

El equipo que no se entendía: diagnosticar la comunicación de una empresa

Analizar el caso de un pequeño equipo emprendedor con problemas de comunicación interna y externa, identificar qué falla en cada plano y proponer mejoras concretas, para después aplicar las conclusiones al funcionamiento del propio equipo de proyecto.

DURACIÓN

55 min · 1 sesión

AGRUPACIÓN

equipos de 3-4

UNIDAD 5

Las áreas de la empresa II: recursos humanos

MATERIALES

- Ficha del caso «Horta Viva» (situación, síntomas y testimonios del equipo)
- Resumen de la Unidad 5 sobre comunicación interna y externa
- Plantilla de diagnóstico: problema detectado · plano (interno/externo) · propuesta de mejora
- Plantilla de acuerdo de comunicación del propio equipo (canal, reuniones, decisiones)

ENCAJE CURRICULAR · Saberes B3.2.1, B3.2.2, B3.2.3 · Comp. específicas CE3 · Comp. clave CCL, CPSAA, CC, CD

Planteamiento

La Unidad 5 ha mostrado que muchos equipos no fracasan por falta de ideas, sino porque no se entienden entre ellos (comunicación interna) o no saben explicarse fuera (comunicación externa). Este caso lleva esa idea a una situación concreta: un pequeño proyecto real en sus primeros meses, con buenos productos pero con la comunicación rota. El alumnado actúa como asesor externo: diagnostica qué falla, en qué plano, y propone mejoras realistas.

El error más habitual al analizar estos casos es quedarse en «se llevan mal» sin separar los planos. El valor del ejercicio está en distinguir si el problema es interno (cómo circula la información dentro del equipo) o externo (cómo se presenta el proyecto al cliente y a la sociedad), porque la solución de cada uno es distinta. El caso conecta con la competencia específica CE3 y termina mirando hacia dentro: cada equipo aplica las conclusiones a su propio acuerdo de comunicación para la Fase 3 del cuaderno.

El caso: «Horta Viva»

Horta Viva es un proyecto de tres jóvenes que venden cestas de verdura ecológica de productores de la huerta valenciana a clientes del barrio. El producto gusta y los pedidos crecen, pero el equipo está al borde de la ruptura. Estos son los síntomas:

- Cada miembro usa un canal distinto: una apunta los pedidos en su móvil, otro los recibe por correo y el tercero por mensajes sueltos. **A veces un pedido llega dos veces; otras, ninguna.**
- No hay reuniones fijas. Las decisiones se toman «por el camino» y luego nadie recuerda qué se acordó ni quién era responsable de qué.
- Hacia fuera, el proyecto se presenta de tres maneras: en redes hablan de «verdura barata», en el reparto dicen «ecológica de proximidad» y en el cartel del mercado solo pone «verduras». **El cliente no sabe muy bien qué compra.**

- Una clienta se quejó por un pedido que no llegó y nadie le contestó en tres días, porque «pensaban que ya le respondía otro».

Objetivos didácticos

- Distinguir, en un caso real, los problemas de comunicación interna de los de comunicación externa (CE3).
- Diagnosticar las causas concretas de cada problema, más allá de «se llevan mal».
- Proponer mejoras realistas y aplicables para cada plano.
- Trasladar las conclusiones al acuerdo de comunicación del propio equipo de proyecto.

Pasos

- 1. Lectura del caso (8 min).** El equipo lee la ficha de «Horta Viva» y subraya cada síntoma de mal funcionamiento.
- 2. Clasificar los problemas (10 min).** Con la plantilla de diagnóstico, el equipo clasifica cada síntoma según el plano: ¿es un problema de comunicación **interna** (dentro del equipo) o **externa** (hacia el cliente y la sociedad)? Algunos pueden tener las dos caras.
- 3. Buscar la causa (10 min).** Para cada problema, el equipo escribe la causa de fondo, no solo el síntoma. La pregunta guía: *¿por qué pasa esto realmente?* (por ejemplo: «no hay un canal único», «nadie es responsable de la atención al cliente», «el mensaje no es coherente»).
- 4. Proponer mejoras (12 min).** El equipo propone una mejora concreta y aplicable para cada problema: un canal común de pedidos, una reunión semanal breve, un mensaje único de marca, un responsable de atención al cliente. Realistas para un equipo de tres personas.
- 5. Mirar hacia dentro (12 min).** El equipo revisa su propio acuerdo de comunicación a la luz del caso: ¿cometemos alguno de los errores de Horta Viva? Corrigen o completan su plantilla de acuerdo de comunicación.
- 6. Puesta en común (3 min).** Dos equipos comparten su diagnóstico y una mejora propuesta para Horta Viva.

Entrega

Plantilla de diagnóstico completa (cada síntoma clasificado como interno o externo, con su causa de fondo y una propuesta de mejora concreta) y la plantilla de acuerdo de comunicación del propio equipo, revisada a partir de las conclusiones del caso.

Criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PESO
Clasificación interno/externo	Distingue correctamente los dos planos de la comunicación	25 %
Causas, no síntomas	Identifica la causa de fondo de cada problema	25 %
Mejoras realistas	Propone soluciones concretas y aplicables a un equipo pequeño	30 %
Aplicación al propio equipo	Revisa y mejora el acuerdo de comunicación propio	20 %

Variantes y extensiones

- **Variante de rol:** un miembro de cada equipo actúa como portavoz de «Horta Viva» y defiende por qué hacían las cosas así, antes de aceptar las mejoras.

- **Variante creativa:** redactar el mensaje de marca único que Horta Viva debería usar en redes, reparto y cartel para ser coherente.
- **Conexión con la Fase 3:** incorporar el acuerdo de comunicación revisado directamente al cuaderno de proyecto.
- **Variante corta (30 min):** lectura, clasificación de problemas y una sola mejora por plano, sin el paso de mirar hacia dentro.

Notas para el docente

- **Separar los planos es lo clave.** Insistir en clasificar cada síntoma como interno o externo: es lo que permite proponer la solución adecuada. El paso 2 ordena todo el análisis.
- **Causa, no síntoma.** Reconducir las respuestas que se quedan en «se llevan mal» hacia la causa concreta (canal, responsable, mensaje).
- **El caso es un espejo.** Lo importante no es resolver Horta Viva, sino que cada equipo reconozca en él sus propios riesgos y mejore su acuerdo de comunicación para el resto del curso.

Material abierto de profedeeconomia.es · Licencia Creative Commons BY-NC-SA · Currículo LOMLOE