nivel de fatiga y estrés en los empleados para la formalización, estandarización e intervención institucional mediante acciones de mejora.	Realizando encuestas que permitan conocer el nivel de estrés y fatiga laboral.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Cuarto trimestre del año 2028.	Número de encuestas realizadas/Total de encuestas planificadas en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

4.3.3. SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA.

La socialización de la propuesta de mejora estuvo dirigida al gerente de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., mediante esta actividad se compartió los resultados de esta investigación, principalmente de los nudos críticos identificados en la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la institución, además, del plan de mejora diseñado. En esta actividad se intercambiaron ideas y sugerencias como la ejecución de las acciones de mejora adscritas (ver anexo N° 7).

El objetivo de esta socialización fue comunicar, analizar y reflexionar las falencias establecidas para hacer una retroalimentación y alcanzar la calidad del servicio ofertado a los socios y clientes de la institución evaluada, transformando los nudos críticos en fortalezas mediante un plan de mejora que fortalezca la comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes. Es importante destacar que para su explicación se diseñó un tríptico donde se detalló aspectos relevantes como: el objetivo de investigación, la correlación de las variables, las causas y subcausas del problema, además, de las acciones de mejora (ver anexo N° 8).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.4. CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico situacional se logró establecer que los socios y clientes dan mayor valoración a las categorías tangibles, seguridad, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía que la institución pone a su disposición como parte importante de la calidad de servicio que tienen mayor impacto en la comunicación interna y esta a su vez incide en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- Los hallazgos de la correlación estadística de las variables permitieron la determinación de las incidencias de la categoría comunicación interpersonal en las categorías de fiabilidad (0,810) y seguridad (0,813). De igual manera la categoría comunicación intrapersonal incide en la categoría elementos tangibles (,997), capacidad de respuesta (,999) y empatía (,996).
- El plan de mejora desarrollado en esta investigación le permitirá a la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., solucionar las causas y subcausas que generan el problema en las variables de estudio, permitiendo el fortalecimiento de su comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.

4.5. RECOMENDACIONES

- Realizar un diagnóstico situacional de manera continua les permite a las instituciones como la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., la determinación de los factores que inciden en la calidad de sus servicios, en el caso de esta investigación ayudó a la identificación de problemas en la comunicación interna y satisfacción de los socios de la institución.
- Establecer la correlación estadística le ayudará a los investigadores a la determinación de la incidencia que tienen las variables de estudio,

permitiéndoles analizarlas, para que las instituciones logren desarrollar mecanismos o medidas correctivas a través de planes de mejora que les ayuden a mitigar o eliminar las falencias identificadas.

- Desarrollar planes de mejora que permitan el fortalecimiento de la gestión de las instituciones, tal como se propone en este trabajo de integración curricular la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., con su implementación se espera transformar los nudos críticos en oportunidades que contribuyan a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado.

BIBLIOGRAFÍA

- Aimacaña-Mullo, I. M. (2013). *Procesos de calidad y la satisfacción de los socios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6551/1/111%20MKT.pdf>
- Alcívar-Martínez, B. J., Carranza-Anzules, M. J., y Márquez-Bravo, Y. J. (2023). Evaluación de la motivación y la satisfacción laboral en la Cooperativa Ahorro-Crédito Lucha Campesina. *Puriq*, 5(492), 1-11. <https://doi.org/10.37073/puriq.5.492>
- Almeida-Basurto, G. A., y Cedeño-Pallaroso, P. P. (2020). *Evaluación del desarrollo sostenible y su influencia en el marco socioeconómico de la fundación Maquita*. [Tesis de grado]. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Manuel Félix López. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1243/1/TTAE01D.pdf>
- Apolo, V., y Pasquel, G. (2017). Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de sus estudio y práctica. *LATINA*, 20(72), 527-528. <https://www.redalyc.org/pdf/819/81952828027.pdf>
- Aquino-Pascual, G. Y. (2018). *Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017)*. [Tesis doctoral, Universidad del País Vasco]. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/32183/TESIS_%20AQUINO_PASCUAL_GLEMNY%20Y.pdf?sequence=1

- Benalcázar, A. (2014). *Información subjetiva para la decisión. El método Delphi y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas de las pymes del cantón Salcedo: caso de estudio, empresa "productos lácteos Leito"*. Ambato-Ecuador: [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20970/1/T2804i.pdf>
- Belategi-Onintza, M. C; y Txema, E. (2018). La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*.
https://www.researchgate.net/publication/331172142_La_comunicacion_interna_en_las_cooperativas_la_percepcion_de_las_personas_trabajadoras_sobre_la_escucha_y_la_informacion/link/5c6ad471299bf1e3a5b24a14/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uliwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
- Bermúdez, E., y Díaz, J. (2010). El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos. *CEE*, 40(3), 128-129.
<https://www.redalyc.org/pdf/270/27018888005.pdf>
- Blas-Estrella, L. M. (2019). *Comunicación interna: Una visión enfocada en las organizaciones*. [Tesis de grado, Universidad Peruana Unión].
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2584/Lida_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bustamante-Ospina, E. (2013). *La comunicación interna y la promoción de la salud. Estudio de caso en Madrid salud*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona].
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117320/ebo1de1.pdf?sequence>

- Burgasí-Delgado, D. D., Cabo-Panchi, D. V., Pérez-Salazar, K. T., Pilacuan-Pinos, R. L., y Rocha-Guano, M. B. (2021). El diagrama de Ishikawa como herramienta de calidad en la educación: una revisión de los últimos 7 años. *Revista electrónica TAMBARA* (80), 1212-1230. https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA_FINAL-PDF.pdf
- Cabrera, A., Quijada, P., y Alania, R. (2020). Comunicación interna en los socios de un mercado de la Sierra Central del Perú. *Socialium*, 4(2), 459-470. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8063286>
- Cabrera, C. (21 de Septiembre de 2013). *Indicadores en comunicación interna: medir la efectividad*. <https://www.internal.cl/indicadores-comunicacion-interna/>
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Salinas-Cruz, E., De la Cruz-Morales, F. R., y Sangerman-Jarquín M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8(7). <https://www.redalyc.org/journal/2631/263153520009/html/>
- Carrillo-Vinueza, L. A. (2014). *La comunicación informal y su incidencia en el rendimiento de los empleados del servicio de rentas internas*. Ambato: [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5836/1/TESIS%20-%20ADRIAN%20CARRILLO.pdf>
- Castillo, R. (2019). Rol de la disposición a la tecnología en la valoración de elementos tangibles y no tangibles de servicios posventa. *Servicios posventa*, 13(2), 3-18. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v13n2/1659-3359-tec-13-02-3.pdf>

- Charry, O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 28-29. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda. (2020). *Historia*. <https://coopccbolivar.fin.ec/wp/projects/historia/>
- Coello, J. (2019). Análisis de la percepción y satisfacción del cliente de una empresa pública ecuatoriana. *ESPACIOS*, 40(32), 6. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n32/a19v40n32p28.pdf>
- Contreras, C. (2015). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *REMARK*, 10(2), 149-150. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Coronel-Pérez, S. A. (2023). *Comunicación interna y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad de Pítipo, 2021*. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11918/Coronel%20Perez%2C%20Sara%20Azucena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Criollo-Chinque, D. M. (2022). *Evaluación de la satisfacción del cliente de "Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda" agencia Montalvo*. [Tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDÉS"]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/14210/1/UA-MAE-EAC-002-2022.pdf>
- Cruz, Y., y Pino, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *ALCANCE*, 6(14), 15-16. <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v6n14/ralc02317.pdf>

Cruz-Evaristo, L. C. (2022). *Comunicación interna y engagement laboral de la empresa, Perú tours, Huaraz, 2022*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108085/Cruz_ELC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Deming, W. (2014). *Herramientas y métodos para medir los resultados de tu comunicación interna*. <https://steeple.com/es/noticias/comunicacion-interna/herramientas-y-metodos-para-medir-tu-comunicacion-interna>

Díaz, E., y Naranjo, E. (2016). *Introducción a la Comunicación Académica (ICA)*. Cuenca.
https://didacticaparatodos.files.wordpress.com/2016/08/introduccion_a_la_comunicacion_academica.pdf

Domínguez, K. (2020). Medios de comunicación organizacional interna en colegios públicos, Chile. *ALTERIDAD*, 15(2), 242-243
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/alteridad/v15n2/1390-325X-alt-15-02-00241.pdf>

Dottori, A. (2019). La comunicación humana: orígenes de la reflexión sociológica. *Mexicana de sociología*, 81(3), 544-545.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v81n3/2594-0651-rms-81-03-535.pdf>

Estebaranz, J. (2017). La evaluación de los aprendizajes problemas y soluciones, profesorado. *Revista de Currículum y formación de profesorado*, 21(4), 381-404. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56754639020.pdf>

Fedor, S; y Gómez, J. (2016). La comunicación. *SALUS*, 20(3), 5-6.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375949531002>

- Fernández-Martínez, A. B. (2016). *Comunicación interna y nuevos medios de comunicación = Internal communication and new media*. [Tesis de maestría, Universidad de León]. <https://buleria.unileon.es/handle/10612/11520>
- Flores, A. (Noviembre de 2019). *Comunicación lateral: características, ventajas*. <https://www.lifeder.com/comunicacion-lateral/>
- Frías-Navarro, D. (2023). Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. *Universidad de Valencia*, 1-26. <https://www.uv.es/~friasnav/ResumenMaterialTFG2023.pdf>
- Gallegos, C. (2014). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas pro* 5(18), 5-13. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/ibc-137935>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos* 18(3), 381-398. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>
- García, E., y Hurtado, B. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *COODES*, 9(1), 19-20. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000100227&lang=es
- García, M., y Arias, P. (Junio de 2017). Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. *DIVERSITAS*, 9(1), 85-86. <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v9n1/v9n1a07.pdf>
- García-Tovar, B. R. (2018). *Gestión laboral: un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central Termoeléctrica de ciclo*

Combinado. [Tesis de maestría, CIATEG].
<https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/281/1/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018.pdf>

Gómez, J., y Fedor, S. (2017). La Comunicación. *Salus*, 20(3), 7.
<https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>

González, H. (2017). *Satisfacción del cliente según ISO 9001:2015 (9.1.29)*.
<https://calidadgestion.wordpress.com/2019/07/20/satisfaccion-del-cliente-segun-iso-9001-2015/>

Guevara-Lovato, M. G. (2015). *Plan estratégico de comunicación interna para organización Eclesial: Iglesia evangélica de Iñaquito (IEVI)*. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/525e636d-a80c-4ae8-8179-e9cb55c87315/content>

Hamodi, C., Pastor, V., y López, A. (2015). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación formativa y compartida del aprendizaje en educación superior. *PERFILES EDUCATIVOS*, 37(147), 153-154.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v37n147/v37n147a9.pdf>

Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: Graw Hill

Herrera, O., Baldomir, T., Meneses, O., y Maydata, A. (2016). La evaluación del aprendizaje: nuevas tendencias y retos para el profesor. *EDUMECENTRO*, 8(4), 196-197. <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v8n4/edu14416.pdf>

- Hidalgo-Farinango, R. E. (2023). *Defectos refractivos y sus efectos en el rendimiento académico en los niños de 11 a 12 años de la “Unidad Educativa Cacique Tómalá” en la ciudad de Guayaquil. Diciembre 2022-abril 2023.* [Tesis de grado, Universidad Técnica de Babahoyo]. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/14471/P-UTB-FCS-OPT-000055.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Iñaguazo-Macas, H. P. (2020). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral en los docentes de la unidad educativa San Joaquín, de la parroquia Cumbe, en el período 2018. *Ciencia y Educación*, 1(2), 6-17. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/7/11>
- Jaramillo, M. (2005). *Los indicadores de gestión.* <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (2011). *Registro Oficial 444 de mayo 2011..* https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Lobelles-Sardiñas, G. O. (2021). Estrategia de ciencia, tecnología e innovación en Refinería perspectiva para la sostenibilidad industrial. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 280-294. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n3/2218-3620-rus-13-03-280.pdf>
- López, E. (2018). EL MÉTODO DELPHI EN LA INVESTIGACIÓN ACTUAL EN EDUCACIÓN: UNA REVISIÓN TEÓRICA Y METODOLÓGICA. *EDUCACIÓN* XX1, 21(1), 20-21. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70653466002.pdf>

- Lozano-Vargas, A. (2020). Impacto de la epidemia del Coronavirus (COVID-19) en la salud mental del personal de salud y en la población general de China. *Rev. Neuropsiquiats*, 83(1), 51-56. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rnp/v83n1/1609-7394-rnp-83-01-51.pdf>
- Luna-Altamirano, K. A., Luna-Idrovo, S. A., Andrade-Cordero, C. F., y Sarmiento-Segovia, W. A. (2020). Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador. *Ciencias económicas y empresariales*, 6(2), 101-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7467928>
- Maldonado, P., Bastidas, B., y Durán, A. (2017). Propuesta metodológica de evaluación del balance social en asociaciones de economía popular y solidaria del Ecuador. *CIRIEC* (90), 123-157. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17452685005.pdf>
- Manzanilla, H. V. (14 de julio de 2023). *¿Qué son los indicadores de satisfacción de clientes?* <https://metodoegm.com/emprendimiento/indicadores-de-satisfaccion-de-clientes/>
- Marín-González, F., Pérez-González, J., Senior-Naveda, A., y García-Guliany, J. (2021). Validación del diseño de una red de cooperación científico-tecnológica utilizando el coeficiente K para la selección de expertos. *Información Tecnológica*, 32(2), 79-88. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000200079>
- Martínez-Gálvez, E. L. (2021). *La calidad en el servicio y el nivel de satisfacción del cliente*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32249/1/1805166756%20Erika%20Lizbeth%20Mart%c3%adnez%20G%c3%a1lvez.pdf>

- Mascaray, E. (Enero de 2017). *Comunicación interna y externa*.
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian/>
- Medina, H., Torres, y Deborah. (2016). Proceso de comunicación en la gestión del conocimiento. análisis teóricos del comportamiento a partir de modelos típicos. *UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD*, 8(2), 166-167.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n2/rus21216.pdf>
- Nápoles, Y. (2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones. *CIENCIAS HOLGUÍN*, 22(2), 4-5.
<https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579003.pdf>
- Ostos, E. (2018). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la Región Lima. *Correspondencias y análisis*, 6, 79-98.
<http://ojs.correspondenciasy analisis.com/index.php/Journalcya/article/view/177>
- Pacheco-Moreira, G. P., y Ramos-Alfonso, Y. (2020). Evaluación de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno en una cooperativa de ahorro y crédito. *Polo del Conocimiento*, 5(7), 722-735. doi:10.23857/pc.v5i7.1547
- Paredes, C. (2020). Calidad de atención y satisfacción del usuario externo del centro de salud de zona rural peruana. *Revista RECIEN*, 9(1).
<http://revista.cep.org.pe/index.php/RECIEN/article/view/14/12>
- Paredes-Rodríguez, E. G. (2021). *La comunicación interna y el compromiso institucional en la gerencia de desarrollo humano de la municipalidad provincial de Barranca, 2020*. [Tesis de grado, Universidad Nacional José

- Rizo, F. (2010). Los indicadores como herramientas para la evaluación de la calidad de los sistemas educativos. *SINÉCTICA*, 7-8.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/sine/n35/n35a4.pdf>
- Robles, F. (2017). *Los 15 tipos de investigación científica y sus características*.
<https://www.lifeder.com/tipos-investigacion-cientifica/>
- Rodríguez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Escuela de Administración de Negocios*, 8-9.
- Rodríguez-Carrasco, R. J., Uribe-Kajatt, J., y Rey de Castro-Hidalgo, D. E. (2023). La calidad de servicio del cliente interno basado en el modelo SERVQUAL y su relación con la satisfacción laboral en una empresa de transporte de carga pesada de Lima Metropolitana, 2021. *Revista Industrial Data*, 26(1), 179-202. <http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v26n1/1810-9993-idata-26-01-179.pdf>
- Rosembuj, T. (2014). El valor del socio en la cultura cooperativa. *Revista de la economía social y de la empresa*, (38), 22.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2401602>
- Saavedra-Gómez, J. U. (2017). *Satisfacción del cliente y posicionamiento en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, distrito de Tarapoto 2017*. [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12744/saavedra_gj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez-García, J. D. (2017). *Indicadores de satisfacción de clientes como herramienta para la toma de decisiones*. [Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17049/S%C3%A1nchezGarc%C3%ADaJuanDavid2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez-Palencia, V. (2017). Importancia de la estimulación temprana en la etapa de Educación Infantil. *PublicacionesDidacticas.com* (88), p.855-856. <https://core.ac.uk/download/pdf/235854912.pdf>

Sandoval, F., Montano, N., y Ramos, E. (2018). Gestión de perfiles de cargos laborales basados en competencias. *Revista Gerencia*, 17(60), 666. <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181322267005.pdf>

Santos, M. (2017). Información y comunicación en las organizacionales. *ARCIC*, 6(14), 22-23. <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v6n14/ralc01317.pdf>

Silva, D. (8 de Febrero de 2015). *¿Qué son los indicadores de satisfacción del cliente?* <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-de-satisfaccion-del-cliente-que-son/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2014). *Serie estudios sobre Economía Popular y Solidaria contextos de la "Otra economía"*. Quito: Calderón. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Libro-III-Jornadas.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2019). Información. <https://www.seps.gob.ec/noticia?conoce-la-eps>

Tapia-Panch, E. P; Tapia-Panchi, S. M; Moscoso-Córdova, J. L; y Ortíz-Román, H. D. Economía solidaria: estrategia alternativa para el desarrollo local. Visión

- Gerencial, (2), 313-323.
<https://www.redalyc.org/journal/4655/465552407006/html/>
- Tavira, E., y Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. *CIENCIA Y SOCIEDAD*, 40(2), 309.
<https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Toro, R., Peña-Sarmiento, M., Avendaño-Prieto, B., Mejía-Vélez, S., y Bernal-Torres, A. (2022). Análisis empírico del coeficiente Alfa de Cronbach según opciones de respuesta, muestra y observaciones atípicas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación- e Avaliação Psicológica*, 2(63), 17. <https://www.redalyc.org/journal/4596/459671926003/459671926003.pdf>
- Uceda, E. (2016). Gestión estratégica de la comunicación interna. *OPCIÓN*, 32(7), 687-688. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048480039.pdf>
- Vásquez, M. (2016). La comunicación de la ciencia a través de artículos científicos. *ESTUDIOS FRONTERIZOS*, 17(33), 3-4.
http://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v17n33/en_v17n33a11.pdf
- Vera-Vélez, L., y Ponce, P.R. (2018). *La investigación cualitativa*. https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez_vera__investigacion_cualitativa_pdf.pdf
- Viera-Orozco, J. J. (2016). *Estrategias de comunicación interna del GADM-C Guano y su incidencia en el desarrollo institucional, período julio a diciembre de 2013*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1481/1/UNACH-FCP-CS-2016-0015.pdf>

- Vigo-Cancino, J. M., y González-Vásquez, J. A. (2020). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en un laboratorio de análisis clínicos de Pacasmayo. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(3), 57-66. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/3010/3372>
- Vilca-Horna, A. L., De la Cruz-Núñez, M. E., Vilca-Tantapoma, M. E., y Loo-Jave, A. C. (2021). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa. *SCIENDO*, 24(3), 147-153. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3879/4461>
- Villa-Sela, J. L. (2023). *Plan de comunicación integral para el posicionamiento de la agencia Servientrega "Paseo Shopping Riobamba"*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/20076/1/42T00929.pdf>
- Villalba-Miranda, R. F. (2015). *El Endomarketing y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa TESLA INDUSTRIAL de la ciudad de Ambato*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13418/1/378%20MKT.pdf>
- Zúñiga-Lay, S. Y. (2019). *Comunicación interna y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la florería y regalos la Estación E.I.R.I., Tacna, año 2019*. [Tesis de grado, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1357/Zuniga-Lay-Sarai.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo N°01

Valoración del panel de expertos de la variable comunicación interna.

Categorías	Ítems para la ficha de observación	Si	No	1-(VN/VT)
Comunicación interpersonal	Su jefe inmediato fortalece y le brinda la confianza para comunicarse.	2	5	0,29
	Considera que las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son adecuadas.	6	1	0,86
	Su jefe le expresa claramente los objetivos de la empresa.	2	5	0,29
	Su jefe le comunica y alienta a tener actitudes positivas.	1	6	0,14
	Su jefe inmediato comparte opiniones e información en forma directa.	1	6	0,14
	Su jefe le escucha y respeta su opinión.	0	7	0,00
	Su jefe fortalece la unión y la comunicación de su equipo.	0	7	0,00
	Participa de las reuniones de equipo para la mejora del lugar del trabajo.	7	0	1,00
	Su jefe les motiva y les alienta a cumplir con las metas de equipo en el área.	0	7	0,00
	Sus compañeros de trabajo respetan sus opiniones entre sí.	1	6	0,14
	Mantienen una buena comunicación entre colaboradores.	2	5	0,29
	La relación entre colaboradores es cordial, con respeto y empatía.	7	0	1,00
	Se identifica con el propósito de esta organización.	6	1	0,86
	Considera usted que recibe regularmente información sobre las actividades y logros que posee la empresa.	7	0	1,00
	Considera usted que las disposiciones que recibe son detalladas y acordes a su labor.	7	0	1,00
	Considera que los medios de comunicación interna en la empresa son los adecuados.	5	2	0,71
Comunicación intrapersonal	Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.	7	0	1,00
	Sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente.	3	4	0,43
	Dice claramente lo que piensa.	6	1	0,86
	Tiene claramente definidas sus funciones y la responsabilidad de su puesto.	2	5	0,29
	Considero que el esfuerzo que pongo en mi trabajo está acorde con las retribuciones que del recibo.	7	0	1,00
	Su trabajo es una satisfacción, más no una obligación.	3	4	0,43
	Las herramientas que utilizo para realizar mi actividad laboral están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.	7	0	1,00
	Aprovecha las críticas de sus superiores para mejorar su desempeño laboral.	4	3	0,57
Comunicación institucional	Su empresa genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al dialogo cara a cara.	6	1	0,86
	La empresa le expresa las oportunidades de crecer laboralmente.	2	5	0,29
	En su empresa se realizan talleres de escucha, programas y capacitaciones para detectar oportunidades de mejora.	3	4	0,43
	La empresa utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.	5	2	0,71
	La información que recibe de la organización es a través de los canales formales de comunicación.	6	1	0,86
	Se siente satisfecho con el esfuerzo que le dedica a realizar sus labores.	7	0	1,00

Anexo N°02

Valoración del panel de expertos de la variable satisfacción de socios y clientes.

Categorías	Ítems para la ficha de observación	Si	No	1-(VN/VT)
Elementos tangibles	La apariencia de los equipos utilizados por la institución es moderna.	7	0	1,00
	La apariencia de las instalaciones físicas es visualmente atractiva.	4	3	0,57
	El espacio físico donde obtengo información de los servicios es adecuado.	2	5	0,29
	Los empleados tienen una apariencia pulcra.	2	5	0,29
	Al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados.	7	0	1,00
	Los documentos relacionados con el servicio son atractivos.	3	4	0,43
	El servicio prestado ha generado en mí experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido.	2	5	0,29
Fiabilidad	Cuando le prometen hacer algo en un tiempo dado, es cumplido.	1	6	0,14
	El servicio se informa de forma clara y comprensible a los usuarios.	7	0	1,00
	Los empleados muestran un sincero interés en resolver sus problemas.	7	0	1,00
Capacidad de respuesta	El empleado da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios.	5	2	0,71
	Los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez.	4	3	0,57
	Los registros de la cooperativa están exentos de errores.	4	3	0,57
	La institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios.	5	2	0,71
	Los empleados comunican cuándo concluirá el servicio	3	4	0,43
Seguridad	El empleado se adapta correctamente a mis necesidades como usuario.	4	3	0,57
	Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	4	3	0,57
	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.	2	5	0,29
	El empleado demuestra capacidad para manejar situaciones difíciles.	2	5	0,29
	El tiempo de consultoría de servicio es adecuado.	3	4	0,43
	El comportamiento de los empleados transmite confianza.	7	0	1,00
	Se siente seguro al realizar sus trámites en la institución.	6	1	0,86
Empatía	El empleado demuestra empatía con el usuario.	7	0	1,00
	Los empleados son siempre amables.	1	6	0,14
	Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder sus preguntas.	4	3	0,57
	He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en mis distintas visitas al mismo.	2	5	0,29
	El Servicio ha solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.	7	0	1,00

Anexo N°03

Formato de la encuesta dirigida a los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.



Encuesta

Objetivo. Evaluar la comunicación interna para la determinación de su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Indicaciones.

Estimados empleados, esta encuesta es de finalidad académica, pretende diagnosticar la comunicación interna de la institución. La información proporcionada es totalmente anónima. Se le recomienda leer cuidadosamente y marcar con una (X) la opción que estime correcta. La escala de respuesta es la escala Likert donde:

Escala de respuesta (Likert)

- 1 Nunca.
- 2 Casi nunca.
- 3 A veces.
- 4 Casi siempre.
- 5 Siempre.

Categorías	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Comunicación interpersonal	Las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo son adecuadas.					
	Participa de las reuniones de equipo para la mejora de su lugar de trabajo.					
	Se identifica con el propósito de la institución.					
	Recibe regularmente información sobre las actividades y logros que posee la institución.					
Comunicación intrapersonal	Las disposiciones que recibe son detalladas y acordes a su labor.					
	Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.					

	Dice claramente lo que piensa.					
Comunicación institucional	El esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe de él.					
	Las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo.					
	La institución le genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.					
	La institución utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.					

Anexo N°04

Encuesta dirigida a los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.



Encuesta

Objetivo. Evaluar la comunicación interna para la determinación de su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Indicaciones.

Estimados socios y clientes, esta encuesta es de finalidad académica, pretende diagnosticar su satisfacción en torno al servicio ofertado por la institución. La información proporcionada es totalmente anónima. Se le recomienda leer cuidadosamente y marcar con una (X) la opción que estime correcta. La escala de respuesta es la escala Likert donde:

Escala de respuesta (Likert)

- 1 Nunca.
- 2 Casi nunca.
- 3 A veces.
- 4 Casi siempre.
- 5 Siempre.

Categorías	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Elementos tangibles	La apariencia de los equipos utilizados por la institución es moderna.					
	Al recibir información de los servicios prestados, los niveles de ruido, iluminación y ventilación son adecuados.					
	El servicio prestado ha generado en usted experiencias gratificantes gracias a la distribución del ambiente y el sonido.					
Fiabilidad	El servicio se informa de forma clara y comprensible.					

	Los empleados muestran un sincero interés en resolver sus problemas.					
Capacidad de respuesta	Los empleados dan respuesta rápida a sus necesidades y problemas.					
	Los empleados realizan bien el servicio desde la primera vez.					
	La institución cumple con los tiempos prometidos para la realización de los servicios.					
Seguridad	El comportamiento de los empleados le transmite confianza.					
	Se siente seguro al realizar sus trámites en la institución.					
Empatía	Los empleados le demuestran empatía.					
	Los empleados son siempre amables.					
	El Servicio ha solucionado satisfactoriamente sus demandas en ocasiones pasadas.					

Anexo N°05

Aplicación de encuestas a empleados.



Anexo N°06

Aplicación de encuestas a socios y clientes



Anexo N°07

Socialización del plan de mejora.



Anexo N°08

Tríptico de la socialización.

Tabla 4. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Tabla	Objetivo	Indicador	Meta	Medio	Fin	Impacto	Beneficiarios	Responsable	Fecha
Comunicación interna	Fortalecer la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los socios	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Socios	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los clientes	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028

Tabla 5. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Tabla	Objetivo	Indicador	Meta	Medio	Fin	Impacto	Beneficiarios	Responsable	Fecha
Comunicación interna	Fortalecer la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los socios	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Socios	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los clientes	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028



PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA., 2024-2028

AUTOR:
ORMAZA FERRÍN JONATHAN ALFREDO.

TUTORA:
MGS. DEBORAH VALERIE MONTEDEOCA ARTEAGA.

CALCETA, MAYO 2024

OBJETIVOS DEL PLAN DE MEJORA

OBJETIVO GENERAL
Fortalecer la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., mediante el diseño de estrategias que contribuyan a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Planear de forma conjunta el cumplimiento de las actividades orientadas a la mejora de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- Ejecutar las actividades previstas en el plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.
- Controlar el cumplimiento de las acciones adscritas al plan de mejora.
- Implementar mecanismos de evaluaciones de comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

CAUSAS Y SUBCAUSAS DE LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR LTDA.

Las acciones de mejora diseñadas están dirigidas al Gerente de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., y elaborada con base a los resultados obtenidos en el Trabajo de Integración Curricular titulado: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC C.D.C. del cantón Bolívar Ltda." Donde se identificó las principales causas y subcausas de la comunicación interna que inciden en la satisfacción de los socios y clientes tales como:

Tabla 1. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Categoría	Detalle	Subcausa
Comunicación interna	Falta de canales de comunicación	El servicio no ofrece canales de comunicación
	Falta de canales de comunicación	Falta de canales de comunicación por no haberse previsto de los beneficiarios
Comunicación empresarial	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes
	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes
Comunicación empresarial	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes
	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes
Comunicación empresarial	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes
	Falta de información entre el personal, entre y clientes	Falta de información entre el personal, entre y clientes

RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN

Los responsables de la implementación del plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028, es el gerente y el jefe del departamento de talento humano de la institución, el cual cuenta con el apoyo de todos sus empleados.

RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Para el desarrollo de este plan de mejora cuyo objetivo es fortalecer la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., mediante el diseño de estrategias que contribuyan a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado, los recursos necesarios son: humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

- Recurso humano.** Está conformado por todos los integrantes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- Recursos materiales.** Hace referencia a todos los materiales necesarios para su implementación como son: incentivos, papelería, equipos mobiliarios, entre otros.
- Recurso financiero.** Se compone por los costos generados para su ejecución.
- Recurso tecnológico.** Los medios y equipos tecnológicos como computadoras, sistemas, entre otros que ayuden a brindar un mejor servicio a los socios y clientes de la institución.

PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA

Tabla 2. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Tabla	Objetivo	Indicador	Meta	Medio	Fin	Impacto	Beneficiarios	Responsable	Fecha
Comunicación interna	Fortalecer la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los socios	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Socios	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los clientes	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028

Tabla 3. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Tabla	Objetivo	Indicador	Meta	Medio	Fin	Impacto	Beneficiarios	Responsable	Fecha
Comunicación interna	Fortalecer la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los socios	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Socios	Gerente	2024-2028
	Mejorar la satisfacción de los clientes	Encuestas de satisfacción	85%	Anuales	Presenciales	Mejora de la satisfacción	Clientes	Gerente	2024-2028
	Mejorar la comunicación interna	Número de reuniones	12	Trimestrales	Presenciales	Mejora de la comunicación	Socios y clientes	Gerente	2024-2028

Anexo N°09



**PLAN DE MEJORA PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN
INTERNA Y LA SATISFACCIÓN DE LOS
SOCIOS Y CLIENTES DE LA COAC CÁMARA
DE COMERCIO DEL CANTÓN BOLÍVAR
LTDA., 2024-2028**

CONTENIDO

Introducción.....	1
Objetivos	2
Análisis de la propuesta de mejora	3
Responsable de la implementación.....	7
Recursos necesarios para la implementación	7

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.	1
Tabla 2. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	8
Tabla 3. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	9
Tabla 4. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	10
Tabla 5. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	11
Tabla 6. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.	12

INTRODUCCIÓN

El plan de mejora es una importante herramienta que permite establecer la ruta que se seguirá en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., para implementar las acciones que permitan fortalecer la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la institución. De acuerdo con Francesc et al. (2005 como se citó por Luna et al., 2020) determinan que: “Es la propuesta de actuaciones, resultante de un proceso previo de diagnóstico, recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles, de manera priorizada y temporalizada” (p. 105).

Las acciones de mejora diseñadas están dirigidas al Gerente de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., y elaborada con base a los resultados obtenidos en el Trabajo de Integración Curricular titulado: Evaluación de la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción de los socios y clientes de la "COAC. C.D.C., del cantón Bolívar Ltda." Donde se identificó las principales causas y subcausas de la comunicación interna que inciden en la satisfacción de los socios y clientes tales como:

Tabla 1. Causas y subcausas de la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

Causas	Subcausas
Comunicación interpersonal–fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • El servicio no se informa de manera clara y comprensible. • Falta de interés de los empleados por resolver los problemas de los socios-clientes. • Falta de integración entre los empleados y los socios -clientes.
Comunicación interpersonal–seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de supervisión y monitorio. • Falta de comunicación entre los empleados, socios y clientes.
Comunicación intrapersonal-elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios cerrados e iluminación escasa. • Mala distribución del ambiente y sonido.
Comunicación intrapersonal-capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Personal poco diligente. • Falta de compromiso en la institución. • Trabajos fuera de tiempo.
Comunicación intrapersonal-empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Baja capacitación en atención al cliente. • Falta de motivación, interés de los empleados. • Ambiente de trabajo con estrés y fatiga.

Fuente. Elaboración propia.

Con los descrito en la tabla 4.31 se elaboraron las acciones de mejora haciendo empleando la matriz 5W+2H, se estructuró por las columnas: qué se hacer, por qué se va hacer, dónde, cuándo y quién lo va hacer, además, se detalló el nombre de la categoría afectada, puntos críticos, estrategias, indicador de cumplimiento y medios de verificación.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., mediante el diseño de estrategias que contribuyan a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Planear de forma conjunta el cumplimiento de las actividades orientadas a la mejora de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- Ejecutar las actividades previstas en el plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes.
- Controlar el cumplimiento de las acciones adscritas al plan de mejora.
- Implementar mecanismos de evaluaciones de comunicación interna y satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

ANÁLISIS DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Las acciones de mejora se enfocaron en las categorías afectadas identificados en la correlación de las variables, aquellos que obtuvieron puntuaciones de correlación positiva alta y correlación positiva grande y perfecta, como fue el caso de la categoría comunicación interpersonal de la variable comunicación interna, ocasionando problemas en las categorías de fiabilidad (0,810) y seguridad (0,813). De igual manera en la categoría comunicación intrapersonal de la variable comunicación interna de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., causando nudos en las categorías de elementos tangibles (,997), capacidad de respuesta (,999) y empatía (,996) de la variable de satisfacción de los socios y clientes. Las estrategias fueron:

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL-FIABILIDAD

En estas categorías se identificaron tres nudos críticos, primero el servicio no se informa de manera clara y comprensible, para lo cual se propone como estrategia usar correctamente los medios de comunicación con el objetivo de fortalecer la comunicación en la institución y elevar la calidad del servicio, entre las actividades se recomendó usar adecuadamente los dispositivos e instrumentos de comunicación existentes en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., además, de priorizar los medios de comunicación masivos y de alta tendencias como son actualmente las redes sociales, esto será posible si destinan recursos comunicacionales con el fin exclusivo.

En segundo lugar, se definió estrategias para solucionar la falta de interés de los empleados por solucionar los problemas de los socios y clientes, mediante jornadas de capacitación dirigida a los colaboradores de la institución, con el propósito de mejorar las habilidades de comunicación de los empleados en sus puestos laborales, formándolos en temas de comunicación interna, las cuales deberán ser periódicas

El tercer problema fue la falta de integración entre los empleados, socios y clientes de la institución, se propone como estrategia implementar momentos de integración entre los involucrados, con la meta de promover un ambiente de integración, para esto es preciso escuchar las necesidades de los empleados, socios y clientes, brindar oportunidades de crecimientos como incentivos o recompensas y fomentar la inclusión y equidad en la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL-SEGURIDAD

En estas categorías se establecieron dos nudos críticos, como fue la ausencia de supervisión y monitoreo por parte de los directivos en la institución, por lo que se propuso establecer metas y objetivos claros en las áreas de trabajo, con la finalidad de promover la comunicación efectiva en la supervisión y monitoreo de los empleados, entonces se debe delegar tareas y asignar responsabilidades a los colaboradores de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., también, monitorear y dar seguimiento a su desempeño mediante evaluaciones.

Para solucionar la falta de comunicación entre los empleados, socios y clientes se recomienda implementar la escucha activa en la institución, con el objetivo de fortalecer las habilidades de comunicación de los empleados. Entonces, se estableció realizar evaluaciones para conocer sus preferencias, personalizar la comunicación y escuchar la opinión de los socios y clientes. La institución tendrá que centralizar la información contando con un historial de interacciones asegurando la personalización y correcto seguimiento.

COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL-ELEMENTOS TANGIBLES

Estas categorías se caracterizaron por dos nudos críticos, cuya estrategia propuesta fue rediseñar la distribución e imagen del área de atención a socios y clientes de la institución, con el propósito de mejorar la imagen institucional a través de la adecuada aplicación de recursos materiales y tecnológicos. Para corregir los

espacios cerrados e iluminación se estableció utilizar tonos de pintura claros y neutros en las paredes, iluminar las zonas de paso, pasillos y áreas comunes, empleado estos se reflejará más luz y el ambiente no generará mucho calor, este tipo de tono también valoriza la iluminación natural haciendo que los espacios parezcan más amplios.

De igual manera para la mala distribución del ambiente y sonido, lo factible es emplear tecnología como sistemas que promuevan la conducción de la luz del sol, contar con ventanas grandes para promover un consumo menor de energía eléctrica porque se aprovecha la luz natural, un ejemplo de estos sistemas es el denominado Sistema de Prismático Skylux.

COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL-CAPACIDAD DE RESPUESTA

Respecto a estas categorías los nudos críticos fueron tres. Primero personal poco diligente, su estrategia de solución aplicar normas establecidas para la selección del personal acorde al perfil y necesidad de la institución, con el objetivo de mejorar el proceso de atención a los socios y clientes para el alcance de los estándares de calidad del servicio. Será preciso contratar personal y capacitar al existente para la mejora de la calidad de atención en los servicios brindado a los socios y clientes.

En segundo lugar, se identificó que los trabajos en ocasiones se dan fueran de tiempo, se propone definir sistemáticamente los trabajos definiendo una distribución del horario para cada actividad, con el propósito de mejorar los procesos de espera. Para lo cual se debe de mejorar los aspectos organizativos en torno al tiempo, planificando de manera conjunta el desarrollo de los trabajos priorizándolos acorde a la prioridad del trámite del socio o cliente.

Para solucionar la falta de compromiso en la institución se estableció como estrategia implementar un sistema de evaluación que permita el fortalecimiento del compromiso de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., y la mejora

continua, también, que evalué continuamente el nivel de satisfacción de los socios y clientes. Con el objetivo de determinar las necesidades de los socios y clientes para la mejora del compromiso de la institución, se planteó realizar encuestas de satisfacción para conocer sus necesidades, quejas y sugerencias, además, se aconseja hacer partícipes a los socios en la toma de decisiones.

COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL-EMPATÍA

Los nudos críticos de estas categorías fueron: la baja capacitación en atención al cliente de los empleados de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., por lo que sugiere como estrategia implementar un plan de capacitación y entrenamiento en la institución, con el propósito de mejorar las habilidades de los empleados en temas de atención a los socios y clientes, corresponderá diseñar o reestructurar un plan de capacitación para que estos brinden un servicio especializado.

Respecto, a la falta de motivación e interés de los empleados, la estrategia indicada fue impulsar el empoderamiento de los empleados, con el fin de promover la autonomía de los empleados para que aumenten sus iniciativas y participación en las actividades institucionales. La actividad consistió en desarrollar jornadas de convivencia motivacional, esto gestionando, planificando y presupuestando los rubros necesarios para su ejecución.

Finalmente, para corregir el ambiente de trabajo con estrés y fatiga, la estrategia se enfocó en desarrollar un clima organización propicio que permita el reporte del nivel de estos factores para la generación de acciones de mejora, cuya finalidad fue disminuir los niveles de estrés y fatiga en los empleados para que puedan brindar un servicio empático con los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., la actividad consistió en realizar monitoreos sobre el nivel de estos dos aspectos para la formalización, estandarización e intervención institucional mediante acciones de mejora.

RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN

Los responsables de la implementación del plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028, es el gerente y el jefe del departamento de talento humano de la institución, el cual cuenta con el apoyo de todos sus empleados.

RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Para el desarrollo de este plan de mejora cuyo objetivo es fortalecer la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., mediante el diseño de estrategias que contribuyan a la eficacia y eficiencia del servicio ofertado, los recursos necesarios son: humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

- **Recurso humano.** Está conformado por todos los integrantes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda.
- **Recursos materiales.** Hace referencia a todos los materiales necesarios para su implementación como son: incentivos, papelería, equipos mobiliarios, entre otros.
- **Recurso financiero.** Se compone por los costos generados para su ejecución.
- **Recurso tecnológico.** Los medios y equipos tecnológicos como computadoras, sistemas, entre otros que ayuden a brindar un mejor servicio a los socios y clientes de la institución.

Tabla 2. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación interpersonal-fiability	El servicio no se informa de manera clara y comprensible.	Usar correctamente los medios de comunicación.	Fortalecer la comunicación en la institución y elevar la calidad del servicio.	Usar correctamente los dispositivos o instrumentos de comunicación existentes. Priorización de los medios de comunicación masivos y de alta tendencia como redes sociales.	Destinando recursos comunicacionales con finalidad exclusiva.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo semestre del año 2024.	Número de medios de comunicación utilizados/Total de medios de comunicación planificados al año.	Informes.
	Falta de interés de los empleados por resolver los problemas de los socios-clientes.	Realizar jornadas de capacitación dirigida a los empleados.	Mejorar las habilidades de comunicación de los empleados en sus puestos laborales.	Capacitar a los empleados en temas de comunicación interna.	Realizando capacitaciones periódicas a los empleados sobre temas de comunicación interna.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer semestre del año 2025.	Número de capacitaciones realizadas/Total de capacitaciones planificadas en el año.	Certificados obtenidos.
	Falta de integración entre los empleados, los socios y los clientes.	Implementar momentos de integración entre los colaboradores de la institución, socios y clientes.	Promover un ambiente de integración en los empleados, socios y clientes de la institución.	Escuchar las necesidades de los empleados, socios y clientes. Ofrecer oportunidades de crecimiento como incentivos o recompensas. Fomentar la inclusión y equidad.	Aprobando la estrategia, objetivo y actividades de integración, promoviéndolo como un valor institucional.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo semestre del año 2025.	Número de empleados participantes/Total de empleados de la institución.	Lista de empleados participantes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 3. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
	Ausencia de supervisión y monitoreo en la institución.	Establecer metas y objetivos claros en las áreas de trabajo de la institución.	Promover la comunicación efectiva en la supervisión y monitoreo de los empleados.	Delegar tareas y asignar responsabilidades a los empleados. Monitorear y dar seguimiento al desempeño de los empleados	Realizando evaluación de desempeño de los empleados.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer semestre del año 2026.	Número de evaluaciones realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año.	Informes.
Comunicación interpersonal-seguridad	Falta de comunicación entre los empleados, socios y clientes.	Implementar la escucha activa en la institución.	Fortalecer las habilidades de comunicación de los empleados.	Realizar evaluaciones de audiencia para conocer sus preferencias. Personalizar la comunicación. Escuchar la opinión de los socios y clientes.	Centralizando la información, contando con un historial de interacciones con los socios y clientes para asegurar la personalización y el correcto seguimiento de cada uno de ellos.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo semestre del año 2026.	Número de evaluaciones de audiencia realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal- elementos tangibles	Espacios cerrados e iluminación escasa.	Rediseñar la distribución e imagen del área de atención a socios y clientes de la institución.	Mejorar la imagen institucional a través de la adecuada aplicación de recursos materiales y tecnológicos.	Utilizar tonos neutros y claros en las paredes. Iluminar las zonas de paso, pasillos y áreas comunes.	Usando colores neutros y claros que reflejen más luz y que el ambiente no genere mucho calor, además, este tipo de tono valoriza la iluminación natural haciendo que los espacios parezcan más amplios.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer trimestre del año 2027.	Número de espacios rediseñados/Total de espacios planificados para rediseño.	Informes.
	Mala distribución del ambiente y sonido.			Rediseñar la distribución del ambiente aprovechando de manera eficiente la luz natural.	Empleando tecnología como sistemas que promuevan la conducción de la luz del sol, ventanas grandes, lo cual promueve menor consumo de energía eléctrica porque se aprovecha mejor la luz natural, por ejemplo, el Sistema Prismático de Skylux.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo trimestre del año 2027.	Número de sistemas implementados/ Total de sistema planificados en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal-capacidad de respuesta	Personal poco diligente.	Aplicar normas establecidas para la selección del personal acorde al perfil y necesidad de la institución.	Mejorar el proceso de atención a los socios y clientes para el alcance de los estándares de calidad del servicio.	Contratar personal para la mejora de la calidad de atención en los servicios brindados a los socios y clientes.	Contratando más personal y capacitar al personal existente.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Tercer trimestre del año 2027.	Número de personas contratadas/Tot al de personal contratado en el año.	Nómina de empleados.
	Trabajos fuera de tiempo.	Definir sistemáticamente los trabajos definiendo una distribución del horario para cada actividad.	Mejorar los procesos de esperas.	Mejorar los aspectos organizativos referente al tiempo, planificando de forma conjunta el desarrollo de los trabajos para que estos no estén fuera de tiempo.	Adecuando de manera conjunta el horario del personal y la prioridad del trámite del socio o cliente.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Cuarto trimestre del año 2027.	Número de socios y clientes que esperan más del tiempo establecido/Total de trabajos solucionados en el año.	Informes.
	Falta de compromiso en la institución.	Implementar un sistema de evaluación que permita el fortalecimiento del compromiso de la institución y la mejora continua, también que evalúe continuamente el nivel de satisfacción de los socios y clientes.	Determinar las necesidades de los socios y clientes para la mejora del compromiso de la institución.	Realizar encuestas de satisfacción a socios y clientes para conocer sus necesidades, quejas y sugerencias. Hacer partícipes a los socios de las decisiones de la institución.	Definiendo un sistema de gestión de la calidad en los servicios de la institución.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Primer trimestre del año 2028.	Números de evaluaciones realizadas/Total de evaluaciones planificadas en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 6. Plan de mejora para el fortalecimiento de la comunicación interna y la satisfacción de los socios y clientes de la COAC Cámara de Comercio del cantón Bolívar Ltda., 2024-2028.

Categorías afectadas	Nudos críticos	Estrategias	Por qué – Why (Objetivo)	Qué – What (Actividades)	Cómo - How	Quién - Who	Cuándo - When	Indicador de cumplimiento	Medios de verificación
Comunicación intrapersonal-empatía	Baja capacitación en atención al cliente.	Implementar un plan de capacitación y entrenamiento en la institución.	Mejorar las habilidades de los empleados en temas de atención al cliente y socios de la institución.	Diseñar o reestructurar un plan de capacitación dirigido a los empleados para que brinden un servicio especializado.	Aprobando el diseño o reestructuración del plan de capacitaciones.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Segundo trimestre del año 2028.	Número de empleados capacitados/Total de empleados de la institución.	Nómina de empleados capacitados.
	Falta de motivación, interés de los empleados.	Impulsar el empoderamiento de los empleados.	Promover la autonomía de los empleados para que aumenten sus iniciativas y participación en las actividades de la institución.	Desarrollar jornadas de convivencia motivacional para el fortalecimiento de la motivación e interés de los empleados.	Gestionando, planificando y presupuestando los rubros necesarios para ejecutar las jornadas de convivencia.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Tercer trimestre del año 2028.	Número de jornadas de convivencia/Total de empleados asistentes.	Nómina de empleados participantes.
	Ambiente de trabajo con estrés y fatiga.	Desarrollar un clima organizacional propicio que permita el reporte del estrés y la fatiga para la generación de acciones mejorar.	Disminuir los niveles de estrés y fatiga de los empleados para que brinde un buen servicio demostrando empatía e interés a los socios y clientes.	Realizar monitoreos sobre el nivel de fatiga y estrés en los empleados para la formalización, estandarización e intervención institucional mediante acciones de mejora.	Realizando encuestas que permitan conocer el nivel de estrés y fatiga laboral.	Dirección de Talento humano/Gerencia	Cuarto trimestre del año 2028.	Número de encuestas realizadas/Total de encuestas planificadas en el año.	Informes.

Fuente. Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍAS

Luna-Altamirano, K. A., Luna-Idrovo, S. A., Andrade-Cordero, C. F., y Sarmiento-Segovia, W. A. (2020). Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador. *Ciencias económicas y empresariales*, 6(2), 101-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7467928>