



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TÍTULO DE TRABAJO

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019.

AUTORAS:

Aguilar Sisa Libia Consuelo
Cisa Meza Diana Valeria

Guaranda-Ecuador 2020

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR



Proyecto de Investigación, previo a la obtención de título de Licenciadas en Comunicación Social.

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN
INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL
CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019.

Autor(as):

LIBIA CONSUELO AGUILAR SISA
DIANA VALERIA CISA MEZA

Director(a):

LIC. JOSÉ BLADIMIR GUARNIZO DELGADO MG.

Pares:

LIC. GALO WENSESLAO CHÁVEZ CHIMBO MBA.
LIC. MARIO HERIBERTO SÁNCHEZ QUIROZ MSC.

Guaranda - Ecuador

Año 2020

TEMA:

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN
INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL
CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a **Dios** por darnos sabiduría e inteligencia durante toda esta etapa. Expresamos el eterno agradecimiento a los señores docentes de la **Escuela de Comunicación Social de la Universidad Estatal de Bolívar**, quienes fueron nuestros guías en el proceso de profesionalización. A nuestro tutor **Lic. José Bladimir Guarnizo Delgado. Mg.** quien pulió constantemente nuestro trabajo de investigación, otorgando su tiempo y confianza.

Libia y Diana

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación es el resultado del esfuerzo y responsabilidad en mis estudios, lo dedico a mis padres: Manuel Aguilar y María Sisa, quienes son mi fuente de inspiración, amor, consuelo, esperanza y fortaleza. A mis hermanos que me alentaron incondicionalmente para culminar esta anhelada meta. Mi amor está con ustedes.

Libia Aguilar Sisa

El presente trabajo de investigación, lo dedico a Dios, por ser la fuente inagotable de amor y fortaleza. A mis padres Edgar Cisa y Elcia Meza, por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria, a mis hermanas, por extender su mano amiga en los momentos difíciles; su amor incondicional, me demuestra cada día, los retos son para las personas de éxito. Gracias por creer en mí.

Diana Cisa Meza

AUTORIA DEL TRABAJO

AUTORIA DE TRABAJO

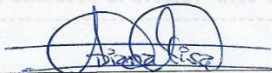
Nosotras/ **Aguilar Sisa Libia Consuelo y Cisa Meza Diana Valeria**, en calidad de autoras del trabajo de investigación: denominado **“LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019”**; autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenece o parte de los que contiene este trabajo, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autoras nos corresponden, con la excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi/nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Igualmente, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

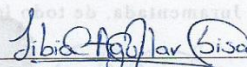
Firma:

Firma:



Diana Valeria Cisa Meza

C.I: 0202569026



Libia Consuelo Aguilar Sisa

C.I: 0250010691



DECLARACIÓN JURAMENTADA



DRA. MSc. GINA CLAVIJO CARRION
Notaria Cuarta del Cantón Guaranda.

ESCRITURA N° 20200201004P000133

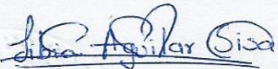
DECLARACIÓN JURAMENTADA OTORGAN:

DIANA VALERIA CISA MEZA Y
LIBIA CONSUELO AGUILAR SISA.

CUANTÍA: INDETERMINADA
Di 2 COPIA

En el Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, República del Ecuador, a los tres días del mes de febrero del año dos mil veinte, ante mí DRA. MSC. GINA LUCIA CLAVIJO CARRIÓN, NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA comparecen con plena capacidad, libertad y conocimiento, a la celebración de la presente escritura, las señoritas **DIANA VALERIA CISA MEZA** de estado civil soltera; y **LIBIA CONSUELO AGUILAR SISA**, de estado civil soltera, por sus propios y personales derechos en calidad de OTORGANTES. Las comparecientes declaran ser de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estado civil como se deja expresado, de ocupación estudiantes, domiciliada la primera en la parroquia la Asunción, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, con número celular cero nueve nueve cero nueve cuatro nueve ocho uno nueve, con correo electrónico dianameza670@yahoo.com; y la segunda en la parroquia Veintimilla, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, con número celular cero nueve nueve cero seis siete cuatro dos uno nueve y con correo electrónico aguilar.libia@yahoo.com, hábiles en derecho para contratar y contraer obligaciones, a quienes de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación cuyas copias fotostáticas debidamente certificadas por mí, agrego a esta escritura como documentos habilitantes. Advertidas las comparecientes por mí la Notaria de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinada que fue en forma aislada y separada de que comparecemos al otorgamiento de esta escritura sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción instruídas por mí de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud; y, advertidas sobre la gravedad del juramente y de las penas de perjurio, me solicitan que recepte su declaración juramentada: Nosotros: **DIANA VALERIA CISA MEZA** de estado civil soltera; y **LIBIA CONSUELO AGUILAR SISA**, de estado civil soltera, portadoras de las cédulas de ciudadanía números cero dos cero dos cinco seis nueve cero dos guion seis y cero dos cinco cero cero uno cero seis nueve guion uno, que los criterios e ideas emitidos en el presente Proyecto de Investigación titulado "LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019". En el proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciada En Comunicación Social, otorgado por la Universidad Estatal de Bolívar, a través de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática.- Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad.- Para su otorgamiento se observaron los preceptos de ley y leída que les fue a las comparecientes íntegramente por mí la Notaria, aquellas se ratifican en todas sus partes y firma junto conmigo en unidad de acto, incorporando al protocolo de esta Notaria la presente escritura de Declaración Juramentada, de todo lo cual doy fe.-----


SRTA. DIANA VALERIA CISA MEZA.
C.C. 020256902-6

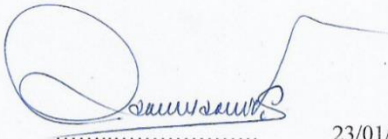
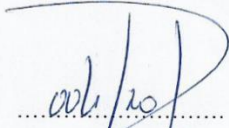
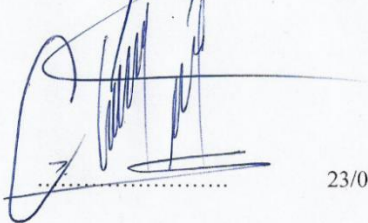
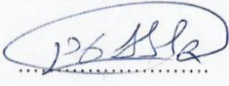

SRTA. LIBIA CONSUELO AGUILAR SISA.
C.C. 025001069-1


DRA. MSc. GINA LUCIA CLAVIJO CARRION
NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL	FIRMA	FECHA
ING. RAMIRO JARAMILLO MSC. DECANO		23/01/2020
LIC. BLADIMIR GUARNIZO MG. DIRECTOR(A)		23/01/2020
LIC. GALO CHÁVEZ MBA. PAR ACADÉMICO		23/01/2020
LIC. MARIO SÁNCHEZ MSC. PAR ACADÉMICO		23/01/2020

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA.....	III
AUTORIA DEL TRABAJO	IV
DECLARACIÓN JURAMENTADA.....	V
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
EXECUTIVE SUMMARY	XIV
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES.....	3
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVOS.....	11
OBJETIVO GENERAL	11
OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
HIPÓTESIS	12
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO	13
FUNDAMENTACIÓN REFERENCIAL	13
1.1.1 Generalidades	13
1.1.2 Reseña histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda	13
1.1.3 Misión GAD-Guaranda	15
1.1.4 Visión GAD-Guaranda	15
1.2 FUNDAMENTACIÓN GEO-REFERENCIAL.....	16
1.3 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	18
1.3.1 La comunicación.....	18
1.3.2 Tipos de Comunicación Organizacional.....	19
1.3.2.1 Comunicación externa	19
1.3.2.2 Comunicación Interna.....	19
1.3.3 Tipos de comunicación interna	20
1.3.3.1 Comunicación descendente	20

1.3.3.2 Comunicación ascendente	21
1.3.3.3 Comunicación Horizontal	22
1.3.3.4 Comunicación cruzada	22
1.3.3.5 Rumores:	22
1.3.4 Objetivos de la Comunicación Interna	22
1.3.5 Importancia de la Comunicación Interna	24
1.3.6 Herramientas de Comunicación Interna	25
1.3.7 Teorías de la Comunicación organizacional.....	25
1.3.7.1 Enfoques Clásicos.....	25
1.3.7.2 Modelos Humanistas	26
1.3.7.4 Perspectivas Sociológicas.	27
1.3.7.5 Cadena de Gestión	28
1.3.7.6 Gestión postindustrial.....	28
1.3.7.7 Enfoques Contemporáneos	29
1.3.8 La comunicación organizacional en el Siglo XXI.....	29
1.3.9 La era digital	31
1.3.9.1 Comunicación interna y Comunicación Digital.-	32
1.3.9.2 Público externo y Comunicación Digital.-)	32
1.3.10 Imagen Institucional (Corporativa).....	32
1.3.11 Elementos de la Imagen Corporativa.....	33
1.3.12 Proceso de la imagen Corporativa	35
1.3.13 La importancia de la Imagen Corporativa	35
1.4 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	39
Comunicación organizacional	39
1.4.1 Comunicación interna:).	39
1.4.2 Imagen institucional:	39
1.4.3 Cultura organizacional:.....	39
1.4.4 Clima organizacional.....	40
1.4.5 Plan de Comunicación Interna	40
1.5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	41
CAPÍTULO II	43
METODOLOGÍA	43

2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	43
2.1.1 Investigación de Campo. -	43
2.1.2 Investigación Documental.	43
2.2 MÉTODOS	43
2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	44
2.3.1 Encuesta.....	44
2.3.2 Entrevista.	44
2.4 UNIVERSO Y MUESTRA.....	44
2.4.1 Direcciones y departamentos del GAD Guaranda 2019 (Ver organigrama en anexos) ...	45
2.4.2 Población	46
2.4.3 Muestra	47
2.4.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	48
2.4.5 Plan de procesamiento de la información	49
2.5 HIPÓTESIS	50
2.6 Variables	50
2.6.1 Independiente: Comunicación interna.....	50
2.6.2 Dependiente: Imagen institucional.....	50
2.7 Técnicas e instrumentos de investigación.....	55
CAPÍTULO III.....	56
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	56
3.1 Análisis e interpretación	56
3.2 Entrevistas.....	68
3.3 Verificación de la hipótesis	75
3.4 Comprobación de hipótesis.....	76
3.5 PROPUESTA	77
3.5.1 Tema:	77
3.5.2 Datos informativos:	77
3.5.3 Antecedentes	78
3.5.4 Justificación.....	79
3.5.5 Análisis FODA	80
3.5.6 Misión	80
3.5.7 Visión.....	81

3.5.8 Objetivos de la propuesta.....	81
Objetivo general.....	81
Objetivos específicos	81
3.5.9 Análisis de factibilidad	81
3.5.10 Fundamentación.....	82
3.5.10.1 Planificación	82
3.5.10.2 Planteamiento de estrategias	82
3.5.11 Metodología.....	83
3.5.12 Plan operativo de la propuesta.....	84
3.5.13 Estrategias para mejorar los canales de comunicación.....	86
3.5.13.1 ESTRATEGIA 1: Revista institucional interna	86
Nombre tentativo de la revista:.....	86
Estructura de la revista institucional interna.....	86
3.5.13.2 ESTRATEGIA 2: Emails, grupos de WhatsApp y Redes Sociales.....	87
3.5.13.3 ESTRATEGIA 3: Propuesta de cartelera informativa y diseño de boletín institucional.....	88
Modelo de boletín propuesto	89
3.5.13.4 ESTRATEGIA 4: Carteleras virtuales.....	91
3.5.13.5 ESTRATEGIA 5: Capacitaciones y talleres.....	91
3.5.13.6 ESTRATEGIA 6: Buzón de sugerencias.....	91
3.5.14 Plan de comunicación interna e imagen institucional: Tácticas y estrategias por objetivos.....	92
3.5.15 Administración de la propuesta	96
3.5.16 Presupuesto	97
3.6 CONCLUSIONES.....	99
3.7 RECOMENDACIONES.....	100
4. BIBLIOGRAFÍA.....	101
5. ANEXOS	105
.....	115

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Direcciones y departamentos GAD- Guaranda.....	46
Cuadro 2: Población.....	46
Cuadro 3: Muestra.....	48
Cuadro 4: Procesamiento de la información.....	43
Cuadro 5: Operacionalización de las variables 1	52
Cuadro 6: Operacionalización de las variables 2	54
Cuadro 7: Técnicas e instrumentos de investigación	55
Cuadro 8: Sexo de los funcionarios	56
Cuadro 9: Edad de los funcionarios	57
Cuadro 10: Manejo de la Comunicación interna.....	58
Cuadro 11: Accionar en valores y políticas del GAD Guaranda	59
Cuadro 12: Estrategias de comunicación	60
Cuadro 13: Medios efectivos para informar en el GAD Guaranda.....	61
Cuadro 14: Necesidad de invertir en recursos.....	62
Cuadro 15: Implementación de un Plan Estratégico de Comunicación	63
Cuadro 16: Satisfacción con el ambiente laboral	64
Cuadro 17: Motivación	65
Cuadro 18: Trabajo en equipo	66
Cuadro 19: Personal calificado en el área de comunicación.....	67
Cuadro 20: Entrevista 1	71
Cuadro 21: Entrevista 2:.....	74
Cuadro 22: Análisis FODA.....	80
Cuadro 23: Plan operativo de la propuesta	85
Cuadro 24: Estructura de la revista institucional	871
Cuadro 25: Modelo de cartelera propuesta	893
Cuadro 26: Estructura del Boletín institucional.....	904
Cuadro 27: Plan operativo de la propuesta	86
Cuadro 28: Presupuesto.....	91
Cuadro 29: Cronograma.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa del GAD Guaranda.....	16
Gráfico 2: Palacio del GAD-Guaranda.....	17
Gráfico 3: Sexo encuestados.....	56
Gráfico 4: Edad de los funcionarios.....	57
Gráfico 5: Manejo de la Comunicación Interna.....	58
Gráfico 6: Accionar en los valores y políticas del GAD Guaranda.....	59
Gráfico 7: Estrategias de comunicación.....	60
Gráfico 8: Medios efectivos para informar en el GAD Guaranda.....	61
Gráfico 9: Necesidad de invertir en recursos.....	62
Gráfico 10: Implementación de un Plan Estratégico de Comunicación.....	63
Gráfico 11: Satisfacción con el ambiente laboral.....	64
Gráfico 12: Motivación.....	65
Gráfico 13: Trabajo en equipo.....	66
Gráfico 14: Personal calificado en el área de comunicación.....	67

ÍNDICE DE FOTOS

Fotografía 2: Palacio del GAD-Guaranda.....	17
Fotografía 3: Cartelera ubicada cerca del despacho del alcalde del GAD Guaranda.....	88

ÍNDICE ANEXO

Anexo 1: PRESUPUESTO EJECUTADO.....	105
Anexo 2: ENCUESTA.....	106
Anexo 3: Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.....	108
Anexo 4: CRONOGRAMA.....	109
Anexo 5: Certificado del Director.....	114
Anexo 6: Certificado Par Académico.....	115
Anexo 7: Certificado Par Académico.....	116
Anexo 8: Certificado del Urkund.....	117
Anexo 9: Certificado Antiplagio.....	118

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como propósito, analizar “La comunicación interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda, año 2019”. Entendemos que la comunicación es una necesidad cotidiana de los miembros que integran la institución y que el manejo adecuado de los canales de información garantizará una comunicación efectiva para generar resultados positivos. Nuestro trabajo de investigación se sustenta en el accionar de la Dirección de Comunicación, responsable de manejar la comunicación interna, para lo cual, se propone la aplicación de tácticas y estrategias comunicativas que mejoren el ambiente laboral y la imagen institucional.

La metodología empleada es de carácter cualitativo-cuantitativo, aplicada a los funcionarios sobre los inconvenientes relacionados con el uso y manejo de la Comunicación Interna dentro del GAD Guaranda, el estudio concluye con el diseño de un Plan de Comunicación Interna.

Palabras claves: Comunicación Interna, Imagen Institucional, Plan estratégico, Dirección de Comunicación.

EXECUTIVE SUMMARY

The present research has as its purpose to analyze “the internal communication for development of an institutional image of Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) from Guaranda city, year 2019”. We actually understand that communication is an everyday need of members who integrate the institution, and also that an adequate management of information channels, it will guarantee an effective communication in order to generate successful results, as well. Our research work is sustained on an actional Communication Direction that is responsible to manage internal communication, for which, it is proposed to apply communicative tactics and strategies in order to improve the work environment and institutional image.

The employed methodology has a qualitative and quantitative position that is applied to public servants, speaking about some issues related to usage and handling of internal communication within GAD – Guaranda; this research concludes with a design of an Internal Communication Plan.

Keywords: Internal Communication, institutional image, strategic plan, communicational direction

INTRODUCCIÓN

Uno de los procesos más importantes que poseen las empresas e instituciones para gestionar su accionar es la Comunicación Interna. El éxito de una apropiada práctica comunicacional se verá reflejada dentro y fuera de la misma, al menos si se utilizan los canales de información de forma estratégica y adecuada.

Los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas a los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda demuestran que el manejo de la comunicación interna no es eficiente y que es necesario invertir en el área de comunicación, así como contar con un personal altamente calificado que coordine y ejecute un Plan de Comunicación Interna que mejore y posicione una imagen institucional positiva.

Es esencial que la institución establezca propuestas y estrategias comunicativas que estimulen en los servidores públicos el nivel de satisfacción al momento de cumplir con sus funciones, pues el objetivo principal de la Comunicación Interna se basa en el bienestar del trabajador con dirección a la productividad dentro de la institución. Un mal ambiente laboral refleja descuido del equipo interno de trabajo y produce resultados poco provechosos que no favorecen al mejoramiento de la imagen.

En este contexto, es necesario señalar que es competencia de la Dirección de Comunicación elaborar estrategias y acciones encaminadas en dar a conocer: las políticas institucionales, misión, visión, valores, diversos eventos sociales, institucionales, culturales, educativos, deportivos etc., que realiza la institución, tanto a su público interno como externo. Sandra Fuentes (2005) reconoce que la comunicación se posiciona en las organizaciones a través de hechos y resultados tangibles y medibles. “Para lograr estos resultados la DirCom deberá definir el diseño, la estructura y la formación de Planes Estratégicos de Comunicación (PEC) que corresponden a proyectos puntuales de Imagen Global” (Fuentes, pág. 45).

El GAD Guaranda, es la institución encargada de la administración de forma autónoma al Gobierno Central, basado en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, goza de autonomía política, administrativa y financiera, regido por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Constitución del Ecuador. pág. 121). Al ser una institución para el beneficio ciudadano, se debe tomar en cuenta la importancia de la Comunicación Interna. El ejercicio de una práctica comunicativa adecuada facilitará la gestión institucional.

La presente investigación se muestra en tres capítulos que se encuentran organizados de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Se desarrolla el marco teórico y fundamentación referencial, científica, geo referencial, conceptual y legal referente a los conceptos de comunicación interna e imagen institucional.

CAPÍTULO II: Se explica la metodología, el enfoque utilizado, la modalidad básica y el tipo de investigación, además se identifica la población y muestra, la hipótesis y las variables.

CAPÍTULO III: Se exponen los resultados y la discusión obtenidos en las encuestas realizadas a los 214 funcionarios del GAD Guaranda, así como de las entrevistas realizadas a los responsables del área de comunicación de la institución. Asimismo, se desarrolla la propuesta del Plan de Comunicación Interna como instrumento para fortalecer la comunicación e imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, seguido de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

ANTECEDENTES

A nivel nacional existen varios trabajos que guardan relación con el tema planteado, y nos sirve como sustento del inicio de investigación; sin embargo, en la provincia Bolívar, de manera especial en el cantón Guaranda, no se evidencia un tratamiento oportuno ni tampoco investigaciones en el campo de la comunicación institucional.

También, la investigación “PROPUESTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MUNICIPALIDAD DE CUENCA” abordada por Ana Griselda León Alvarado y Silvio Santiago Mejía Guallas, en el año 2010 en la Universidad de Cuenca, propone mejorar la comunicación interna en la institución, luego de un abordaje teórico práctico dentro del GAD-Cuenca a través de técnicas de estudio cuantitativas y cualitativas, así como un importante sustento teórico de la comunicación organizacional. Los autores consideran que la comunicación es el único método para intercambiar ideas, conocimientos y sugerencias, de esta forma se puede seleccionar, evaluar y capacitar a todos los miembros de la institución (León & Mejía, 2010, págs. 1- 119).

El trabajo investigativo “GENERACIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA BUDGET RENT A CAR-QUITO” propuesto por Andrea Estefanía Flores Alarcón en el año 2015, de la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador diagnostica y propone un sistema de canales de comunicación como parte de un cambio para la empresa Budget Rent Cart-Quito este ámbito en la empresa. Su diagnóstico se centra en su comunicación interna (Flores, 2015, págs. 1- 109).

Asimismo, la investigación “LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO CASO MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA” de María Beatriz Pertuz Alarcón en el año 2015, de la Universidad Central del Ecuador presenta un estudio que gira en torno al análisis del funcionamiento de los procesos de comunicación interna en el sector público ecuatoriano, con el estudio caso del Ministerio de Salud Pública (Pertuz, 2015, págs. 1- 83).

La investigación de “LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA” de Erika Poleth Pazmiño Crespo en el año 2017, en la Universidad Técnica de Ambato, estudia y diagnostica la situación organizacional de la municipalidad del Cantón Latacunga, con énfasis en el tratamiento de la comunicación interna. Posterior a sus análisis y como aporte a la imagen de la institución diseñó tácticas comunicativas a través de criterios y contenidos orientados en la comunicación organizacional (Pazmiño, 2017, págs. 1-155).

Es en esta última década Ecuador ha tenido una serie de cambios dentro de sus instituciones y su gestión. Expertos en el área de la planificación, centraron su atención en la denominada modernización de las instituciones públicas estatales tradicionales, basándose en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2013. Esta evolución política, social y económica del país, observaron como símbolo de innovación y excelencia a la comunicación organizacional para el manejo oportuno de las organizaciones (Pertuz, 2015, pág. 27).

En la actualidad, tanto las instituciones públicas como privadas dan mayor importancia al proceso de comunicación dentro de su institución a través de las agencias de relaciones públicas y agencias de publicidad y marketing. Tal como lo menciona Erika Pazmiño (2017) “La comunicación organizacional mantiene un proceso de crecimiento y consolidación en el país” (Pazmiño, pág. 4). Por eso la Asamblea Nacional reconoce la utilización de los recursos comunicativos en las instituciones y genera cuerpos legales que regulan el manejo de la comunicación externa e interna, promoviendo el mejoramiento institucional a través de los órganos de regulación y control de la comunicación. Es gracias a la Constitución del 2008, que se han establecido legislaciones como: la Ley Orgánica de Comunicación y la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, para regular el ejercicio pleno del derecho a la información y acceso a la misma.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, es la institución encargada de la administración de forma autónoma al Gobierno Central, basado en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, goza de autonomía política, administrativa y financiera, regido por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación

ciudadana (Constitución del Ecuador. pág. 121). Al ser una institución para el beneficio ciudadano, se debe tomar en cuenta la importancia de la comunicación interna. El ejercicio de una práctica comunicativa adecuada facilitará la gestión institucional, incluso ayudará a mejorar las relaciones internas, que luego se proyectará en una percepción ciudadana positiva.

Considerando que la comunicación dentro de las organizaciones es la base esencial de las buenas relaciones y de resultados positivos al brindar productos o servicios. Se ha visto la necesidad de realizar el trabajo de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.

El GAD Guaranda acciona mediante políticas de trabajo y en base al Artículo 1 referente a las Políticas, del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos 2015, reconoce en sus literales e y f lo siguiente: (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2015. pág. 7).

e) Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo de Apoyo y Operativo; en consecuencia dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

f) Identificación de los problemas prioritarios de la organización interna institucional y de la comunidad y la búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2015. pág. 7).

Dentro del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos se evidencia la importancia de la comunicación interna dentro de la institución, al ser observada como una oportunidad para mejorar la imagen institucional. Sin embargo, estas políticas no han sido tratadas adecuadamente por los funcionarios, en vista que en las últimas semanas la imagen de la institución y su gestión han sido blanco de críticas por parte de la ciudadanía, los medios de

comunicación y las redes sociales son el canal de denuncia ciudadana, siendo el departamento más criticado la Unidad de Comunicación al no buscar soluciones oportunas frente a la crisis comunicativa.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En un primer acercamiento con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, se evidenció que la institución, no cuenta con un Plan de Comunicación Interna, por lo que dificulta tener una imagen positiva frente a sus públicos. El trabajo interno genera críticas negativas por parte de los medios locales y redes sociales. No hay un manejo adecuado de plataformas virtuales de las personas encargadas de la gestión institucional frente a las quejas y denuncias ciudadanas.

La Comunicación Interna presenta debilidades ante el inadecuado uso de los valores institucionales; pese a que se encuentran establecidos en la misión y visión y el Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (2015), lo que genera problemas en su proyección de imagen institucional.

El GAD-Guaranda no garantiza el protagonismo de sus públicos internos en la toma de decisiones para mejorar las crisis. Asimismo, no se visibiliza un trabajo en equipo y las funciones de la Dirección de Comunicación no se toman en cuenta por otros departamentos.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera el manejo de la comunicación interna incide en la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda?

JUSTIFICACIÓN

La importancia comunicación interna radica en dos ejes principales: la primera se encarga de que los empleados reciban y entiendan las obligaciones y derechos que tienen en la empresa, y la segunda de que ellos conozcan la importancia que tienen para la empresa. Fernández Collado (1999) define a la comunicación interna como: “El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan bien informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Fernández,1999. pág.44).

El éxito de una apropiada práctica comunicacional se ve reflejado no solo dentro de la empresa o institución, sino fuera de la misma. Por eso requiere trabajar en estos canales de comunicación, como: boletines de prensa, revista institucional interna, carteleras, organización de eventos internos, con el personal de la institución, etc., el propósito es también mejorar la imagen institucional y uno de los canales comunicativos para hacerlo es lo mencionado anteriormente.

Al hablar de imagen institucional Paul Capriotti (2014) menciona que es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. De esta manera, Imagen Corporativa o institucional debe tener en cuenta otros tres conceptos básicos como: identidad, comunicación y realidad (Capriotti, 2014, pág. 29).

Partiendo de la premisa anterior, vemos que, en la actualidad, dentro del GAD-Guaranda es fundamental conocer: los aportes, necesidades, sugerencias y críticas que tiene cada miembro, así como la función que desempeña la institución de manera efectiva; por ello, hemos visto la necesidad de estudiar la comunicación interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, en el año 2019, ya que la institución cumple una función primordial dentro de la ciudad de Guaranda, debido a que vela por el bienestar de guarandinos y guarandinas.

El estudio de la Comunicación Interna dentro del GAD-Guaranda tiene el propósito de analizar el desarrollo de la comunicación y mejorar las acciones que impulsen a la comunicación interna como herramienta para la imagen institucional. El propósito es generar adhesión de sus públicos internos en la toma de decisiones, en un ambiente participativo y así generar soluciones que ayuden a mejorar su imagen institucional.

Por este motivo, es esencial establecer estrategias comunicativas que estimulen en los servidores públicos el nivel de satisfacción al momento de laborar, pues el objetivo principal de la comunicación interna se basa en el bienestar del trabajador con dirección a la productividad de la institución. Un mal ambiente laboral refleja descuido del equipo interno de trabajo y produce resultados poco provechosos que no favorecen al mejoramiento de la institución.

El trabajo de investigación es novedoso debido a que no existen trabajos académicos o investigativos que le antecedan dentro de la institución. El estudio cuenta con la factibilidad teórica, social y legal, así como con todos los instrumentos tecnológicos, recursos económicos, materiales de apoyo y el tiempo disponible para realizar su ejecución. Además, contamos con el apoyo del Departamento de la Unidad de Comunicación Social.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

“Mejorar la Comunicación Interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la Comunicación Interna, para fortalecer la imagen del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.
- Identificar estrategias de comunicación interna que el GAD Guaranda aplica para mejorar la imagen institucional.
- Proponer un Plan de Comunicación Interna para mejorar la imagen del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

HIPÓTESIS

La Comunicación Interna influye en la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN REFERENCIAL

1.1.1 Generalidades

La presente investigación tiene como propósito estudiar la Comunicación Interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda. Se realizó un diagnóstico del estado actual de la Comunicación Interna, a través de una investigación de campo y de la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista para determinar el trabajo que la institución realiza con sus públicos internos.

1.1.2 Reseña histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda

Los Municipios nacen a la luz pública, desde el momento mismo que España a partir del descubrimiento y colonización de tierras americanas; funda las ciudades en el nuevo continente. En ciertos casos lo hará en los sitios donde estaban asentadas las ciudades prehispánicas y otras en lugares nuevos y se crea un organismo jurídico con plenas facultades para crear leyes y competencias de regular, planificar, sancionar, ordenar y realizar obra pública, con la finalidad de que las nuevas ciudades americanas adopten las normas urbanísticas imperantes en el Viejo Continente (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2015. pág. 2).

Bajo este contexto Guaranda es fundada en 1571, en calidad de villa con todos sus atributos y prerrogativas. Guaranda como cantón se crea el 23 de julio de 1824, de acuerdo a la nueva Ley de División Territorial. El Cabildo guarandeño a través de la historia, ya sea colonial, pre republicano y republicano ha pertenecido a varias Provincias de la hoy República del Ecuador, como en su momento Pichincha, Chimborazo, y Los Ríos.

El actual palacio municipal, en su inicio era una casa de un solo piso, que con el transcurrir de los años le ampliaran a un segundo piso, con esta remodelación tendrá unos cuartos espaciosos, balcones que daban a las calles principales de la naciente ciudad. Había también un patio grande donde solían solearse los habituales ocupantes, por cuanto los dormitorios eran muy fríos y oscuros. Secaban los granos al sol para que se seque y no se dañe con la humedad. En la parte posterior de la casa había un lugar para los caballos y ganado vacuno hoy es el Salón de los alcaldes (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2015, pág. 3).

Ya en posesión del corregidor de Chimbo, Gral. José de Unda y Luna, desde 1700 hasta 1736, comienza una nueva remodelación, pues, dada su alta investidura que ostentaba; en primera instancia fue vivienda privada, pero con la llegada de extranjeros se convierte en un lugar de hospedaje, posteriormente se utiliza como oficinas. Luego pasa hacer propietario, el coronel Fernando de Echeandía, este nuevo dueño también pondría su sello personal en esta casa, en el piso del zaguán se coloca los huesos de las vértebras de ganado vacuno, esta acción suponía varias conjeturas para esa época debido a que colocar en el piso los huesos, denotaba que el Corregidor era supersticioso con las personas que entraban a la casa y llevaban malas vibras. Esta manera particular de construir los espacios dentro de la casa denotaba poderío económico y político. En los pasillos del segundo piso se adornó con tallados de madera con figuras de dragones.

En esta casa nació el héroe Manuel de Echeandía, en 1783 que años más tarde se enrolaría en las huestes patriotas, del que fue tesorero general. Luchó junto a Simón Bolívar. El 5 de agosto de 1868, un violento terremoto destruye ciudades como Ambato, Riobamba, Ibarra, Otavalo y por supuesto Guaranda, los habitantes perdieron sus moradas, quedando reducidas a escombros. Frente a este fenómeno natural el Concejo Municipal se trasladó al lugar donde funcionaba la Sociedad de Artistas. Luego de varios años se trasladan al actual palacio municipal.

Para los años de 1917, en la presidencia municipal del Dr. Alfredo Noboa Montenegro pasa por otra remodelación. En 1928, el Consejo dictamina que se construya un torreón con la finalidad de poner en servicio un reloj, el mismo que fue comprado en Alemania, para brindar la hora a la ciudadanía. Las siguientes administraciones municipales también aportaron para mantener

funcional la institución y acorde con los requerimientos de la época (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2015, pág. 3).

1.1.3 Misión GAD-Guaranda

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda planifica, gestiona y administra el bienestar y desarrollo social, cultural, económico de su comunidad entregando con honestidad y eficiencia prestaciones y servicios colectivos de calidad con el firme compromiso de mantener una ciudad digna para vivir, trabajar e invertir.

1.1.4 Visión GAD-Guaranda

Ser reconocidos como un Gobierno Autónomo Descentralizado modelo a nivel Nacional, que ofrece servicios de consumo colectivo de calidad, que genera satisfacción y bienestar a la comunidad urbana y rural del cantón Guaranda y otras partes interesadas que requieren servicios de calidad, así como a sus visitantes nacionales y extranjeros, trabajando en sinergia con el pueblo para ser de Guaranda una ciudad de desarrollo económico, político y social, apta para invertir y vivir en armonía y seguridad.

De acuerdo a la proyección de desarrollo institucional, la visión descrita anteriormente tendrá una perspectiva quinquenal, es decir hasta el año 2017.

1.2 FUNDAMENTACIÓN GEO-REFERENCIAL

El presente trabajo de investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, institución encargada de la administración de forma autónoma al gobierno central, basado en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, goza de autonomía política, administrativa y financiera, regido por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 121).

País: Ecuador

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Dirección del GAD-Guaranda: Convención de 1884 y García Moreno (frente al Parque el Libertador).



Gráfico 1: Mapa del GAD Guaranda

Fuente: Google Maps 2019



Gráfico 2: Palacio del GAD-Guaranda
Fuente: Página oficial del GAD-Guaranda

Guaranda es la cabecera cantonal de la Provincia de Bolívar y es la ciudad más grande y poblada de la provincia. Geográficamente se localiza al centro de la región litoral del Ecuador, de acuerdo a los últimos resultados del censo realizado en 2010 por el INEC y la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Guaranda cuenta con 25.000 habitantes aproximadamente (zona urbana). En todo el Cantón la población llega a alrededor de 65.000 habitantes. Su división política está conformada por tres parroquias urbanas: Angel Polibio Chávez, Gabriel Ignacio Veintimilla y Guanujo y por ocho parroquias rurales: Salinas, Simiatug, San Simón, San Lorenzo, Santa Fe, Julio Moreno, Facundo Vela y San Luis de Pambil.

1.3 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.3.1 La comunicación

Según Orozco (2014) La comunicación ha sido el medio que el hombre utilizó para diferenciarse de los demás seres vivos al exteriorizar sus ideas, sentimientos, emociones e interrelacionarse para desarrollar pensamientos. Etimológicamente, comunicar viene del latín *comunicare*, que significa hacer común, lo que implica que más allá de interiorizar nuestros pensamientos, la comunicación hace necesario ponerlos en común frente a los otros (Orozco, 2014, pág. 8).

El salto tecnológico, de los últimos 15 años presentó un abanico de recursos ilimitados que trajó nuevas formas de entender a la comunicación, sus significados y narrativas, de manera especial en el campo ocupacional, donde la visión multidisciplinaria de la comunicación ocupa todas las áreas del desempeño laboral.

Bajo esta consideración e importancia de la comunicación, se vuelve imprescindible saber cómo se debe aplicar en una organización, lo que significa, tener presente los instrumentos, medios y funciones de comunicación interna para que así exista una buena comunicación organizacional que beneficie a todos sus miembros y se sienta reflejado en una comunicación externa.

La comunicación interna desempeña un rol protagónico dentro de las instituciones, debido a que agiliza el flujo de mensajes entre sus miembros a través de técnicas, estrategias y actividades. Una buena y planificada comunicación interna puede influir favorablemente en las opiniones, conductas y actitudes de los públicos internos (Costa, 2005, pág. 99).

Dentro de las organizaciones, como lo señala Joan Costa (2005), la comunicación es un asunto que demanda actualización, creatividad, innovación constante y un abordaje investigativo permanente “la comunicación es transversal a la empresa y es el sistema nervioso de la organización” (Costa, 2005, pág. 108). El estudio de las comunicaciones dentro de las organizaciones es trascendental para el desarrollo y funcionamiento, así como la interacción y las relaciones de sus miembros.

Es competencia de las Direcciones de Comunicación elaborar estrategias y acciones encaminadas a dar a conocer: las políticas institucionales, misión, visión, valores y diversos eventos sociales, institucionales, culturales, educativos, deportivos etc., que realiza la institución, tanto a su público interno como externo. Sandra Fuentes (2005) reconoce que la comunicación se posiciona en las organizaciones a través de hechos y resultados tangibles y medibles. “Para lograr estos resultados la DirCom deberá definir el diseño, la estructura y la formación de Planes Estratégicos de Comunicación (PEC) que corresponden a proyectos puntuales de Imagen Global” (Fuentes, 2005, pág. 45).

1.3.2 Tipos de Comunicación Organizacional

Para Carlos Fernández Collado (1999), coexisten dos grandes grupos dentro de la comunicación organizacional.

1.3.2.1 Comunicación externa

Según Fernández Collado (1999) “La comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos” (Fernández, pág. 40). Esta comunicación se origina de la necesidad de las empresas de relacionarse con sus grupos de interés o stakeholders. Es decir, los proveedores, competencia, clientes o consumidores, medio ambiente, sociedad, entidades financieras, accionistas y el gobierno. La comunicación externa se preocupa de ellos porque también pueden ser afectados o beneficiados por las decisiones de la empresa y, además, su acción interviene directa o indirectamente en los objetivos de las organizaciones. La comunicación externa también tiene como propósito conservar o perfeccionar las relaciones públicas para proyectar, de esta manera, una mejor imagen corporativa (Fernández, 2005, págs. 41-42).

1.3.2.2 Comunicación Interna

La comunicación interna se origina dentro de la empresa y está dirigida solamente a los miembros de la misma. La importancia de la comunicación interna radica en que no solamente se encarga de que los empleados reciban y entiendan las obligaciones y derechos que tienen en la empresa, sino también que ellos conozcan la importancia que tienen para la empresa. Fernández Collado (1999) define la comunicación interna como: “El conjunto de actividades

efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan bien informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Fernández,1999. pág.44).

Una adecuada comunicación interna ayuda a mejorar las buenas relaciones entre los miembros de una empresa por medio de la circulación de mensajes, con el objetivo de proveer comunicación, motivación y unión. Por eso es necesario, saber solucionar y manejar estos problemas de comunicación, poniendo en marcha estrategias que involucren a profesionales capacitados y herramientas tecnológicas apropiadas.

1.3.3 Tipos de comunicación interna

El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones :

1.3.3.1 Comunicación descendente

Esta corresponde al flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los niveles inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones esenciales tiene lugar con los subordinados, mientras que el resto se divide entre los superiores, colegas y receptores externos. Hay que recordar que la clave para una mejor comunicación no reside solamente en el uso de color y elementos audiovisuales, sino en personal más sensible y honesto que elabore mensajes claros, concretos y veraces para el resto de miembros de una organización. Para que la comunicación descendente sea efectiva necesita de cuatro estructuras básicas (Favaro , 2010, pág. 13).

- **Desarrollar una actitud de comunicación positiva.-** El personal de una empresa, especialmente quienes se encargan de transmitir los mensajes al resto, deben convencerse de que la forma en la que transmiten los mensajes influye en cómo es percibido por los demás miembros de la organización.
- **Estar informados.** Es importante que quienes transmiten información estén totalmente capacitados para brindar datos pertinentes, claros y reales sobre la empresa o cualquier ámbito que la involucre.

- **Planear la comunicación.** Es necesario planificar la información que va a ser transmitida para evitar datos sueltos o incongruencias en la información.
- **Desarrollar la confianza.** Si bien es cierto se necesita de dos personas o más para que haya comunicación, es necesario también que haya la suficiente confianza entre emisor y receptor. Si los subordinados no confían en sus supervisores, es menos probable que escuchen los mensajes que se transmitan o que crean en ellos. Es recomendable optar por la calidad de información antes que por la cantidad de información ya que, el objetivo de enviar mensajes es que los receptores puedan entenderlos.

1.3.3.2 Comunicación ascendente

Esta corresponde al flujo de información de los niveles inferiores a los niveles superiores de autoridad. Este flujo de información es bloqueado por la pérdida de contacto de los administradores con las necesidades de los empleados. Años atrás, este aspecto no era considerado en el momento de la toma de decisiones dentro de las empresas, especialmente las de gran tamaño. Hoy, las nuevas corrientes de la comunicación organizacional, plantean que esta dirección o sentido de la información sea considerada en su verdadera importancia, ya que así se pueden atender las necesidades del entorno laboral eficazmente.

Sin embargo, existen condiciones que obstaculizan o que impiden el libre flujo de información en dirección ascendente. Entre las más importantes están: la demora, la filtración de información y la distorsión. Es decir, la velocidad con la que la información es transmitida, la omisión de datos importantes durante la transmisión de la información por miedo a represalias y la mala interpretación de información relevante.

Las reuniones con los empleados son también un método útil para lograr la comunicación ascendente. Los empleados se sienten estimulados para hablar acerca de los problemas en el trabajo y sobre sus necesidades. Otra estrategia es la política de puertas abiertas que emplean algunas empresas, una declaración en la que se alienta a que los empleados planteen a su superior o a altos directivos todo asunto que les preocupe. La participación de los empleados en actividades recreativas informales son oportunidades insuperables para la comunicación

ascendente no planeada. Estas condiciones que favorecen la espontaneidad, por lo general, fomentan la confianza y revelan datos que no son obtenidos en reuniones formales (Favaro , 2010, pág. 15).

1.3.3.3 Comunicación Horizontal

La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. Se da entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Se utiliza para: (Favaro , 2010, pág. 16).

- Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa.
- Resolver problemas de un departamento.
- Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos.

1.3.3.4 Comunicación cruzada

La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa.

La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

1.3.3.5 Rumores: Es la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y a la velocidad de la luz. Se le llama también bolas o "radio bamba" (Favaro , 2010, pág. 18).

1.3.4 Objetivos de la Comunicación Interna

Marisol Gómez (2007) plantea varios objetivos de la comunicación interna, entre los que destacan son el informar y el motivar.

- Dar a conocer la institución o empresa, su proyecto, planes y acciones llevadas a cabo, así como las futuras. Se trata de dar una visión lo más clara y transparente posible de la empresa a sus empleados, con el objetivo de que estos se sientan ubicados en sus planes.
- Proyectar una imagen positiva: el hecho de que los empleados proyecten, más allá del ámbito interno de la empresa, una imagen positiva o negativa de ella dependerá de la propia “autoimagen” que ellos tengan.
- Promover la participación diaria del trabajador, es decir, hacer del trabajador un sujeto activo y no pasivo.
- Implicar al personal en los objetivos y meta de la empresa, considerándolos como propios, provocando que unan sus esfuerzos con el fin de conseguir esos objetivos. Cada empleado de la compañía debe saber en qué medida contribuye él en la satisfacción de las metas corporativas de la organización, no de una manera genérica sino de la forma más precisa y personalizada que sea posible.
- Implicar al personal en el desarrollo de su visión estratégica: identificando a los empleados con los objetivos de la compañía, interiorizando el sentido de pertenencia a la organización y compartiendo sus valores y cultura corporativos.
- Marcar, rehacer o reforzar la forma de realizar las cosas en la organización.
- Favorecer la adecuación a los cambios del entorno: desde los cambios originados por la evolución tecnológica, comercial o productiva, a los que son consecuencia de procesos externos a la entidad.
- Centrarse en aquellos puntos que la organización estime más importantes.
- Hacer más comprensibles las actuaciones de la empresa, para que los trabajadores entiendan y acepten las políticas y objetivos de la misma.
- Equilibrar la información descendente, ascendente y transversal: informando a cada empleado sobre aspectos funcionales y corporativos y tratando de obtener de él la información de retorno necesaria para retroalimentar el sistema de comunicación interna.
- Para lo que se elaborarán (entre otras herramientas) boletines especializados, publicaciones internas, circulares, órganos internos de información para afiliados, clientes, etc.

- Consolidar un estilo de dirección basado en el trabajo de equipo, la participación y el compromiso de los empleados, y en general que sea armónico con la cultura corporativa de la organización. Fomentando la participación interna (diálogo) dentro de la organización (preparación de reuniones de trabajo, fluidez en la comunicación horizontal y vertical) (Gomez, 2007, págs. 199-200).

Varios problemas de las instituciones son debido a la falta de Comunicación Interna o al desconocimiento de su manejo. Muchos de esos problemas podrían solucionarse de forma efectiva si existiese una buena herramienta de comunicación en el interior de la institución.

1.3.5 Importancia de la Comunicación Interna

Según Liliana Guevara (2006) la comunicación interna es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de una empresa y debe ser participativa. Por eso destaca la importancia de la Comunicación Interna en los siguientes puntos:

- Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa.
- Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa.
- Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas. Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, gracias a la participación ya la integración.
- Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa (Guevara, 2006).

No resolver a tiempo la escasa planificación y gestión de la comunicación interna en las organizaciones, terminan por afectar a otras áreas de la institución y puede acabar con el ambiente laboral, debilitando las relaciones entre tus empleados. La comunicación con el público interno es fundamental para generar, afianzar e introducir cambios en la cultura organizacional.

1.3.6 Herramientas de Comunicación Interna

Gómez (2007) considera que para que la información llegue a su destino y cumpla con su objetivo es imprescindible crear canales de comunicación y herramientas que el personal pueda utilizar, como: Intranet, emails, boletines periódicos, revista interna y reuniones informativas, entre otras. Pero, también podemos considerar como formas de comunicación las salidas en grupo, las cenas o viajes y actividades recreativas con los compañeros de trabajo, en las que se combina trabajo y ocio, y que contribuyen a cohesionar a los diferentes departamentos (Gómez, 2007. pág. 204).

Las tácticas y herramientas de comunicación a ser aplicadas van a depender de factores como la estructura, el tamaño y la cultura de la misma, además del perfil de sus empleados, que es un aspecto fundamental. Los mensajes y soportes varían en función de los destinatarios. La comunicación real exige la utilización de una pluralidad de métodos, no solamente de uno o dos.

1.3.7 Teorías de la Comunicación organizacional

Se vuelve necesario abordar el origen de la comunicación organizacional, sus distintos enfoques y tratamiento para realzar la importancia que tiene dentro de las organizaciones. Anabela Félix (2014) divide en varias etapas su evolución: enfoques clásicos, modelos humanistas, perspectivas sociológicas, cadena de gestión, gestión post industrial, enfoques contemporáneos

Enfoques Clásicos: siendo sus representantes teóricos; Max Weber (1909- 1949) con su “Burocracia”, Henry Fayol, creador de la “Teoría Clásica de la Administración” (1916-1949) y el estadounidense Frederick Taylor, representante de la Administración.

1.3.7.1 Enfoques Clásicos

Sus representantes son: Max Weber (1909- 1949) con su “Burocracia”, el francés Henry Fayol, creador de la “Teoría Clásica de la Administración” (1916-1949) y el estadounidense Frederick Taylor, “padre” de la “Administración Científica del Trabajo” (1911) - un periodo que empieza en 1950 hasta 1990, y marca el mundo de los negocios.

Fue en esta etapa, ya al final de la Segunda Guerra Mundial, que las empresas comienzan a desenvolverse en las áreas tecnológicas como los aviones a reacción, la televisión, la telefonía digital y los ordenadores.

Este enfoque ve a la organización como un sistema cerrado e individual sin ningún tipo de comunicación con el entorno, además de las transacciones puramente comerciales. Esta perspectiva se basa en la analogía entre las organizaciones y las máquinas. Se trata de un modelo mecanicista que dio lugar a la deshumanización del trabajo, en privilegio de la productividad. En este contexto, la organización debe limitarse a la comunicación formal, y centralizada, con el objetivo de la planificación y ejecución de las tareas (Félix, 2014, pág. 197).

Los teóricos de este pensamiento Taylor, Fayol y Weber, la comunicación de la empresa es operativa y formal. Ellos defienden que lo más importante es la información y no la comunicación; la comunicación debe seguir los canales definidos y los circuitos definidos por la dirección; la noción de comunicación es secundaria; los cambios se llevan a cabo a través de la dirección y no de los empleados; el conflicto es considerado como un error de gestión; lo que importa es que se siguen las instrucciones; la comunicación esencial es la formal y descendente, basada fundamentalmente en la transmisión de información.

1.3.7.2 Modelos Humanistas

La Teoría Humanista o conocida también como Movimiento de las Relaciones Humanas se desarrolla a mediados de los años treinta y surge como respuesta al excesivo racionalismo del enfoque clásico de las organizaciones. Se clasifica en:

- **Escuela de Relaciones Humanas.** - Es el enfoque más antiguo de este grupo, tiene origen en los años 30, como crítica a las teorías clásica. Sus principales representantes son Elton Mayo y Kurt Lewin (1933), Chester Barnard (1886-1961), entre otros. El modelo defiende que el trabajo en equipo y el interés en las personas son privilegiados. La empresa debe tener en cuenta la dimensión

humana con el propósito de mantener la cohesión. Los nuevos tipos de procesos organizativos propuestos aportan una nueva perspectiva para la comunicación organizacional. También valora el trabajo, la creatividad y la productividad.

- **Escuelas motivacionales.** - Su filosofía es “Un trabajador feliz es un trabajador más productivo” el bienestar de los empleados beneficia la productividad. Sus principales representantes son: Abraham Maslow (1908), Douglas MacGregor (1960), Rensis Likert (1961), David McClelland (1961) (Félix, 2014, pág. 198).

1.3.7.3 Teoría del Comportamiento o Escuela del Comportamiento Organizacional. - El enfoque propone una visión innovadora de la comunicación organizacional; al considerar la importancia de la dimensión humana en la comunicación, es decir expresar los sentimientos.

Toma en cuenta que la comunicación no se limita a lo funcional, además la perspectiva de la comunicación interna comienza a ser tomada en cuenta. Sus mentalizadores son Herbert A. Simon (1947), George Homans (1961), y se ha completado en los años 60, con un movimiento con gran éxito dentro de este enfoque denominado Desarrollo Organizacional (Félix, 2014, pág. 199).

1.3.7.4 Perspectivas Sociológicas

Desde su perspectiva los sociólogos, sobre todo de Friedberg (1981), la organización debe ser considerada como un factor importante en la determinación de la conducta de las personas con sus estructuras físicas y sociales y todo el sistema de relaciones (Félix, 2014, pág. 199)

- **Enfoque sociotécnico.** - Tanto Emery y Trist, con su enfoque, (1961) consideran la empresa particularmente dinámica, con los actores siempre interactuando, y abierta al exterior, también en plena interacción con el medio externo. Destacan la interrelación entre el sistema tecnológico y el social y el valor existente en la microorganización del trabajo dentro de la empresa.
- **Modelo de los Sistemas Sociales.** - Este enfoque se dio a conocer en la década de los 50 de la mano de los teóricos March y Simon (1958) y Katz y Kahn (1966). La

organización es vista como un complejo, compuesto de partes interdependientes que interactúan y se adaptan continuamente a los cambios en el medio ambiente con el fin de lograr sus objetivos. Cualquier cambio en uno de sus componentes alterará inevitablemente todos los demás. En este modelo, abierto, democrático y participativo, las organizaciones deben prestar más atención a las personas que a las técnicas y a los recursos no humanos para lograr una mayor capacidad para hacer los cambios necesarios para el desarrollo organizacional.

1.3.7.5 Cadena de Gestión

Esta perspectiva fue creada por Peter Drucker (1909-2005) y su sucesor Hermann Simon (1997), y comenzó cuestionando la racionalidad humana. Los conceptos de participación, estrategia, gestión por objetivos, metas, toma de decisiones, contingencia, etc. ocupan un lugar central en este enfoque. Individuos, dotados de gran personalidad, limitados por múltiples restricciones, deben contentarse con una “solución satisfactoria”, permitida por los medios y recursos disponibles en la circunstancia. Los autores de esta visión asignan habilidades especiales para el administrador, que no se encuentran en otras escuelas de pensamiento. Una de ellas es precisamente la comunicación dentro de las organizaciones, otras, la decisión en condiciones de incertidumbre, y, por último, la planificación estratégica. Los “círculos de calidad” son parte de un enfoque de gestión más pragmático y más reciente de la cadena (Félix, 2014, pág. 200).

1.3.7.6 Gestión postindustrial

Las contingencias ambientales y el avance de los conocimientos abren las puertas a nuevas perspectivas. El enfoque de la administración postindustrial refuerza la importancia de las empresas en el desarrollo de las técnicas y de los métodos con la intención de la facilitación de la comunicación, asumiendo que el papel tradicional del ejecutivo debe adaptarse a este nuevo momento. Él debe ser principalmente un “animador” y un comunicador, facilitando la comunicación, estimulando la interacción constante y positiva. La victoria de las empresas está estrechamente relacionada con una comunicación total e informal que se evidencia en: la comunicación es clave, la estructura de la organización es una red de comunicación real, la

comunicación y la cultura están estrechamente vinculadas, el sistema de comunicación es rico e informal, la función de comunicación es reconocida (Félix, 2014, pág. 201).

1.3.7.7 Enfoques Contemporáneos

Davenport y Prusak (1998), Nonaka y Takeuchi (1997), Stewart (1998), Sveiby (1998) y Morrison (1997) son sus representantes. La perspectiva que presentan se basa en asuntos relacionados con la transmisión del conocimiento organizacional. La complejidad del medio ambiente de las organizaciones, cambia el paradigma de la comunicación empresarial, hasta ahora centrado en la transmisión de información. El gran reto de la función administrativa de la comunicación se convierte en la transmisión del conocimiento dentro de las dimensiones interna y externa, así como para todas las direcciones y sentidos de la organización. La comunicación se dirige a facilitar el proceso de intercambio de conocimientos, no sólo en el espacio físico común de la empresa, sino también dentro de una realidad virtual, donde la comunicación en el ciberespacio se ha convertido, en esencial para las empresas. Otro aspecto importante de esta tendencia es la explosión de la tecnología como un objeto activador de la comunicación, especialmente con el advenimiento de la telemática. La creación de redes, la comunicación con láser, la fibra óptica y los sistemas de ordenadores centrales de conmutación creció significativamente y se extendió una idea de conectividad en el contexto de la empresa (Félix, 2014, pág. 202).

1.3.8 La comunicación organizacional en el Siglo XXI

Para Renato Días (2015) el reto de la comunicación organizacional en el siglo XXI debe ser la integración en la dinámica tecnológica y en desvincular de las ideas mecanicistas que todavía persisten. “La persistencia de un patrón mecanicista se puede encontrar en la inmediatez de los negocios, en las acciones reactivas de las relaciones públicas, la retención de la información o un intento de mantener la comunicación como un subproducto de las estrategias de la organización” (Días, 2015. P. 6). Por eso los cambios organizacionales requieren cambios desde la perspectiva comunicativa. Según Balarezo (2014) la comunicación, la cultura y la identidad son los nuevos ejes de la acción empresarial, y son estos tres aspectos los que conforman el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

La interrelación entre comunicación, cultura e identidad se constituyen en herramientas estratégicas para los procesos de las relaciones de la organización con el entorno y la interacción con sus públicos internos como externos. En la actualidad se aprecia un desarrollo significativo de la comunicación organizacional a nivel global, con ella se logra afrontar situaciones a nivel interno y externo con el propósito de generar un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo (Dias, 2014, pág. 8).

Es en esta era de la globalización que las organizaciones buscan nuevas formas de mejorar la productividad buscando el beneficio del empleado, el comunicador organizacional empieza a ser visto como una persona que puede crear estrategias y ayudar en su ejecución para dicho mejoramiento. Para Gina García (2018) es gracias a las nuevas formas de entender la comunicación que se emplean los indicadores de gestión para medir la comunicación interna, y la efectividad, y cómo ven a la organización sus clientes, la comunicación externa (García, 2018, pág. 10).

En este punto, los medios de comunicación empiezan a jugar un papel fundamental. Dichos procesos enriquecieron las comunicaciones en las compañías, pero no era suficiente, así que se inicia una revalorización de la cultura, un conjunto de procesos sociales y significación de la vida social. Se incluyen los valores compartidos y buscan progresar de manera sostenible. Se empieza a evolucionar a la planificación estratégica participativa. Y se llega finalmente a este punto donde se define la Comunicación Organizacional en 1984 como el envío y recibo de información dentro de una organización, a través de: comunicados de trabajo, incentivos, motivaciones, y así mismo, programas de retroalimentación entre superiores y empleados. Aquí entrará de nuevo la prensa con el papel de agentes de servicio, su papel era de tomar noticias positivas y publicarlas en los medios, para así generarle a la empresa una buena reputación, después de esto, en 1950, vendría la comunicación descendente y ascendente, el inicio de la enseñanza de las Relaciones Públicas en América Latina (García, 2018, pág. 12).

Anabela Felix (2014) sostiene que hoy la comunicación organizacional se traduce en tres dimensiones distintas, aunque con niveles individuales según el tipo de organización, estas son: humana, estratégica e instrumental. La dimensión **humana** mejora la comunicación interpersonal y su objetivo es el respeto y el entendimiento entre las personas, internas o externas a la organización.

Las organizaciones están hechas por humanos, que en diversos contextos (sociales, culturales, políticos, económicos) tratan de alcanzar sus metas, que deben basarse en un proceso de relación entre las personas.

La comunicación debe ser considerada como la transmisión crítica y no sólo como transmisión de información; la dimensión **instrumental** tiene su objeto en los instrumentos y herramientas que se utilizan para transmitir información.

Esta dimensión está presente en la mayoría de las organizaciones; la dimensión **estratégica** considera la comunicación como estratégica e inherente para añadir valor a las organizaciones. A través de ella la empresa se posiciona en el mercado, planificando las acciones para lograr sus públicos estratégicos.

1.3.9 La era digital

En “Comunicación y poder” (2009) de Manuel Castells se aborda que las nuevas lógicas dominantes como las TIC son tan profundas que llega a plantearnos un nuevo paradigma tecno-económico que posee unos atributos que lo caracterizan como la base material de la “sociedad red” esta sociedad red o redes globales atraviesan todos los espacios de la vida cotidiana.

“Los mercados financieros; la producción, gestión y distribución transnacional de bienes y servicios; el trabajo muy cualificado; la ciencia y la tecnología, incluida la educación universitaria; los medios de comunicación; las redes de Internet de comunicación interactiva multiobjeto; el arte, la cultura, los espectáculos y los deportes; las instituciones internacionales que gestionan la economía global y las relaciones intergubernamentales; la religión; la economía criminal; y las ONG transnacionales y los movimientos sociales que hacen valer los derechos y valores de una nueva sociedad civil global” (Castells, 2009, pág. 52).

Con la llegada de las nuevas tecnologías se empieza a transformar el proceso de comunicación en las organizaciones, y es precisamente aquí donde nace el concepto de Comunicación 2.0. La intranet entra como una herramienta para el desarrollo de la Comunicación Organizacional cumpliendo un papel como es el de la divulgación de la información, se tiene una herramienta de retroalimentación más fácil y proporcional. En su estudio sobre la comunicación organizacional Felix (2014) argumenta que la comunicación digital trata un nuevo concepto de comunicación basado en la interacción, con beneficios para la comunicación interna y externa.

1.3.9.1 Comunicación interna y Comunicación Digital.- Dentro de la organización la Internet demostró ser un facilitador de la comunicación y, por lo tanto, una herramienta valiosa para la gestión interna. Es aquí donde los flujos de información son de dos direcciones - con retroalimentación facilitada - y proporcionan una gestión del conocimiento de la organización, nunca antes permitido. Se traduce, así como el medio por excelencia de la comunicación interna que puede mejorar y popularizar el flujo de información institucional. Además de esta función, incluso internamente, también se presenta como una herramienta para la gestión de la información y de los conocimientos de la organización. Proporciona una plataforma de información de base de datos de todas las áreas de una manera organizada y controlada. Los empleados están conectados a un medio de comunicación de gran alcance que los conecta al mundo. El acceso a las noticias y eventos relevantes es inmediato y más eficiente. La participación puede ser fomentada y facilitar la vida de las organizaciones (Félix, 2014, pág. 206).

1.3.9.2 Público externo y Comunicación Digital.- Las empresas utilizan la Internet para construir relaciones con los clientes y socios comerciales, así como para promover, vender y distribuir los productos de manera más eficiente. Empresas de diferentes áreas tratan de atraer a nuevos clientes en la web y muchas empresas tradicionales empiezan a utilizar vías on-line para atraer a nuevos clientes y construir relaciones más fuertes (Felix, 2014. pág. 206).

1.3.10 Imagen Institucional (Corporativa)

Según Paul Capriotti (2014) el concepto de imagen institucional o corporativa se ha impuesto como uno de los conceptos básicos de las disciplinas vinculadas al fenómeno comunicativo como marketing, publicidad y relaciones públicas. Por esta razón, se hace necesaria una clarificación de la expresión Imagen sea Institucional, Corporativa o de sus sinónimos, para lograr su adecuada utilización en el campo de la comunicación en las organizaciones “La Imagen Corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta” (Capriotti, 2013. pág.29). En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la institución, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico o de servicio, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad. Por lo tanto, Capriotti asegura que la Imagen es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. De esta manera, Imagen Corporativa o institucional debe tener en cuenta otros tres conceptos básicos como: identidad, comunicación y realidad (Capriotti, 2014, pág. 29).

- **Identidad Corporativa.** - Es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.
- **Comunicación Corporativa.** - Es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).
- **Realidad Corporativa.** - Es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía.

1.3.11 Elementos de la Imagen Corporativa

Desde una perspectiva comunicativa, Jesús Meza (1998) considera que la Imagen Corporativa o Institucional implica el manejo, consciente y racional, de diversos elementos que estimulan la percepción del individuo para crearle cierto significado, concepto o idea de la organización

(Meza, 2018, pág. 9) . Los elementos que deben considerarse para construir la Imagen Corporativa son:

- **Nombre.** - La identidad empieza con un nombre propio, lugar de la transcripción social de las personas, y lugar de la inscripción legal de las empresas. El nombre o la razón social es el primer signo de existencia.
- **Versión grafica (logotipo).** - El papel de la imagen toma un papel preponderante. Se trata de una traducción visual del nombre legal o marca, bajo la forma de un logotipo. La imagen corporativa (mediante el logotipo) incorpora a la empresa en la memoria visual de los sujetos, que resulta más potente y carismática que la memoria virtual.
- **Ícono o símbolo principal asociado al logotipo.** - Las marcas gráficas en su origen, o los símbolos icónicos de marca, son otra clase de signos de identidad. La capacidad de impacto y de pregnancia de un símbolo icónico de identidad es muy superior a la de un logotipo, porque las imágenes son más fuertes que las palabras.
- **Colores.** - Más instantánea todavía que la percepción de un símbolo es la percepción del color. En la medida misma en que este actúa no como una información, sino como una señal, el color corporativo se convierte en lenguaje.
- **La identidad Cultural.** - Son los elementos significativos de una determinada cultura empresarial que definen un estilo, un modo propio e inequívoco de comportamiento global, de modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad.
- **Escenarios de la Identidad.** - Toda acción se produce en algún lugar de la empresa. Estos lugares son escenarios de interacción entre los clientes y representantes del público, y los representantes de la empresa: sus empleados.
- **Indicadores objetivos de identidad.** - Son un inventario, un balance, una ficha o una memoria anual. Asimismo, son informaciones, cifras, datos cuantificados y comparables.
- **Imagen e identidad corporativa.** - Son intervenciones técnicas que han quedado asociados a una disciplina técnica (el diseño) y a un fenómeno cultural (la imagen) (Meza, 2018, págs. 9-10-11).

1.3.12 Proceso de la imagen Corporativa

La Imagen Corporativa se desarrolla mediante un proceso mental de interpretación, desde que la imagen llega a la persona se dispone una serie de información que acomoda el nuevo conocimiento en la memoria del sujeto. Para Joan Costa (2001) el proceso de la Imagen Corporativa se establece en varias etapas que son: (Costa, 2005, pág. 101).

- **Objeto percibido (Pregnancia).**- El objeto configurado y personalizado es la herramienta de impacto que proyecta la empresa, se lo conoce como marca. Es menester aclarar que la imagen corporativa es diferente que la marca, la imagen es la forma que la empresa es percibida por su público, en cambio la marca específicamente es el nombre o grafico creado para que respalde y complemente el efecto de la imagen corporativa.
- **Percepción filtro (Profundidad Psicológica).**- Es la etapa donde la fuerza del impacto (impacto débil: rápidamente olvidado, impacto fuerte: duración es la memoria) y el contenido se gana un espacio en la mente del receptor.
- **Memoria (Embrión de la Imagen).**- Depende de las dos etapas anteriores para llegar al sistema nervioso y conducir la información hasta la memoria donde la imagen ha logrado ser percibida.

1.3.13 La importancia de la Imagen Corporativa

En la actualidad, la Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma. La existencia de una buena Imagen Corporativa en los públicos permitirá a la empresa: (Capriotti, 2014, págs. 63-65).

- **Ocupar un espacio en la mente de los públicos.** - Por medio de la Imagen Corporativa, la empresa existe para los públicos, es decir ocupa un espacio en la mente de la gente. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen Corporativa. Si la compañía está en la mente de los públicos, existe, y si no, no existe. Las decisiones, ante una situación social y de mercado complejo y cambiante, se toman en función de las

compañías que son «familiares», de las organizaciones que están presentes «en ese momento». Por ello, la primera condición para que los públicos elijan a una empresa consiste en que exista para ellos.

- **Facilitar la diferenciación de la compañía de las organizaciones competidoras.** - Por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado, creando valor para los públicos. Que la empresa exista para los públicos (es decir, estar presente en sus decisiones) no implica la elección de la entidad, y, por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un Valor Diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que los públicos elijan a la compañía es que exista para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos la consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La Imagen Corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su Imagen Corporativa, crea valor para sí misma creando valor para sus públicos. Este planteamiento de beneficio mutuo será una de las claves del éxito de las empresas en el futuro.
- **Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra.** - Las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una Imagen Corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Con ello, las empresas con una imagen corporativa consolidada podrán minimizar el impacto, en cuanto a influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales. Aun así, es conveniente recordar que las decisiones de compra se verán influenciadas por todo un conjunto de factores (información, imagen, situación, coyuntura, etc.), pero puede haber alguno de ellos que sea más importante que el resto.
- **Actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor.**- Si los procesos de decisión de compra se producen, fundamentalmente, por factores situacionales o coyunturales, el punto de venta será el lugar donde se

decidirán muchas ventas, y por ello, el distribuidor tendrá una cuota alta de poder en su relación con el fabricante, ya que las personas elegirán en el punto de venta cualquier producto o servicio que necesitan. Si, por el contrario, la decisión de compra está fuertemente influida por factores previos a la situación de compra (como puede ser la imagen corporativa), la influencia de la situación y de la coyuntura disminuirá, y las personas tenderán a elegir los productos o servicios sobre la base de la imagen corporativa del fabricante.

- **Lograr vender mejor.** - Una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos o servicios con un margen superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos en relación con otros similares. Esto es porque la gente estaría dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o de prestaciones superiores a los demás productos o servicios.
- **Atraer mejores inversores.** - Una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que la perspectiva de beneficios puede ser superior a otras empresas que no posean una buena imagen o que sean desconocidas.
- **Conseguir mejores trabajadores.** - Una empresa que tenga buena imagen será más apetecible para trabajar. Para las personas que trabajan en el sector, esa entidad será una empresa de referencia, y será preferida a otras, lo cual le facilitará a la compañía la contratación de personas más adecuadas en función de su perfil profesional (Capriotti, 2014, págs. 63-65).

Durante el capítulo se ha reflexionado sobre la responsabilidad y la importancia que tiene la comunicación interna dentro de las organizaciones e instituciones en el manejo de sus públicos y en la optimización de la imagen. Aplicar una adecuada comunicación interna va más allá de las buenas relaciones entre sus miembros, en una circulación de mensajes que ayudan a promover un ambiente laboral solidario, supone entre otras cosas la elaboración de estrategias y actividades que ayuden a solucionar problemas de carácter comunicacional, como mejorar los medios de comunicación por donde el empleado recibe información para evitar los rumores y el caos. Una planificada comunicación es capaz de proyectar una imagen favorable, influir en la conducta y en las actitudes de los públicos internos.

Un empleado motivado desempeña mejor sus funciones dentro de la institución. Por esta razón es necesario saber aplicar un plan de comunicación interna para solucionar y manejar una crisis a través de un equipo altamente calificado en el área de comunicación y en la utilización de herramientas tecnológicas que ayuden a mejorar los canales de comunicación. Tanto las organizaciones, como las instituciones deben entender que el estudio de la comunicación es trascendental para el desarrollo y funcionamiento de la institución.

Durante el proceso de investigación se evidenció que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda no cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación, lo que dificulta tener una imagen positiva frente a sus públicos. No existe una buena relación con los medios de comunicación locales y las redes sociales institucionales de la actual administración son criticadas constantemente. No hay un manejo adecuado de plataformas virtuales frente a las quejas y denuncias ciudadanas.

Además, se constató el mal uso de la Comunicación Interna y la falta de aplicación de los valores institucionales establecidos en el Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (2015), lo que genera una imagen institucional negativa interna y el desconocimiento de los procesos.

El GAD-Guaranda no garantiza el protagonismo de sus públicos internos en la toma de decisiones para mejorar las crisis. Asimismo, no se visibiliza un trabajo en equipo y las funciones de la Dirección de Comunicación no se toman en cuenta por otros departamentos.

Por este motivo, es esencial establecer estrategias comunicativas que estimulen en los servidores públicos el nivel de satisfacción al momento de laborar, pues el objetivo principal de la comunicación interna se basa en el bienestar del trabajador con dirección a la productividad de la institución. Un mal ambiente laboral refleja descuido del equipo interno de trabajo y produce resultados poco provechosos que no favorecen al mejoramiento de la institución.

1.4 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Comunicación organizacional: Es la organización de la información que viene del externo, ésta la procesa en su interior, y devuelve al medio externo una respuesta materializada como un producto, servicio u otro tipo de interacción. Está se divide en dos funciones, la primera es la función informativa: se pregunta y responde a los siguientes cuestionamientos ¿Hacia dónde vamos?, ¿Qué es lo que perseguimos?, ¿Qué hacemos?, ¿En qué estamos? Es decir, la visión y misión de la organización. De esta manera busca: crear cultura organizacional (compromiso, identidad, esfuerzo común), e involucrar al personal, hacer parte de un proyecto común y que se sienta parte de la organización. Y la segunda, la función operativa: relacionada con la gestión y administración institucional, la planificación y proyección institucional (García, 2018, pág. 7)

1.4.1 Comunicación interna: Es un conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común (Staton, 1993, pág. 144).

1.4.2 Imagen institucional: Es la estructura o esquema mental sobre una compañía que tiene sus públicos, integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía de las demás. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad (Capriotti, 2014, pág. 62).

Capriotti (2014) asegura que, la Imagen institucional adquiere una importancia fundamental, como un activo intangible estratégico de la misma. “La existencia de una buena imagen institucional en los públicos permitirá a la institución ocupar un espacio en la mente de los públicos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen institucional” (Capriotti, 2014, pág. 63)

1.4.3 Cultura organizacional: Es la manifestación intangible en la que convergen los valores, normas, ideologías, actitudes y conductas de los miembros de una empresa. La cultura organizacional es la que brinda personalidad a la entidad, permite la construcción y el mantenimiento en el que deben intervenir todos los empleados para que de acuerdo al plan de direccionamiento estratégico se diseñen espacios propicios para la interacción basados en una filosofía de entorno. La manera de transmisión de la cultura organizacional debe ser dinámica,

de apropiación y adaptación para cada nuevo miembro a través del tiempo (De Castro & Jiménez , 2008, pág. 21).

1.4.4 Clima organizacional: Son las características que brinda el medio ambiente interno de la organización y la forma como lo perciben directa o indirectamente los miembros que la integran. La medición del clima organizacional es de gran importancia para la organización ya que con ésta se tiene un conocimiento preciso del nivel de motivación, comprensión y compromiso de los empleados, lo que influye significativamente en los resultados de la empresa. Es claro que un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo para el cumplimiento de las metas, para no tener una rotación laboral alta, disminuir la incertidumbre y lograr la productividad planeada (De Castro & Jiménez , 2008, pág. 22).

1.4.5 Plan de Comunicación Interna: Es una herramienta que abarca un programa comunicativo práctico para obtener objetivos que mejoren la productividad de la institución y el posicionamiento de la institución, mediante estrategias y tácticas que estén alineadas a la estrategia corporativa (Pazmiño, 2017, pág. 38). Como señala el Manual de cómo elaborar el Plan de Comunicación (2014) el objetivo del plan es abordar la comunicación en todas las dimensiones de la empresa, tal como se ha señalado, y por tanto abordar la comunicación de la empresa como una globalidad, en las que las distintas dimensiones de la comunicación sean coordinadas, integradas y gestionadas corporativamente. “De esta manera el plan estratégico de comunicación interna será el documento que recoja la estrategia general a nivel de comunicación, el mensaje y estilo a difundir con la finalidad de lograr una política de comunicación en la empresa coherente y eficaz” (Manual de cómo elaborar el Plan de Comunicación 2014, pág. 61). Un cambio de actitud, mentalidad y de empatía con los empleados, proporcionará una comunicación efectiva, rápida y fluida para que todos participen.

1.5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El trabajo de investigación se sustenta en el siguiente marco legal: la Constitución de la República del Ecuador 2008, donde se expresa el derecho a una comunicación libre, participativa, entre otros postulados (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 30).

Título II de los Derechos

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva tienen derecho a:

1.- Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

5.- Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 30).

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información. (2008, pág. 31)

Por su parte, la Ley de Comunicación establece las funciones específicas que deben cumplir quienes ejercen el trabajo de comunicación. En el título V sobre los Medios de Comunicación Social, sección primera, manifiesta: (Ley de Comunicación , pág. 47).

Art. 83.- Las Funciones del Estado y los gobiernos autónomos descentralizados están facultados a crear medios de comunicación públicos de carácter oficial, los cuales tienen como objetivo principal difundir la posición oficial de la entidad pública que los crea en relación a los asuntos de su competencia y los de interés general de la ciudadanía, cumpliendo con las responsabilidades comunes a todos los medios de comunicación establecidas en el Art. 71 de esta Ley (Ley de Comunicación , 2015, pág. 47).

Art. 71.- Responsabilidades comunes. - La información es un derecho constitucional y un bien público; y la comunicación social que se realiza a través de los medios de comunicación es un servicio público que deberá ser prestado con responsabilidad y calidad, respetando los derechos de la comunicación establecidos en la Constitución, los instrumentos internacionales y contribuyendo al buen vivir de las personas. Todos los medios de comunicación tienen las siguientes responsabilidades comunes en el desarrollo de su gestión: (Ley de Comunicación, 2015. pág. 42)

1. Respetar los derechos humanos y promover su plena aplicabilidad;
2. Desarrollar el sentido crítico de los ciudadanos y promover su participación en los asuntos de interés general;
3. Acatar y promover la obediencia a la Constitución, a las leyes y a las decisiones legítimas de las autoridades públicas;
4. Promover espacios de encuentro y diálogo para la resolución de conflictos de interés colectivo;
5. Contribuir al mantenimiento de la paz y la seguridad;
6. Servir de canal para denunciar el abuso o uso ilegítimo que los funcionarios estatales o personas particulares hagan de los poderes públicos y privados;
7. Impedir la difusión de publicidad engañosa, discriminatoria, sexista, racista o que atente contra los derechos humanos de las personas;
8. Promover el diálogo intercultural y las nociones de unidad y de igualdad en la diversidad y en las relaciones interculturales;
9. Promover la integración política, económica y cultural de los ciudadanos, pueblos y colectivos humanos; y,
10. Propender a la educomunicación (Ley de Comunicación , 2015, pág. 42).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Investigación de Campo. - Para Melvin Campos (2009) este tipo de investigación “Exige salir a recabar los datos. Sus fuentes pueden ser la naturaleza o la sociedad, pero, en ambos casos, es necesario que el investigador vaya en busca de su objeto para poder obtener la información” (Campos , 2009, pág. 17). En consecuencia, la investigación se realizará en un escenario de afluencia social, como lo es el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda provincia de Bolívar.

2.1.2 Investigación Documental.- De acuerdo a David Rodríguez y Jordi Valdeoriola (2006) la revisión bibliográfica y documental constituye en uno de los pilares en los que se sustenta la investigación “La elaboración del marco teórico a partir de la revisión documental resulta imprescindible, ya que, fundamentalmente, nos permite delimitar con mayor precisión nuestro objeto de estudio y constatar el estado de la cuestión, evitando así volver a descubrir la rueda, es decir, evitar resolver un problema que ya ha sido resuelto con anterioridad por otros investigadores” (Rodríguez & Vallsoriola, 2006, pág. 21). La investigación cuenta con fuentes bibliográficas, así como documentos digitales y revistas académicas.

2.2 MÉTODOS

2.2.1 Método Deductivo. - Para José Luis Abreu (2014) el método deductivo es: “El razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual” (Abreu, 2014, pág. 200). En esta investigación se utilizará el método deductivo, debido a que su aplicación nos ayudará a analizar las teorías existentes de la comunicación interna y así dar una solución a los problemas existentes dentro del GAD-Guaranda, con relación a los canales de comunicación.

2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Encuesta. - Es una técnica cuantitativa y se usa para la recolección de información mediante un cuestionario escrito estructurado por preguntas cerradas. Es un método que gracias a su forma estructura y práctica de realizar preguntas, puede ser aplicada a un amplio número de personas. Las encuestas se aplicarán a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, las preguntas serán cerradas y de opción múltiple, los encuestados tendrán varias opciones de respuesta.

2.3.2 Entrevista. - Esta técnica nos permitirá obtener información más acertada y detallada, la misma que facilitará la detección de falencias o aciertos en el sistema comunicacional. A través de la comunicación entre dos personas (entrevistado y entrevistador) basada en una guía de preguntas para una entrevista semi – estructurada, se obtendrá información sobre aspectos importantes de la institución y su situación.

2.4 UNIVERSO Y MUESTRA

De acuerdo al organigrama organizacional existen 9 Direcciones administrativas divididas en:

2.4.1 Direcciones y departamentos del GAD Guaranda 2019 (Ver organigrama en anexos)

DIRECCIONES		DEPARTAMENTOS
1	Dirección de Gestión Comunicación Organizacional	Departamento de Medios Públicos
		Departamento de Relaciones Publicas
2	Dirección de Gestión Administrativa y Servicios Generales	Departamento de Servicios Institucionales
		Departamento de Compras Públicas
		Sección Bodega e Inventario
		Sección Justicia Vigilancia y Vía Pública
3	Dirección de Gestión de Talento Humano	Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional
		Departamento de Desarrollo Organizacional
4	Dirección de Gestión Financiera	Departamento de Presupuesto
		Departamento de Contabilidad
		Departamento de Tesorería
		Sección de Renta
5	Dirección De Gestión Planificación Territorial	Comisaria de Construcciones
		Departamento de Avalúos y Catastros
		Sección de Desarrollo Territorial
		Sección de Centro Histórico y Patrimonio
		Sección de Topografía
6	Dirección de Gestión de Obras Públicas	Sección de Fiscalización
		Sección de Ejecución de Obras Públicas
		Sección de Equipo Caminero y Talleres
		Sección de Gestión De Riesgos
7	Dirección de Gestión Social y Cultural	Departamento de Cultura Deporte y Recreación
		Departamento de Turismo
		Dpto. Desarrollo Comunitario

8	Dirección de Gestión Ambiental	Sección Protección Ambiental en Servicio
		Sección Parques, Jardines y Vivero
		Sección de Gestión Integral de Residuos Sólidos
		Comisaria Ambiental
9	Unidad de Gestión de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	Transporte Terrestre
		Tránsito
		Seguridad Vial

Cuadro 1: Direcciones y departamentos GAD- Guaranda

Fuente: Dirección de Talento Humano y Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos GAD- Guaranda 2015

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

2.4.2 Población

POBLACIÓN		TOTAL EMPLEADOS
1	Dirección de Gestión Comunicación Organizacional	15
2	Dirección de Gestión De Talento Humano	8
3	Dirección de Gestión Administrativa y Servicios Generales	167
4	Dirección de Gestión Financiera	35
5	Dirección de Gestión Planificación Territorial	30
6	Dirección de Gestión de Obras Públicas	147
7	Dirección de Gestión Social y Cultural	20
8	Dirección de Gestión Ambiental	39
9	Unidad de Gestión de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	20
		TOTAL ENCUESTAS 481

Cuadro 2: Población

Fuente: Dirección de Talento Humano y Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos GAD- Guaranda 2015

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -2019

Para determinar la muestra de la investigación se aplicó la siguiente fórmula tomando en cuenta que el Universo está conformado por 481 personas que trabajan en Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda. (Fuente: Ab. Ligia Rea, Directora de Departamento de Talento Humano, GAD Guaranda) El cálculo se realizará de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N-1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 481}{(481-1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 481}{(480 * 0.0025) + (3.8416 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{461.9524}{1.2 + 0.9604}$$

$$n = \frac{461.9524}{2.1604}$$

$$n = 213.8272$$

$$n = 214$$

En el siguiente cuadro determinaremos el número de muestras que han sido tomadas por bloque.

2.4.3 Muestra

MUESTRA		FÓRMULA	TOTAL, APLICACIÓN DE ENCUESTAS
1	Dirección de Gestión Comunicación Organizacional	$N1 = \frac{3.11 * 214}{100}$	6
2	Dirección de Gestión De Talento Humano	$N1 = \frac{1.66 * 214}{100}$	3
3	Dirección de Gestión Administrativa y Servicios Generales	$N1 = \frac{34.71 * 214}{100}$	75
4	Dirección de Gestión Financiera	$N1 = \frac{7.27 * 214}{100}$	16

		100	
5	Dirección de Gestión Planificación Territorial	$N1 = \frac{6.23 \cdot 214}{100}$	14
6	Dirección de Gestión de Obras Públicas	$N1 = \frac{30.56 \cdot 214}{100}$	66
7	Dirección de Gestión Social y Cultural	$N1 = \frac{4.15 \cdot 214}{100}$	8
8	Dirección de Gestión Ambiental	$N1 = \frac{8.10 \cdot 214}{100}$	18
9	Unidad de Gestión de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial	$N1 = \frac{4.15 \cdot 214}{100}$	8
TOTAL			214

Cuadro 3: Muestra

Fuente: Dirección de Talento Humano y Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos GAD-Guaranda 2015

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

2.4.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

PREGUNTAS	FACILITADORES
¿Para qué?	De esta manera permitió alcanzar el objetivo general planteado que en el caso de la investigación es: “Mejorar la Comunicación Interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda”
¿De qué personas o sujetos?	De participación y recolección de datos como: funcionarios y funcionarias del GAD Guaranda
¿Sobre qué aspectos?	Orientada a analizar sobre el manejo de la Comunicación Interna y la proyección de la imagen institucional en el GAD Guaranda
¿Quién o quiénes?	Será de única responsabilidad de las investigadoras.
¿A quiénes?	A los sujetos que facilitaron la información, que en este caso son los 214 funcionarios/as del GAD Guaranda y los dos funcionarios entrevistados encargados del área de comunicación de la institución
¿Cuándo?	La investigación se realizó Se realizó durante los meses de mayo, junio, julio y agosto de 2019.

¿Dónde?	En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda ubicado en la Provincia de Bolívar.
¿Cuántas veces?	Será establecido una sola vez.
¿Cómo?	Utilizando la técnica de la encuesta y la entrevista debido a que facilita el análisis de la problemática planteada.
¿Con qué?	Encuestas: Consiste en un cuestionario elaborado que contiene preguntas cerradas, para que los encuestados se atengan a los medios de respuesta preestablecidas. Entrevistas: preguntas previamente elaboradas.

Cuadro 4: Procesamiento de la información

Fuente: Investigadoras de acuerdo a los recursos existentes

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

2.4.5 Plan de procesamiento de la información

Después que se estableció el modelo de encuesta, se aplicó a los 214 funcionarios/as del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, según la muestra, dividido en 9 direcciones de acuerdo al organigrama institucional. La encuesta se aplicó en el mes de julio de 2019.

Posteriormente se procedió al análisis, tabulación e interpretación de los resultados, con el apoyo del programa Microsoft Excel donde se realizó el trabajo numérico, así como los gráficos, cuadros y porcentajes. Lo que permitió tener una perspectiva más amplia y precisa de los resultados.

En el mes de agosto se realizaron las entrevistas a los funcionarios encargados del área de comunicación del GAD Guaranda. El cuestionario de las preguntas se elaboró con anticipación, luego del análisis de las encuestas. Luego de la interpretación de las entrevistas se procedió a la elaboración de un Plan de Comunicación Interna para mejorar la imagen institucional del GAD Guaranda.

2.5 HIPÓTESIS

La comunicación interna fortalece la imagen institucional del GAD-Guaranda

2.6 Variables

2.6.1 Independiente: Comunicación interna

2.6.2 Dependiente: Imagen institucional

Operacionalización de las variables: Comunicación Interna

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES	DIMENSIONES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
<p>Variable independiente Comunicación Interna</p>	<p>Es el enmarañado flujo de mensajes que nacen, se reproducen y circulan –en todas direcciones– en el seno de las organizaciones. Y se corresponde con aquella función gerencial que desarrolla la tarea de organizar y promover ese flujo de información que circula por los canales internos de la compañía y que contribuye a la obtención de mejores resultados. (Benito Berceruelo: 2003, pág. 31)</p>	<p>Flujo de mensajes</p> <p>Función de la Dirección de Comunicación.</p>	<p>Efectividad de los medios internos de comunicación del GAD-Guaranda: correo electrónico (boletines), redes sociales, página web, canal de televisión.</p> <p>Cuenta con el personal calificado para desempeñar las funciones que requiere.</p>	<p>De los siguientes medios de comunicación interna que utiliza el GAD Guaranda ¿Cuáles son los más eficientes? Correo electrónico, reuniones de trabajo, conversaciones con compañeros, medios de comunicación, redes sociales, otros ¿El GAD Guaranda utiliza estrategias de comunicación para informar las actividades que deben desarrollar los empleados de la institución?</p> <p>¿Cree que es necesario invertir recursos para fortalecer el área técnica de comunicación y la contratación del personal calificado? Las funciones que usted desempeña dentro del departamento de comunicación ¿De qué manera se relaciona con su perfil profesional? ¿De qué manera el aspecto de la comunicación interna</p>	<p>Encuesta (ver anexos)</p>

				<p>sostiene el accionar del GAD?</p> <p>¿Es necesario manejar una comunicación interna dentro de las empresas públicas; de manera particular el GAD Guaranda busca proyectar una imagen positiva? ¿Cuál es el trabajo comunicacional que lleva adelante el departamento para alcanzar este objetivo?</p>	Entrevista (ver anexos)
--	--	--	--	--	-------------------------

Cuadro 5: Operacionalización de las variables 1
Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

Operacionalización de las variables: Imagen institucional

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES	DIMENSIONES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
Variable Dependiente Imagen institucional	Es la estructura o esquema mental sobre una compañía que tiene sus públicos, integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía de las demás. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad	<p>Diagnóstico de los públicos internos sobre la imagen institucional.</p> <p>Analizar la importancia de tener una imagen institucional positiva en la institución, ya no como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad.</p>	<p>Identificación y percepción de los funcionarios públicos sobre el conjunto de atributos del GAD Guaranda</p> <p>Efectividad de las acciones y estrategias de la Dirección de Comunicación para fortalecer la imagen institucional.</p>	<p>¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral y su grupo de trabajo?</p> <p>¿Se siente usted motivado para desempeñar sus labores?</p> <p>¿Cree usted que el trabajo en equipo genera o promueve una imagen institucional positiva?</p> <p>Siempre, casi siempre, rara vez, nunca.</p> <p>¿De qué manera el departamento de comunicación aporta al cumplimiento de las políticas instauradas por el GAD?</p> <p>¿Según su criterio el actual manejo de la comunicación interna proyecta una imagen?</p> <p>¿Cree usted que es necesario contar con un personal calificado en el área de comunicación para mejorar la imagen</p>	Encuestas y entrevistas

	(Capriotti, 2013, pág. 62).			institucional del GAD Guaranda? ¿Considera que es necesario la instrumentación de un Plan Estratégico de comunicación para proyectar de manera positiva la imagen institucional del GAD Guaranda?	
--	-----------------------------	--	--	--	--

Cuadro 6: Operacionalización de las variables 2
Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

2.7 Técnicas e instrumentos de investigación

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS
Información primaria	
Entrevista	Banco de preguntas
Encuesta	Cuestionario
Información secundaria	Trabajos de investigación relacionados al tema
Análisis de documentos	
Información bibliográfica	Libros, repositorios digitales, documentos científicos, páginas web

Cuadro 7: Técnicas e instrumentos de investigación

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis e interpretación

Este capítulo se muestra el valor porcentual de los resultados que arrojaron las encuestas.

SEXO

Cuadro 8: Sexo de los funcionarios

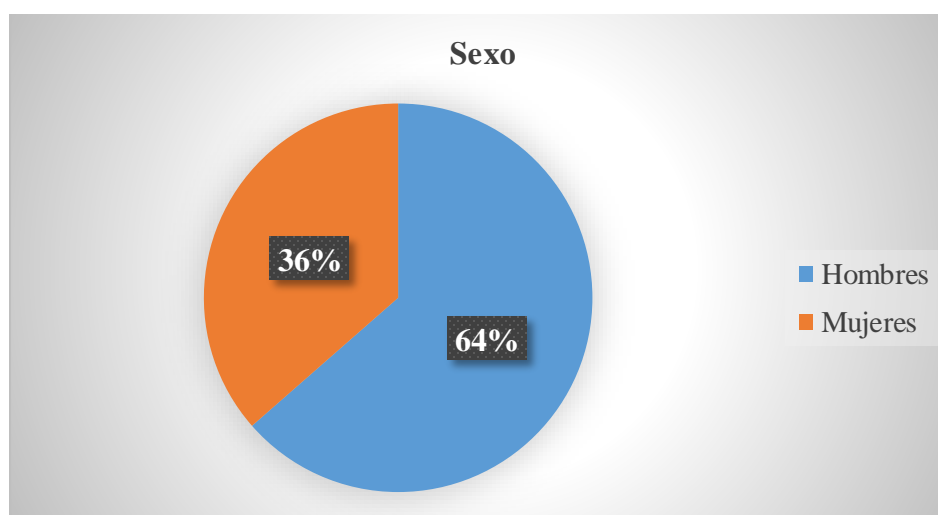
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	136	64%
Mujeres	78	36%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio -2019

Gráfico 3: Sexo encuestados



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio- 2019

Análisis e interpretación: Los datos analizados muestran que la mayoría de funcionarios públicos son hombres. Consideramos que, las labores que se cumplen en el GAD Guaranda demandan en su mayor parte de la fuerza física masculina, al menos en áreas relacionadas a las obras públicas y manejo de maquinaria, donde hay un número considerable de hombres.

EDAD

Cuadro 9: Edad de los funcionarios

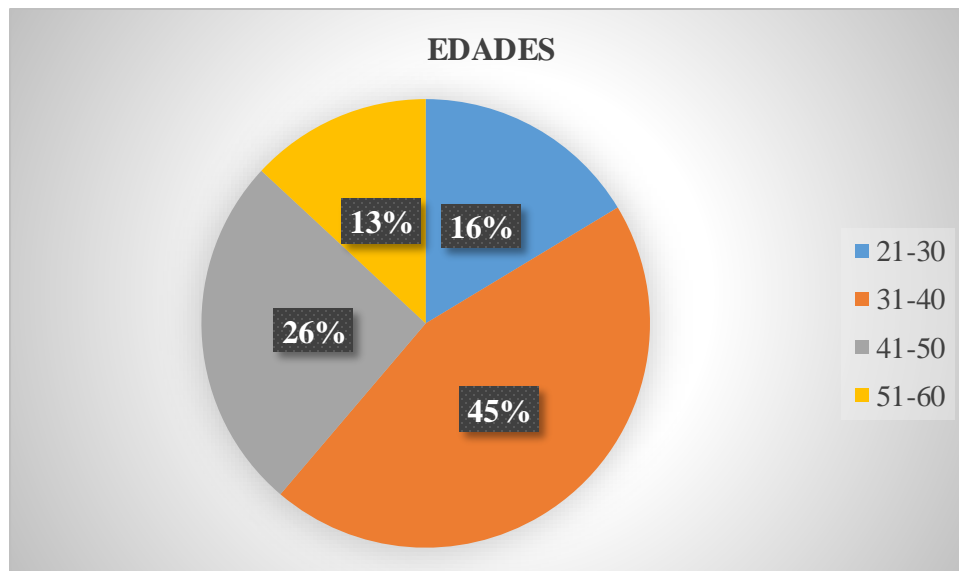
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
21-30	35	16%
31-40	96	45%
41-50	55	26%
51-60	28	13%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Gráfico 4: Edad de los funcionarios



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: El rango de edad de los funcionarios del GAD Guaranda que más se evidencia es de la población joven de 31 a 40 años, lo que demuestra que sus funcionarios están en edad activa y vital para desempeñar efectivamente sus funciones.

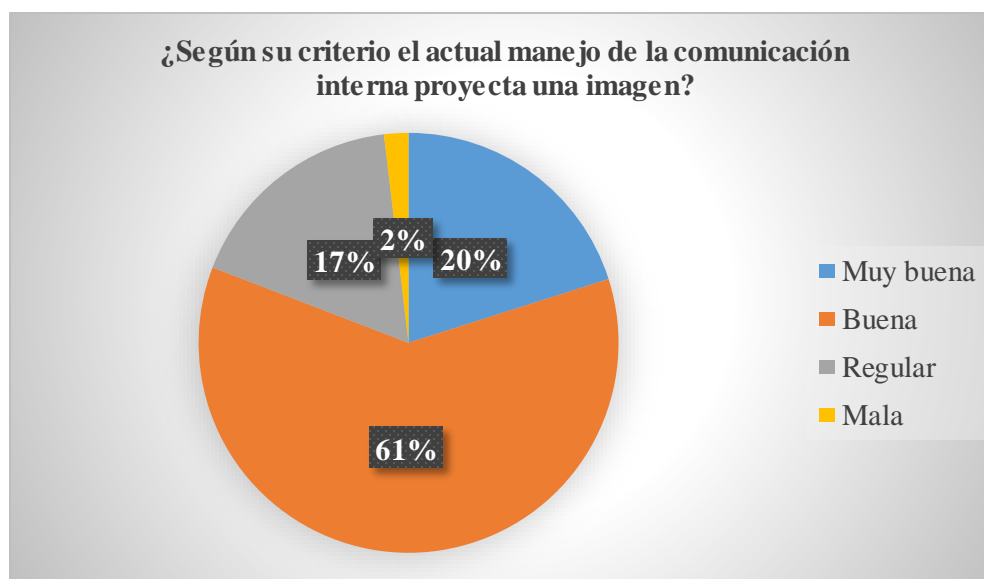
1. **¿Según su criterio el actual manejo de la comunicación interna proyecta una imagen?**

Cuadro 10: Manejo de la Comunicación interna

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	43	20%
Buena	130	61%
Regular	37	17%
Mala	4	2%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 5: Manejo de la Comunicación Interna



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: La alternativa más seleccionada por los funcionarios públicos del GAD Guaranda con relación al actual manejo de la comunicación interna y el manejo de su imagen es “Buena”. Sin embargo, la opción “Regular” también tiene un importante número de personas insatisfechas con el manejo de la comunicación interna. Es necesario que la Dirección de Comunicación encargada, dentro de sus funciones, de velar por las relaciones internas y externas, genere estrategias para mejorar el ambiente comunicativo entre sus públicos.

2. ¿El manejo de la comunicación institucional sustenta su accionar en los valores y políticas del GAD Guaranda?

Cuadro 11: Accionar en valores y políticas del GAD Guaranda

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	165	89%
No	49	11%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 6: Accionar en los valores y políticas del GAD Guaranda



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Los resultados obtenidos reflejan que la mayoría de los funcionarios SI consideran que la comunicación institucional se sustenta en valores y políticas del GAD Guaranda. Es necesario señalar que la importancia de aplicar valores como la honestidad y el trabajo en equipo, generan una imagen positiva dentro de la institución.

3. ¿El GAD Guaranda utiliza estrategias de comunicación para informar las actividades que deben desarrollar los empleados de la institución?

Cuadro 12: Estrategias de comunicación

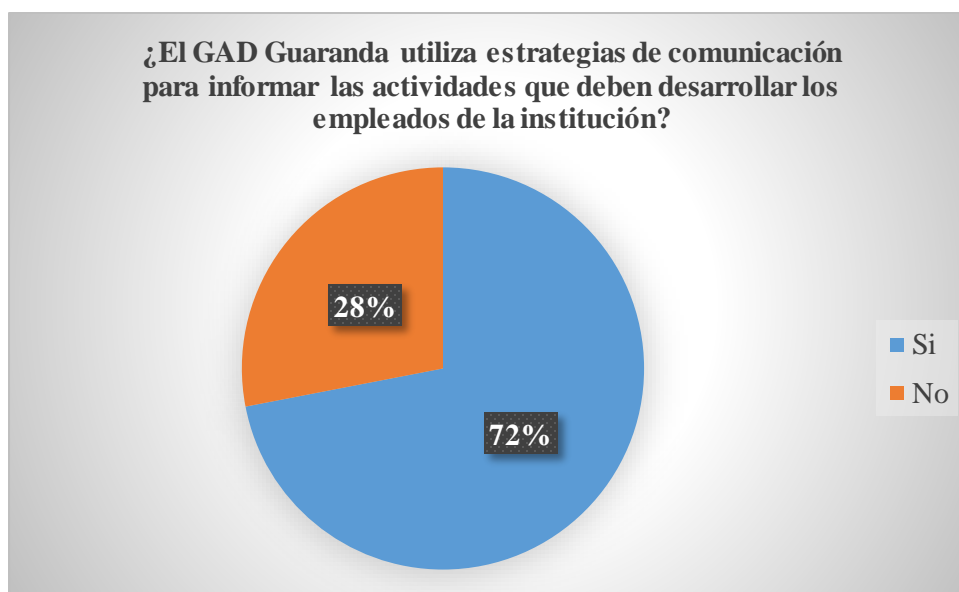
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	154	72%
No	60	28%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Gráfico 7: Estrategias de comunicación



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Los resultados obtenidos muestran que la institución SI utiliza estrategias de comunicación para informar las actividades que deben desarrollar los empleados. Los funcionarios públicos entienden que el trabajo de la comunicación es fundamental para el desarrollo de una imagen positiva.

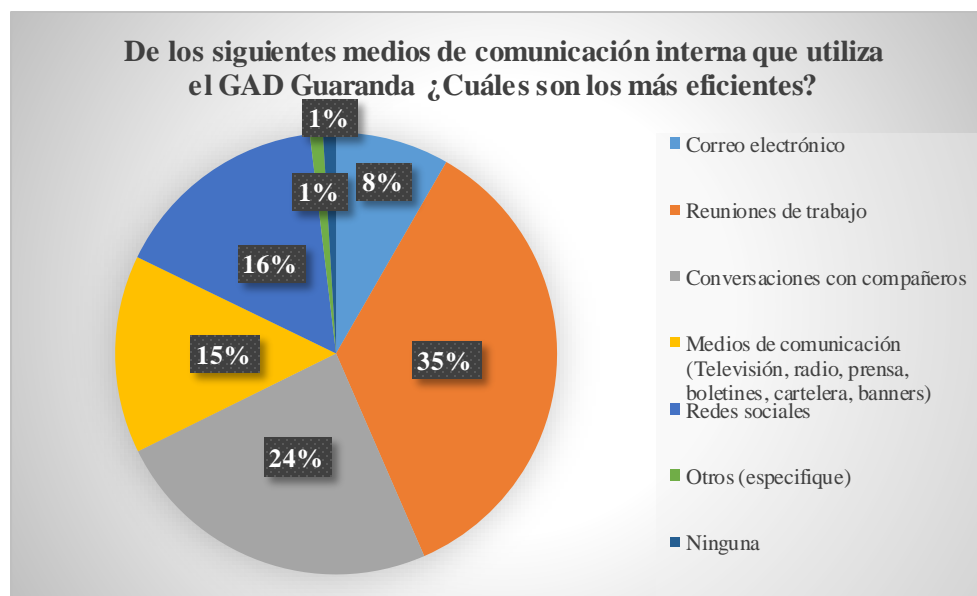
4. De los siguientes medios de comunicación interna que utiliza el GAD Guaranda ¿Cuáles son los más eficientes?

Cuadro 13: Medios efectivos para informar en el GAD Guaranda

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Correo electrónico	35	8%
Reuniones de trabajo	148	35%
Conversaciones con compañeros	102	24%
Medios de comunicación: (Televisión, radio, prensa, boletines, cartelera, banners)	61	15%
Redes sociales	67	16%
Otros (especifique)	4	1%
Ninguna	4	1%
Total		100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 8: Medios efectivos para informar en el GAD Guaranda



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Los datos obtenidos indican que el trabajo interno de la Dirección de Comunicación no es eficiente. Los medios donde los funcionarios públicos reciben información de la institución no están relacionados directamente con la Dirección de Comunicación sus canales más elegidos son “Reuniones de trabajo” y “Conversaciones con compañeros”, por lo tanto, es preciso buscar y fortalecer las técnicas comunicativas.

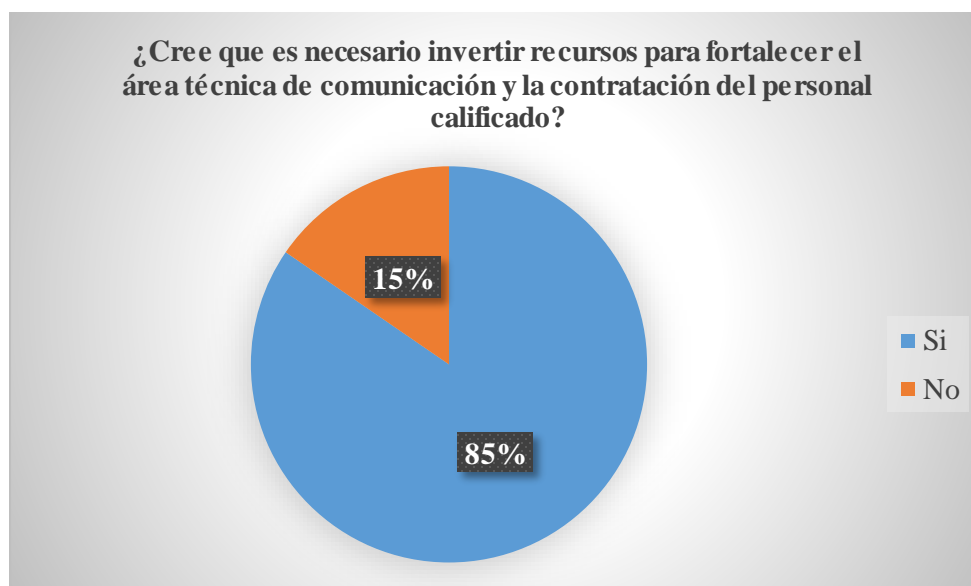
5. ¿Cree que es necesario invertir recursos para fortalecer el área técnica de comunicación y la contratación del personal calificado?

Cuadro 14: Necesidad de invertir en recursos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	173	81%
No	41	19%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 9: Necesidad de invertir en recursos



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Una parte considerable de funcionarios considera la necesidad de fortalecer el área de comunicación con el personal calificado. Los funcionarios ven la importancia de la comunicación en el desarrollo positivo del ambiente laboral y en la construcción de una imagen adecuada.

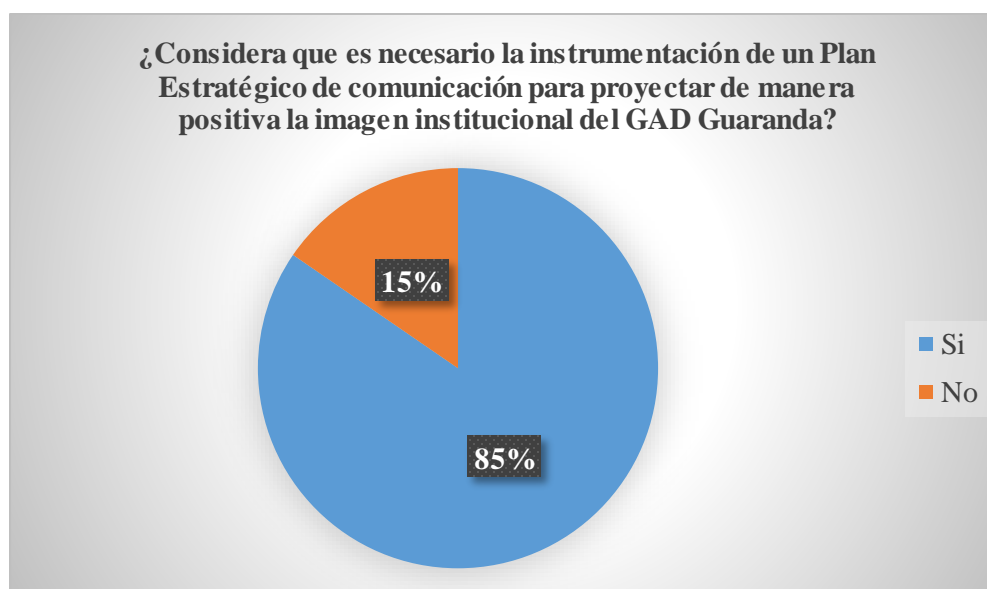
6. ¿Considera que es necesario la instrumentación de un Plan Estratégico de Comunicación para proyectar de manera positiva la imagen institucional del GAD Guaranda?

Cuadro 15: Implementación de un Plan Estratégico de Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	195	91%
No	19	9%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 10: Implementación de un Plan Estratégico de Comunicación



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Los datos alcanzados muestran que la mayoría de los funcionarios están de acuerdo con la implementación de un Plan Estratégico de comunicación para proyectar una imagen positiva de la institución. Además, consideran que es necesario invertir en instrumentación para ejecutarlo.

7. ¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral y su grupo de trabajo?

Cuadro 16: Satisfacción con el ambiente laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	169	78%
No	49	22%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 11: Satisfacción con el ambiente laboral



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Un número importante de funcionarios consideran que se sienten satisfechos en su ambiente laboral, sin embargo, los canales de comunicación no son efectivos, por lo que genera tensión en el ambiente laboral.

8. ¿Se siente usted motivado para desempeñar sus labores?

Cuadro 17: Motivación

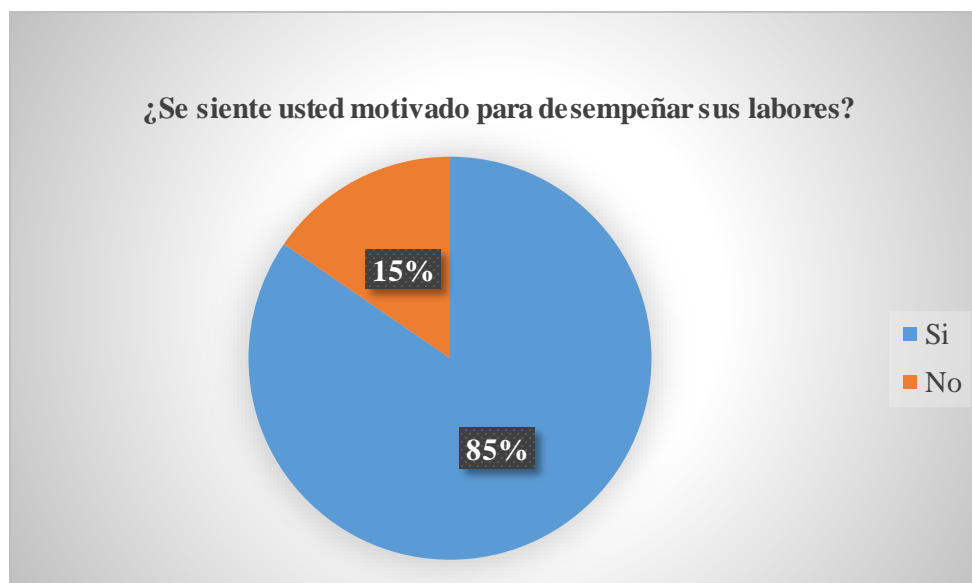
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	181	85%
No	33	15%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Gráfico 12: Motivación



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: Un número importante de funcionarios mencionaron que se sienten motivados en su trabajo, sin embargo, también mostraron su descontento al no recibir el apoyo en los distintos departamentos, es decir que la institución no aplica las estrategias necesarias para realizar un trabajo más eficiente con sus públicos internos.

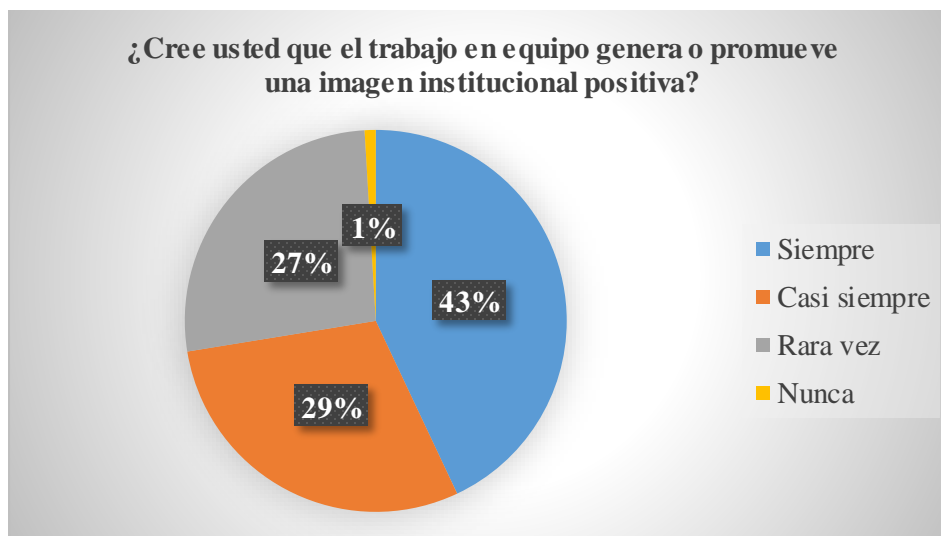
9. ¿Cree usted que el trabajo en equipo genera o promueve una imagen institucional positiva?

Cuadro 18: Trabajo en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	92	43%
Casi siempre	63	29%
Rara vez	57	27%
Nunca	2	1%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Gráfico 13: Trabajo en equipo



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa
Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: De los datos obtenidos la mayoría de funcionarios públicos concuerda que el trabajo en equipo promueve una imagen positiva. En este sentido el GAD Guaranda debe buscar alternativas, estrategias y acciones que generen una imagen institucional positiva a través de canales comunicacionales efectivos.

10. ¿Cree usted que es necesario contar con un personal calificado en el área de comunicación para mejorar la imagen institucional del GAD Guaranda?

Cuadro 19: Personal calificado en el área de comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	191	89%
No	23	11%
Total	214	100%

Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Gráfico 14: Personal calificado en el área de comunicación



Fuente: funcionarios públicos del GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa

Fecha: julio 2019

Análisis e interpretación: La mayoría de funcionarios consideran que el área de comunicación necesita contar con un personal altamente calificado que coordine y ejecute un plan de comunicación que mejore y posicione una imagen institucional positiva.

3.2 Entrevistas

Entrevista 1:

ENTREVISTADO	Lic. Vicente Ninabanda Chimbo/ representante de la Dirección de Comunicación del GAD Guaranda
ENTREVISTADOR	Libia Consuelo Aguilar Sisa
FECHA	23 de agosto de 2019
LUGAR DE LA ENTREVISTA	Municipio de Guaranda
TEMA DE INVESTIGACIÓN	“La comunicación interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda, año 2019”
PREGUNTAS: 1. Las funciones que usted desempeña dentro del departamento de comunicación ¿De qué manera se relaciona con su perfil profesional? 2. ¿De qué manera el aspecto de la comunicación interna sostiene el accionar del GAD? 3. ¿Es necesario manejar una comunicación interna dentro de las empresas públicas; de manera particular el GAD Guaranda busca proyectar una imagen positiva? ¿Cuál es el trabajo comunicacional que lleva adelante el departamento para alcanzar este objetivo?	RESPUESTAS: Bueno yo tengo algunas formaciones académicas aparte de ser abogado, soy investigador, doctor en ciencias de la educación y tengo una convalidación a través del SETEC, como presentador de radio y televisión, pero más me identifico como comunicador comunitario en estos 30 años en la radio difusión. El propósito es servir a la gente a través de los distintos medios de comunicación. Bueno el trabajo que nosotros hacemos como DIRCOM tiene mucha importancia, es buscar comunicar, informar o dar a conocer lo que como municipio o Gobierno Autónomo Descentralizado viene cumpliendo y hacia dónde se proyecta. Nosotros con frecuencia trabajamos en la imagen institucional no únicamente al señor alcalde sino como institución de dar e informar a la ciudadanía de las responsabilidades, del trabajo del servicio que como institución se viene prestando. En estos casi noventa días que estamos en la administración hemos empezado a trabajar en el plan estratégico, no desde la necesidad del director o del señor alcalde, sino más bien desde la participación buscando identificar qué estrategias, qué tácticas

<p>4. ¿La estrategia corporativa se sostiene en tácticas comunicacionales, que corresponden a un plan estratégico en el caso del tema sustenta con la participación de los autores sociales?</p>	<p>comunicacionales vamos a implementar para llegar con el mensaje a la ciudadanía, ya hemos empezado con la campaña “Yo me sumo por Guaranda”, el propósito es invitar a toda la ciudadanía a sumarse por la ciudad que queremos por la ciudad que proyectamos. También hemos empezado una campaña que tiene que ver con información responsable desde la autoridad, los días miércoles cada 15 días a través de Radio Universidad de 9h30am a 11h00 am informamos a la ciudadanía el trabajo realizado por el alcalde y los distintos departamentos, respondemos inquietudes y atendemos quejas. Buscamos equitativamente trabajar con los medios de comunicación públicos y privados. La Universidad Estatal de Bolívar ha firmado un convenio macro a través del cual se está empezando como estrategia comunicacional a comunicar a la población, de aquí en los próximos días firmaremos nuestros contratos de información a través de un plan de información institucional con 16 medios de comunicación de la provincia. La verdad tomando en consideración que somos una sociedad intercultural donde hay población indígena y no indígena entonces estamos ya para firmar el contrato con 16 radios emisoras. Hemos empezado a trabajar una línea gráfica, una imagen corporativa para la institución. Vamos a hacer una inversión de aproximadamente 100.000 dólares para adquirir y digitalizar el canal.</p> <p>Nosotros habíamos planteado en nuestra propuesta de campaña de que Guaranda tiene que ser lo que es, somos una sociedad diversa y en esa diversidad tenemos que vivir en unidad ayudándonos mutuamente desde diferentes polos y realidades, entonces nuestro trabajo será constituir una sociedad intercultural una ciudad donde participemos en donde la ciudadanía este directamente para definir su presente y su futuro que sea la sociedad la que participe, buscando respetar lo que la naturaleza nos da.</p>
--	---

<p>5. ¿De qué manera el departamento de comunicación aporta al cumplimiento de las políticas instauradas por el GAD?</p>	<p>Todos quienes estamos dentro del equipo de esta administración, que lidera nuestro compañero Luis Medardo Chimbolema, estamos buscando implementar políticas como: hacer una administración honesta, una administración transparente, una administración en dónde se tome en consideración la sociedad más vulnerable, los niños, las mujeres, las personas con discapacidad. Estamos trabajando por el tema de la fauna urbana, en el ámbito de la salud llegando de una u otra manera a los más necesitados, potenciando el servicio a los ancianos, a los niños. Desde lo que tiene que ver la dirección de comunicación aparte de las políticas públicas a nivel nacional nosotros manejamos políticas internas o políticas de vida como nosotros lo llamamos.</p>
<p>6. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna que utiliza el GAD Guaranda para comunicar a sus públicos internos y cree que son efectivos?</p>	<p>Nosotros nos reunimos cada 8 días con los señores directores y nos autoevaluamos: cuál es el trabajo que estamos haciendo y dejamos claro cuál es el mensaje que deben llevar nuestros compañeros de trabajo en cada una de las direcciones. Por ejemplo, yo me reúno todos los días lunes con mis compañeros de trabajo para saber y conocer sus planificaciones, los días viernes recibo sus evaluaciones, sus informes y trabajamos y así lo hacen cada uno de los directores. Queremos tener una comunicación no solamente interna sino también externa porque todo lo que hacemos nosotros inmediatamente sea a través de videos, boletines de prensa, redes sociales, nosotros informamos todo hasta donde más podamos para que la ciudadanía y especialmente nuestros compañeros conozcan y para ello nuestros voceros son nuestros directores y nuestros jefes departamentales y de las unidades.</p>
<p>7. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el departamento de comunicación para lograr sus objetivos de proyección de la imagen institucional?</p>	<p>Bueno dentro de los obstáculos no creo que los haya, tenemos un equipo de hombres y mujeres que considero están comprometidos</p>

<p>8. ¿Cuál sería su análisis de trabajo de comunicación interna desarrollada en el departamento de comunicación?</p>	<p>con la comunicación, quizás falta un poco de incentivo, herramientas, la verdad estamos viviendo en una época de austeridad, pero a pesar de ello nuestro alcalde ha querido potenciar o repotenciar el canal municipal cambiando de un sistema analógico a un sistema digital eso hace ver que si hay predisposición.</p> <p>Podría decir que estamos bien, no nos ha faltado voluntad, no nos ha faltado ganas por informar y llevar adelante el mensaje a la ciudadanía de lo que nosotros estamos haciendo. Hemos empezado de la nada no tenemos una información, no hubo una transición adecuada, nos dejaron un informe de media hoja de toda la administración (anterior) entonces hay deudas en esta etapa a medios de comunicación que les ordenaron a que difundan y nunca les hicieron sus contratos sin certificación presupuestaria y a veces creen que es la mala fe o la mala gana de la autoridad que está al frente de la dirección.</p>
---	--

Cuadro 20: Entrevista 1

Fuente: Lic. Vicente Ninabanda Chimbo/ Representante de la Dirección de Comunicación

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- agosto 2019.

Conclusión entrevista 1

De acuerdo, al Lic. Vicente Ninabanda, representante de la Dirección de Comunicación del GAD Guaranda, el manejo de la comunicación social en la institución es importante desde dos ejes de acción; que van desde informar sobre todo el acontecer institucional, hasta proyectar una imagen responsable a la ciudadanía. Sin embargo, reconoce que existen problemas que limitan el cumplimiento de estas acciones: la transición de autoridad, la ausencia de un plan estratégico de comunicación, la falta de presupuesto para el área, etc., son algunos de los inconvenientes. La administración actual, según el funcionario, tiene la predisposición de invertir en este sector, con equipos tecnológicos y con el recurso humano necesario para proyectar una imagen positiva.

Entrevista 2:

ENTREVISTADO	Lic. Alex Omar Calles López/ director del Canal 5TV
ENTREVISTADOR	Diana Valeria Cisa Meza
FECHA	23 de agosto de 2019
LUGAR DE LA ENTREVISTA	Canal Municipal 5 TV
TEMA DE INVESTIGACIÓN	“La comunicación interna para el desarrollo de la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda, año 2019”
PREGUNTAS: 1. Las funciones que usted desempeña dentro del departamento de comunicación ¿De qué manera se relaciona con su perfil profesional? 2. ¿De qué manera el aspecto de la comunicación interna sostiene el accionar del GAD? 3. ¿Es necesario manejar una comunicación interna dentro de las empresas públicas; de manera particular el GAD Guaranda busca proyectar una imagen positiva? ¿Cuál es el trabajo comunicacional que lleva adelante el departamento para alcanzar este objetivo?	RESPUESTAS: Está directamente relacionado porque yo soy periodista, profesional audiovisual, entonces he trabajado en las dos áreas. Este es un canal de televisión público y he desarrollado programación audiovisual y por esa razón creo que si estoy capacitado para ejercer este cargo. La comunicación interna, este es un canal que tiene solo cinco empleados entonces no hay protocolos establecidos estratégicamente de comunicación interna se basa en trabajar con cuatro personas y los mecanismos que se manejan son verbales, correo y oficios llegando a tener una buena relación y comunicarnos creando una estrategia de noticias, reuniones cada semana para establecer los invitados y temas. Primero debemos diferenciar el canal y el GAD, el Municipio tiene un director de comunicación que establece las políticas y el canal trabaja en comunicación externa o sea lo que se va a proyectar no lo que se trabaja internamente, por esa razón laboramos con pocas personas y no podemos crear con una comunicación gigante de comunicación interna, pero creo que la comunicación interna se basa en el accionar de la juventud de cómo pueden aportar cada semana temas, investigación, propuestas para poder crear algo diferente.

<p>4. ¿La estrategia corporativa se sostiene en tácticas comunicacionales, que corresponden a un plan estratégico en el caso del tema sustenta con la participación de los autores sociales?</p>	<p>Las tácticas de cómo voy a desarrollar de afuera hacia dentro, afuera es cambiando la programación, que es algo importante en este canal a medida de las posibilidades, lamentablemente hay pocas personas preparadas en periodismo, no en producción audiovisual por eso hemos trabajado capacitándoles para mejorar los reportajes y programas de televisión para no hablar de una comunicación interna con parámetros o protocolos establecidos, primero porque estoy poco tiempo pero estamos pensando hacer una estrategia de comunicación en general del canal pero por lo pronto estamos haciendo un diagnóstico en la casa para poder basarnos en los ajustes técnicos, humanos y logísticos no puedes proyectarte con un plan de "esto vas hacer", lo primero que hemos realizado es hacer un diagnóstico de cuántas personas, qué tipo de perfil tiene, en qué le puedo optimizar, qué recursos tengo, qué podemos hacer con estas personas, ver qué tipo de posibilidades, equipos y para trabajar mejor.</p>
<p>5. ¿De qué manera el canal 5 TV aporta al cumplimiento de las políticas instauradas por el GAD?</p>	<p>Apoya de alguna forma pero la comunicación del Municipio la trabaja el Municipio, la ventaja de ser un canal público es que se puede fortalecer otro tipo de espacios, el gran error de los medios públicos es que se han convertido en voces gubernamentales y yo no quiero llegar a hacer una voz gubernamental del municipio porque le estoy cortando la posibilidad de tener pluralidad, antes el canal era espacio de vocería política del municipio y eso no puede ser así porque también debe ser un canal público, en el cual todas las personas se puedan expresar con sus diferencias ideológicas, religiosas, sexuales; eso es lo que me obliga la constitución. No vamos hacer propaganda del municipio y eso las autoridades lo han aceptado porque una cosa es la comunicación del municipio y tener un canal para llegar a la población con ideas diferentes con elementos que cada uno se crea su verdad y no siempre el periodista tiene la razón o la verdad absoluta.</p>

<p>6. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna que utiliza el canal 5 TV para comunicar a sus públicos internos y cree que son efectivos?</p>	<p>Este es una canal que solo trabajan cinco personas básicamente es la comunicación interna hay una autoridad, pero todas las personas que trabajan aquí pueden plantear temas o proponer nueva programación, aunque mi papel es administrativo y establezco la política del canal no de las noticias, pero puedo aportar porque tengo mi visión periodística.</p>
<p>7. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el departamento de comunicación para lograr sus objetivos de proyección de la imagen institucional?</p>	<p>Yo no puedo juzgar cómo está, pero estamos haciendo cosas pequeñitas con las limitaciones a las cosas que tiene el canal, pero se verá la diferencia aunque en televisión apunta varios factores y es el trabajo en equipo y también es un equipo tecnológico o falla la señal y ya pierde el sentido de la comunicación, además la transmisión del canal no tiene una cobertura tan grande, se va la señal y esas son deficiencias técnicas que solo se curan con recursos económicos y no humanos.</p>
<p>8. ¿Cuál sería su análisis de trabajo de comunicación interna desarrollada en este medio de comunicación?</p>	<p>Mi propósito es hacer nuevos programas, para crear otra visión de la televisión, está todo por hacer porque la televisión no es cantar ni bailar durante una hora, sino debemos entrar en un proceso de transformación, eso es mi verdadero reto y en poco tiempo quiero volver a trabajar en redes sociales porque la televisión se está yendo para allá y está por desaparecer y debemos prepararnos para ello.</p>

Cuadro 21: Entrevista 2:

Fuente: Alex Omar Calles López/ director del Canal 5TV

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa/ agosto 2019

Conclusiones entrevista 2

El Lic. Omar Calles, director del Canal TV, aseguró que la comunicación es la base para una buena administración. Apuesta por los jóvenes y sus capacidades para proponer nuevos cambios en beneficio de la institución. La proyección de una imagen positiva dependerá de la actualización de equipos, el personal capacitado que cumpla con el perfil requerido y toda la inversión que necesite la comunicación en el GAD Guaranda. Es necesario, según su percepción, realizar un diagnóstico interno para determinar qué ajustes técnicos, humanos y logísticos necesita la institución. Está convencido que sin un plan de comunicación no se puede hacer mucho.

Interpretación de las entrevistas

Los entrevistados coincidieron en varios criterios, en que el manejo adecuado de una comunicación interna mejora la imagen institucional interna y externa, sin embargo, la falta de recursos limita su accionar a pesar de los esfuerzos realizados. Asimismo, la transición de autoridad ha dificultado un trabajo adecuado con los medios de comunicación local, el Lic. Vicente Ninabanda Chimbo, responsable de la Dirección del Comunicación del GAD Guaranda sostiene que “No tenemos una información, no hubo una transición adecuada, nos dejaron un informe de media hoja de toda la administración (anterior) entonces hay deudas en esta etapa a medios de comunicación que les ordenaron a que difundan y nunca les hicieron sus contratos sin certificación presupuestaria”. El Plan Estratégico de Comunicación se elabora en medio de varios inconvenientes en el área técnica y económica, no obstante, la campaña: “Yo me sumo por Guaranda” que es la interacción directa con la ciudadanía a través de distintas plataformas digitales sobre la labor cotidiana que realiza la institución, tiene acogida, según el funcionario. Por su parte, el Lic. Omar Calles López, director del Canal 5TV mencionó que la televisora tiene inconvenientes en la transmisión “El canal no tiene una cobertura tan grande, se va la señal y esas son deficiencias técnicas que solo se curan con recursos económicos y no humanos”. Una imagen institucional positiva solo tendrá buenos resultados si se invierte en ella, los dos funcionarios consideran que el trabajo en equipo, la inversión y el compromiso de todos es el camino para construir una administración responsable.

3.3 Verificación de la hipótesis

Hipótesis alterna= (H1)

La comunicación interna MEJORA la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda.

Hipótesis negativa= (H0)

La comunicación interna NO MEJORA la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda.

3.4 Comprobación de hipótesis

La comprobación de la hipótesis se dio a través de la asociación de variables formuladas y en base a cuatro preguntas planteadas, estas son:

- ¿Cree que es necesario invertir recursos para fortalecer el área técnica de comunicación y la contratación del personal calificado?
- ¿Considera que es necesario la instrumentación de un Plan Estratégico de comunicación para proyectar de manera positiva la imagen institucional del GAD Guaranda?
- ¿Cree usted que el trabajo en equipo genera o promueve una imagen institucional positiva?
- ¿Cree usted que es necesario contar con un personal calificado en el área de comunicación para mejorar la imagen institucional del GAD Guaranda?

Se concluye que los funcionarios públicos del GAD Guaranda demandan de una mejor atención al área de comunicación interna, para desde ahí fortalecer la imagen institucional y mejorar el ambiente laboral. Lo que determina que se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se descarta la hipótesis nula (H0) por lo tanto, la comunicación interna MEJORA la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda.

3.5 PROPUESTA

3.5.1 Tema:

“PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER Y POSICIONAR LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA”.

3.5.2 Datos informativos:

Responsables ejecutores

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda

Beneficiarios:

Directos: alcalde del GAD Guaranda, funcionarios del GAD Guaranda y Dirección de Comunicación

Indirectos: Ciudadanía en general

Ubicación:

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Dirección del GAD-Guaranda: Convención de 1884 y García Moreno (frente al Parque el Libertador). Teléfono: 03-2551083

Responsables:

Libia Consuelo Aguilar Sisa y Diana Valeria Cisa Meza

3.5.3 Antecedentes

El Plan de Comunicación Interna en el GAD Guaranda, surge para dar respuesta al problema de investigación, mejorar los canales de comunicación interna y fortalecer la imagen institucional. Dentro de las funciones y responsabilidades de la Dirección de Comunicación está la planificación, organización, coordinación, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión de Imagen Institucional y relaciones públicas, no obstante, estas atribuciones no han sido observadas, ni puestas en acción por parte de este equipo.

En la administración anterior no se evidencia un plan de comunicación que trabaje con los públicos internos, según el Lic. Vicente Ninabanda, funcionario encargado de la Dirección de Comunicación en la institución, quien además señala que actualmente se trabaja en un plan de comunicación para el beneficio de todos. Este plan debe reconocer que, para el implemento efectivo de la comunicación externa, primero se debe trabajar desde adentro con sus públicos internos y sus diferentes necesidades, solo así se logrará proyectar una imagen adecuada.

Liliana Guevara (2006) menciona que la comunicación interna es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de una empresa y debe ser participativa. Los resultados, al menos en la última década, han sido favorables para quienes la practican. La integración, acercamiento y motivación de los empleados han logrado mejoras en la productividad y en las relaciones personales internas y externas (Guevara, 2006, pág. 45).

Anteriormente señalamos que la comunicación interna desempeña un rol protagónico dentro de las instituciones, debido a que agiliza el flujo de mensajes entre sus miembros a través de técnicas, estrategias y actividades. Una buena y planificada comunicación interna puede influir favorablemente en las opiniones, conductas y actitudes de los públicos internos (Costa, 2005, pág. 99).

La comunicación organizacional es un asunto que demanda actualización, creatividad, innovación constante y un abordaje investigativo permanente “La comunicación es transversal a la empresa y es el sistema nervioso de la organización” (Costa, 2005, pág. 108). La Dirección de Comunicación deberá definir el diseño, la estructura y la formación de planes estratégicos.

3.5.4 Justificación

Es competencia de las Direcciones de Comunicación elaborar estrategias y acciones encaminadas a dar a conocer: las políticas institucionales, misión, visión, valores y diversos eventos sociales, institucionales, culturales, educativos, deportivos etc., que realiza la institución, tanto a su público interno como externo. Sandra Fuentes (2005) reconoce que la comunicación se posiciona en las organizaciones a través de hechos y resultados tangibles y medibles (Fuentes, 2005, pág. 45).

Una institución pública como el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, con 9 direcciones administrativas y 481 empleados, necesita un Plan de Comunicación Interna que atienda los canales comunicativos para desarrollar una comunicación efectiva entre los funcionarios que laboran en la institución. El propósito es que los trabajadores conozcan las actividades que se realizan en la institución, así como, contar con la participación activa de los mismos para la construcción de una imagen positiva y posicionada en sus públicos.

La propuesta busca cumplir la “Misión” de la Dirección de Comunicación del GAD Guaranda, planteada en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos 2015, donde se señala que la Dirección deberá: “Proporcionar asistencia técnica especializada en comunicación social así como generar acciones estratégicas de información para formar opinión pública crítica favorable a los intereses institucionales, con el fin de contribuir a la gestión y mejoramiento continuo de los procesos del GAD Guaranda”.

Por este motivo, la propuesta del plan de Comunicación Interna es analizar, plantear y optimizar métodos de información y difusión que mejoren los canales de información interna ya que, las encuestas y entrevistas revelaron que estos canales de comunicación interna no son efectivos al momento de informar.

Un cambio de actitud, mentalidad y de empatía con los empleados, proporcionará una comunicación efectiva, rápida y fluida. Implementando, además, una nueva cultura de comunicación, que está al alcance de todos, buscando una plataforma adecuada para que todos participen.

3.5.5 Análisis FODA

FORTALEZAS (internas)	OPORTUNIDADES (externas)
<ul style="list-style-type: none"> -Contar con el departamento de comunicación legalmente incorporado en lo orgánico estructural y funcional. -Disponibilidad de estructura física y tecnológica, para ejercer la información interna. -La institución cuenta con canales de Comunicación Interna para informar de las actividades y eventos a los funcionarios públicos del GAD Guaranda: Email, redes sociales y página web. -Funcionarios públicos dispuestos a colaborar en la aplicación del Plan de Comunicación Interna. 	<ul style="list-style-type: none"> -Privilegiada ubicación geográfica de la institución. -Mecanismos de comunicación para acceder, publicitar, posicionar y difundir mensajes de la institución: chats y transmisiones en vivo, video conferencias, redes sociales, páginas web, etc. -Interés político del Sr. Alcalde y del Consejo Municipal para apoyar el plan de comunicación para mejorar la difusión y posicionamiento de la imagen institucional del GAD Guaranda.
DEBILIDADES (internas)	AMENAZAS (externas)
<ul style="list-style-type: none"> -No cuenta con un plan de comunicación interna. -No existe una buena relación con los medios de comunicación locales. -Falta de empoderamiento en el trabajo. -No hay manejo adecuado de plataformas virtuales. -Falta de conocimiento y aplicación de valores institucionales. -Escaza capacitación del personal de la Dirección de Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> -El cambio administración política. -Inserción de públicos externos al manejo institucional. -Incremento de medios de comunicación opositores a la actual administración. -Crecimiento de imagen de otros GADS de la provincia y el país.

Cuadro 22: Análisis FODA

Fuente: funcionarios GAD Guaranda

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

3.5.6 Misión

El Plan de Comunicación Interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda establece acciones estratégicas de creación y colaboración entre las autoridades y sus diferentes direcciones mediante una dinámica constante de participación, apoyo y crecimiento institucional.

3.5.7 Visión

Posicionar al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda como referente en el manejo de la Comunicación Interna, que potencia la participación de sus funcionarios públicos, con el compromiso de una prestación eficaz de servicios de calidad y una imagen institucional sólida.

3.5.8 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Diseñar un Plan de Comunicación Interna para fortalecer y posicionar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda

Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de la Comunicación Interna en el GAD Guaranda.
- Fortalecer a la Dirección de Comunicación, para una adecuada proyección de la imagen institucional a través de acciones concretas en el área de difusión.
- Desarrollar un Plan de Comunicación Interna mediante tácticas y estrategias que ayuden a mejorar el ambiente laboral.

3.5.9 Análisis de factibilidad

No saber manejar una crisis interna a tiempo, puede dar como resultado la falta de compromiso y credibilidad de las instituciones públicas. En este caso el GAD-Guaranda, al no manejar adecuadamente su sistema de comunicación interna provoca que sus públicos estén insatisfechos, lo que deteriora aún más la imagen de la institución. Por eso es fundamental anticiparse a la crisis y diseñar un plan de comunicación adecuado, que involucre un personal altamente capacitado y profesional para lograrlo.

Los medios de comunicación local, están a la expectativa, de lo que se haga o no dentro de la institución y el manejo deficiente de la comunicación, por lo general, ha sido blanco de críticas.

El Plan de Comunicación Interna que se propone es efectivo, factible y nace de la necesidad de los mismos funcionarios públicos del GAD Guaranda. Varias sugerencias apuntan a la implementación técnica y humana para el área de comunicación, con la finalidad de mejorar situaciones institucionales internas y mantener una constante comunicación entre el personal, lejos de los rumores que se puedan generar. La administración actual está dispuesta a colaborar en el proceso de mejoramiento de la imagen institucional.

3.5.10 Fundamentación

La propuesta se basa en dos categorías que nacen desde los objetivos propuestos.

3.5.10.1 Planificación

Siguiendo a Erika Pazmiño (2017) la planificación de la comunicación interna es “el acto de implementar actividades que basadas en la estrategia según el problema (cada institución es diferente), permitan organizar las funciones para cada servicio relativo a los componentes de la comunicación” (Pazmiño, 2017, pág. 104). El presente Plan de Comunicación se sustenta en cinco etapas que la planificación debe tener en cuenta.

- **Pre-Diagnostico:** Acercamiento a los problemas que requieren ser solucionados.
- **Diagnóstico:** Evaluación para identificar factores de riesgo, fortalezas y amenazas.
- **Planificación:** Buscar estrategias que ayuden a solucionar los problemas.
- **Ejecución del Plan:** Cumplir lo propuesto a través de una organización programada.
- **Seguimiento:** Evaluación de las acciones aplicadas, identificación de conflictos y creación permanente de nuevas actividades.

Es a través de los resultados de las encuestas y entrevistas que se concluyó que el GAD Guaranda necesita de un plan de comunicación interna y un manejo más oportuno, eficiente y participativo de las comunicaciones.

3.5.10.2 Planteamiento de estrategias

Nos sirve para mejorar el proceso de comunicación interna; por ello, Según Luis Pimentel (1999) asegura el planteamiento de las estrategias deberá observar cuatro niveles de acción:

- La mejora de la información y comunicación
- La mejora en la calidad del servicio
- Funcionamiento más eficiente de los diferentes organismos en su gestión interna
- Realización de procesos integrales de modernización relativos a un servicio o sector de un organismo determinado de la Administración Pública. (Pimentel, 1999, pág. 3)

El plan de comunicación que se plantea busca mejorar las comunicaciones que se dan en el interior del GAD Guaranda a través de una planificación que nace de las necesidades de los funcionarios.

3.5.11 Metodología

Se sustenta en el Plan de Comunicación que sirve para mejorar los valores de la institución y se fundamenta en el esquema de objetivos estratégicos, tácticas, actividades, recursos, responsables con el seguimiento necesario. El Plan de Comunicación Interna se aplicará de acuerdo a un cronograma previamente elaborado donde participen los actores involucrados a favor de una imagen institucional positiva. La observación previa, la investigación adecuada y la aplicación de técnicas metodológicas con los actores, ayudarán con el éxito y el desarrollo del plan.

3.5.12 Plan operativo de la propuesta

ETAPA	META	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RECURSOS	RESPONSABLES
ETAPA 1: PRIMER ENCUENTRO/ RECONOCIMIENTO Y ACERCAMIENTO	Presentar a las autoridades competentes el plan para su respectiva revisión, análisis, ajuste y aprobación. Fecha: febrero 2020	Exponer el “Plan de Comunicación Interna para fortalecer y posicionar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda”.	Sala de reuniones, computadora, parlantes, proyector, impresora, material impreso, presentación digital de la propuesta y videos relacionados con la importancia de aplicar una efectiva comunicación interna.	-Libia Aguilar, Diana Cisa Dirección de Comunicación del GAD Guaranda -Investigadoras
ETAPA 2: PLANIFICACIÓN	Elaborar los objetivos que se aplicarán y designar responsabilidades a los miembros del equipo. Marzo: 2020	A través de la elaboración de un cronograma de planificación, organizar las actividades que se realizaran para cumplir los objetivos.	Sala de reuniones, computadora, proyector, material impreso y de oficina.	-Libia Aguilar, Diana Cisa -Dirección de Comunicación del GAD Guaranda -Investigadoras
ETAPA 3: EJECUCIÓN Y ACCIÓN	Aplicar el plan propuesto en la institución. Abril-diciembre: 2020	Verificar que las tácticas y estrategias de ejecución del plan sean óptimas y cuenten con todos los recursos necesarios para ser aplicado.	Sala de reuniones, materiales de oficina, computadora y material impreso.	-Libia Aguilar, Diana Cisa -Dirección de Comunicación del GAD Guaranda -Funcionarios públicos -Investigadoras
ETAPA 4: EVALUACIÓN	Verificar la aceptación y el impacto del plan de comunicación interna en la institución.	El grado de aceptación se medirá a través de encuestas a los funcionarios y entrevistas	Computadora, impresora, material impreso y de oficina.	-Libia Aguilar, Diana Cisa

	Noviembre-diciembre: 2020	a los jefes departamentales.		-Dirección de Comunicación del GAD Guaranda -Funcionarios públicos -Jefes departamentales -Investigadoras
ETAPA 5 CORRECCIÓN Y MEJORAMIENTO	Corregir errores del plan de comunicación interna, luego del análisis de resultados arrojados de las encuestas y entrevistas aplicadas a los funcionarios. Diciembre: 2020	Mejorar el plan de comunicación interna a través de la participación activa de los funcionarios. Por lo mínimo dos reuniones para identificar y proponer nuevas metas.	Sala de reuniones, computadora, proyector, material impreso y de oficina	-Libia Aguilar, Diana Cisa -Dirección de Comunicación del GAD Guaranda -Representantes de cada dirección -Investigadoras

Cuadro 231: Plan operativo de la propuesta

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

3.5.13 Estrategias para mejorar los canales de comunicación

3.5.13.1 ESTRATEGIA 1: Revista institucional interna

En el portal Web “Clima Laboral” de Felipe Cristancho (2013) se sostiene que las revistas internas son un método interesante, efectivo y dinámico que permite incluir la colaboración de los empleados y que si se elaboran con rigurosidad generan una fiabilidad y credibilidad entre la organización que permiten difundir información de todo tipo sobre la empresa, beneficios para los colaboradores y las últimas novedades acerca del campo de acción de la compañía (Cristancho, 2013. Sección productividad).

La revista institucional del GAD Guaranda que se propone debe contener las actividades más relevantes que realizan los funcionarios en las diferentes direcciones, logros y metas cumplidas. Perfiles y personajes especiales de cada dependencia, sección de noticias y reportajes especiales de la institución, con fotografías.

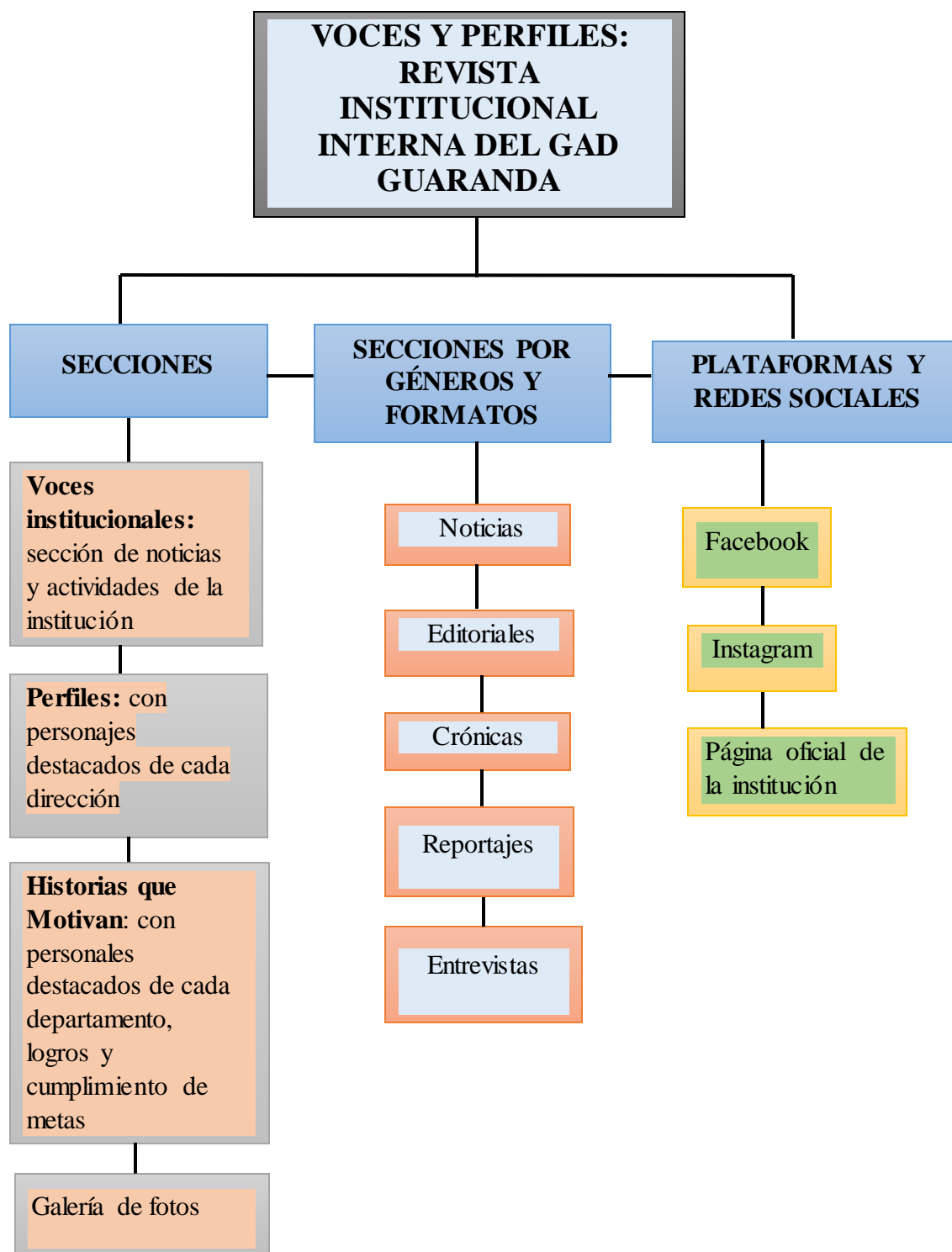
Nombre tentativo de la revista:

VOCES Y PERFILES

Revista institucional interna del GAD Guaranda

Estructura de la revista institucional interna

La revista “Voces y perfiles” tendrá varias secciones, así como la utilización de algunos géneros periodísticos como: noticias, editoriales, entrevistas, perfiles, crónicas y reportajes. El contenido de la revista se publicará en la página oficial de la institución y en sus distintas redes sociales.



Cuadro 24: Estructura de la revista institucional
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

3.5.13.2 ESTRATEGIA 2: Emails, grupos de WhatsApp y Redes Sociales

- **Emails:** A través del email institucional se enviará información de las actividades y comunicados en general a los funcionarios del GAD Guaranda.
- **WhatsApp:** Se creará varios grupos con la aplicación móvil, con la intención de comunicar y motivar al personal.
- **Redes Sociales:** Actualización constante de las actividades y eventos de la institución; con las herramientas que brindan las redes sociales transmisiones en vivo, videos y fotografías

3.5.13.3 ESTRATEGIA 3: Propuesta de cartelera informativa y diseño de boletín institucional.

Las carteleras son canales de comunicación muy utilizadas en las instituciones públicas para difundir información relevante sobre las actividades que realizan diariamente. Su actualización es permanente.



Fotografía 1: Cartelera ubicada cerca del despacho del alcalde del GAD Guaranda.

Como se observa en la foto la cartelera no carece de creatividad, esta desactualizada y solo se colocan boletines institucionales. No es atractiva a la vista.



Cuadro 25: Modelo de cartelera propuesta
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -2019

La cartelera propuesta tiene cuatro secciones: boletines, frase de la semana, fechas conmemorativas y cumpleaños del mes, además en la parte inferior se muestran los íconos de las Redes Sociales de la institución. Los funcionarios de la Dirección de Comunicación deberán actualizar diariamente la información.

Modelo de boletín propuesto

Se propone que el boletín institucional sea atractivo desde el membrete identificativo con los logos de la institución, que debe llevar la hoja, hasta el contenido del mismo con fotografías, número de boletín, fecha y fuentes del personal que realiza la noticia.



Guaranda, 13 de septiembre de 2019

BOLETIN No. 1

ALCALDE DE GUARANDA Y DEL CAÑAR MANTUVIERON IMPORTANTE REUNIÓN DE TRABAJO



Con la intención de intercambiar experiencias y conocimientos en la administración municipal en relación a la gestión rural en temas de agua potable, **Luís Medardo Chimbalema, alcalde de Guaranda**, acompañado por Julio Cesar Ayme-concejal y Danny Chela Director de Gestión Ambiental, se trasladaron este día jueves 12 de septiembre hasta el cantón Cañar, previa invitación de su homólogo Segundo Yugsi.

El Burgomaestre y su comitiva fueron recibido por parte de las autoridades locales a quienes les manifestó que el trabajo articulado en minga siempre será una fortaleza, gracias por la invitación y fundamentalmente por compartir sus experiencias,

Segundo Yugsi, alcalde anfitrión, manifestó que las obras de agua potable y alcantarillado en mi gestión será una prioridad tanto en el área urbana como rural esencialmente articulando con las juntas de agua potable urbano y rural dentro de los principios de la gestión y administración comunitaria.

Noticias: Dirección de Comunicación



Síguenos en:



Cuadro 26: Estructura de la revista institucional
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

3.5.13.4 ESTRATEGIA 4: Carteleras virtuales

Poner en funcionamiento cinco pantallas digitales (como sugerencia televisores de 50 pulgadas) en lugares estratégicos dentro de la institución, que difunda las actividades del GAD Guaranda constantemente, además de enlazar con la programación del Canal 5TV.

3.5.13.5 ESTRATEGIA 5: Capacitaciones y talleres

Capacitar al personal del área de comunicación en el manejo de la comunicación interna y organizacional a través de seminarios y talleres. Estas actividades deberán realizarse dos veces al año, con facilitadores y expertos en el manejo de la comunicación organizacional, liderazgo, crisis internas, estrategias en comunicación, manejo de públicos internos y externos etc. Asimismo, se deberá capacitar en edición de contenidos, manejo de redes sociales, producción audiovisual etc.

3.5.13.6 ESTRATEGIA 6: Buzón de sugerencias

A parte de los buzones para el público externo, se implementará un buzón para el público interno en cada dirección, para así conocer las necesidades, descontentos y sugerencias de los funcionarios. Dos veces al mes los funcionarios responsables de esta área deberán hacer el seguimiento oportuno y dar la solución que corresponda.

3.5.14 Plan de comunicación interna e imagen institucional: Tácticas y estrategias por objetivos.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICA	ACTIVIDADES	PERIODO O TIEMPO	RECURSOS/ RESPONSABLES	SEGUIMIENTO
Diseñar un Plan de Comunicación Interna para fortalecer y posicionar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.	Promover y fortalecer la imagen institucional del GAD Guaranda a través de seis estrategias y acciones concretas que fortalezcan la imagen de la institución.	-Revista institucional interna Implementación de carteleras informativas novedosas y modelo de boletín.	-Que contenga la información relevante de cada departamento, sus actividades y logros. Perfiles y personajes especiales, sección de noticias y reportajes especiales de la institución. -Las carteleras deberán ser atractivas, se propone un modelo de boletín y una distribución organizada y actualizada en las carteleras.	-Dos veces al año -Permanente	Dirección de Comunicación Dirección de Talento Humano y Dirección financiera (presupuesto) del GAD Guaranda. -Autoras Libia Aguilar y Diana Cisa - Dirección de Comunicación	-Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa -Dirección de Comunicación. - La actualización será permanente por parte de los funcionarios responsables.
Diagnosticar el estado actual de la Comunicación	Elaborar un diagnóstico a través de técnicas de investigación	-Aplicar las encuestas en las diferentes direcciones y	Conocer de cerca el desempeño laboral, verificar logros y	-Una vez al año.	-Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa	Analizar las técnicas aplicadas (encuestas-

<p>Interna en el GAD Guaranda.</p>	<p>como la entrevista y la encuesta, con los funcionarios del GAD Guaranda.</p>	<p>entrevistas a los jefes de cada dirección</p> <p>-Buzón de sugerencias</p>	<p>necesidades, implementar mejoras y animar al funcionario/a.</p> <p>-Implementación de buzones de sugerencias en las nueve direcciones del GAD Guaranda, para conocer las necesidades, descontentos y sugerencias de los funcionarios</p>	<p>-Permanente</p>	<p>-Dirección de Comunicación y del GAD Guaranda.</p> <p>-Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa</p> <p>-Dirección de Comunicación</p>	<p>entrevistas) y ejecutar acciones.</p> <p>-Revisar permanentemente el buzón de sugerencias para atender las necesidades y mejorar la imagen institucional.</p>
<p>Fortalecer a la Dirección de Comunicación, para una adecuada proyección de la imagen institucional a través de acciones concretas en el área de difusión.</p>	<p>-Capacitar al personal del área de comunicación en el manejo de la comunicación interna y organizacional</p>	<p>-Capacitaciones</p> <p>- Talleres</p>	<p>Manejo de la comunicación organizacional, liderazgo, crisis internas, estrategias en comunicación, manejo de públicos internos y externos etc.</p> <p>-Fortalecer conocimientos en el área digital y manejo de programas de</p>	<p>Dos veces al año</p> <p>Dos veces al año</p>	<p>-Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa</p> <p>-Dirección de Comunicación y Dirección Financiera.</p> <p>- Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa -Dirección de Comunicación y Dirección de</p>	<p>Elegir el tema de la capacitación semestral, contratar facilitadores y organizar todo el protocolo antes, durante y después del evento.</p> <p>Elegir el tema del taller semestral, contratar facilitadores y organizar todo el protocolo antes,</p>

	<p>-Mejorar los canales de comunicación del GAD Guaranda por donde los funcionarios reciben información.</p>	<p>-Emails, grupos de WhatsApp y Redes Sociales</p>	<p>edición actualizados</p> <p>-Emails: a través del email institucional se enviará información de las actividades y comunicados en general.</p> <p>-WhatsApp: se creará varios grupos con la aplicación móvil, con la intención de comunicar y motivar al personal.</p> <p>- Redes Sociales: Actualización constate de las actividades y eventos de la institución; con las herramientas que brindan las redes sociales transmisiones en vivo, videos y fotografías.</p>	<p>Permanente</p>	<p>Financiera (presupuesto) del GAD Guaranda.</p> <p>- Autoras: Libia Aguilar y Diana Cisa -Dirección de Comunicación del GAD Guaranda, Despacho del alcalde y Dirección de Talento Humano.</p>	<p>durante y después del evento.</p> <p>-Emails: verificar la recepción de correos por medio de la respuesta al mismo.</p> <p>-WhatsApp: comprobar que los grupos creados cuenten con el personal necesario.</p> <p>-Redes Sociales: el administrador deberá actualizar la información a diario.</p>
--	--	---	--	-------------------	---	---

<p>Desarrollar un Plan de Comunicación Interna mediante tácticas y estrategias que ayuden a mejorar el ambiente laboral.</p>	<p>Reforzar las relaciones internas de los funcionarios públicos del GAD Guaranda</p>	<p>-Conmemorar fechas especiales</p> <p>-Campeonato anual de fútbol y básquet.</p>	<p>-Cumpleaños/as del mes, carnaval, navidad, etc.</p> <p>-Entre los distintos departamentos que componen el GAD Guaranda.</p>	<p>Permanente</p> <p>Una vez al año</p>	<p>-Dirección de Comunicación y Dirección de Talento Humano</p> <p>-Dirección de Comunicación y Dirección de Talento Humano.</p>	<p>-Esta actividad se refleja también con el público externo, por eso que se deberá cuidar su organización.</p> <p>-Establecer una fecha adecuada para su realización, de preferencia en el verano.</p>
---	---	--	--	---	--	---

Cuadro 27: Plan operativo de la propuesta
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa-2019

3.5.15 Administración de la propuesta

Recursos

Recursos humanos

- Libia Aguilar, Diana Cisa
- Alcalde
- Dirección de Comunicación del GAD Guaranda
- Departamento Financiero
- Departamento de Talento Humano

Recursos tecnológicos

- Computador
- Impresora
- Cartelera informativa virtual
- Proyector
- Amplificadores
- Internet

Suministros de oficina

- Hojas
- Marcadores permanentes
- Carpetas
- Archivadores
- Esferos
- Afiches
- Trípticos

3.5.16 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Capacitadores y expertos en el área de las comunicaciones	-2 seminarios -2 talleres de 12 horas cada uno	\$ 200 x 4	\$ 800
Televisores	5	\$ 400	\$ 2.000
Revista institucional	200 (dos veces al año)	\$ 5	\$ 1.000
		TOTAL	\$ 3.800

Cuadro 28: Presupuesto

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa- 2019

3.5.17 Cronograma del plan de comunicación interna

ACTIVIDADES	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Junio 2020	Julio 2020	Agosto 2020	Septiembre 2020	Octubre 2020	Noviembre 2020	Diciembre 2020
Presentación del Plan de Comunicación a las autoridades, ajustes y presupuesto disponible.	X										
Elaboración de objetivos, metas y designación de responsabilidades		X									
Aplicación del Plan de Comunicación			X	X	X	X	X	X	X	X	X
Diagnóstico de la aceptación del plan en la institución: ventajas y desventajas.											X

Cuadro 29: Cronograma del Plan de Comunicación Interna
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa-2019

3.6 CONCLUSIONES

Los resultados del estudio concluyen que los funcionarios públicos del GAD Guaranda consideran que es importante invertir en el área de comunicación, así como contar con un personal altamente calificado que cumpla con el perfil requerido para que coordine y ejecute un plan de comunicación, que mejore y posicione una imagen institucional positiva. Los funcionarios concuerdan que el trabajo en equipo promueve la participación, fraternización y mejora del ambiente laboral. En este sentido, la institución debe buscar alternativas y estrategias para ejecutar estas acciones.

Las encuestas revelan que el trabajo interno de la Dirección de Comunicación no es eficiente o no se gestiona de forma adecuada. Los medios donde los funcionarios públicos reciben información de la institución no están relacionados directamente con el área de comunicación y sus canales de difusión, por lo tanto, es preciso buscar y fortalecer las técnicas comunicativas. No solucionar estos problemas, por falta de conocimiento, descuido, planificación y análisis, con la profesionalización adecuada, puede tener como consecuencias resultados negativos que debiliten las relaciones internas.

El resultado de las entrevistas confirma que el manejo adecuado de una comunicación interna mejora la imagen institucional en dos vías interna y externa, sin embargo, la falta de recursos limita su accionar a pesar de los esfuerzos realizados, según los dos funcionarios entrevistados encargados de la parte comunicacional del GAD Guaranda.

El Plan Estratégico de Comunicación se elabora en medio de varios inconvenientes en el área técnica y económica. Asimismo, los funcionarios consideran que el trabajo en equipo, la inversión y el compromiso de todos es el camino para construir una administración responsable.

3.7 RECOMENDACIONES

Se recomienda al GAD Guaranda que trabaje en la Comunicación Interna, contrate personal calificado y elabore el plan estratégico. Así como se menciona en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional del GAD Guaranda (2015), donde unas de las principales atribuciones y responsabilidades de la Dirección Comunicación es mantener una comunicación interna adecuada, con un personal calificado y capacitado, los mismos que se encargarán de la formulación y evaluación del Plan Estratégico para la institución. Sin embargo, de acuerdo a la aplicación de las encuestas y entrevistas a los funcionarios del GAD Guaranda, lo dispuesto no se aplica en la institución.

Uno de los propósitos de la comunicación interna es garantizar el bienestar de los empleados dentro de la institución, por eso es necesario que las autoridades y los funcionarios encargados del área de comunicación asuman una responsabilidad comprometida para mejorar el ambiente laboral y proyectar una imagen positiva. Un empleado motivado, es un empleado eficiente.

Se recomienda que los funcionarios encargados de elaborar el Plan de Comunicación Interna realicen un diagnóstico previo sobre la situación actual dentro de la institución y sus necesidades, para así aplicar acciones y estrategias.

Para garantizar la aplicación del plan se requiere personal calificado en el área de comunicación con experiencia en comunicación organizacional, planificación y aplicación de estrategias, el propósito es lograr un seguimiento oportuno que brinde resultados positivos y satisfactorios.

4. BIBLIOGRAFÍA

ABREU, José (2014). “El método de investigación”. Revista International Journal of Good Conscience. Diciembre 2014. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)

CAMPOS, Melvin (2009). “Métodos y técnicas de investigación académica. Fundamentos de investigación bibliográfica”. Primera versión

CAPRIOTTI, Paúl (2014). “Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (Málaga, España). Cuarta edición.

CASTELLS, Manuel (2009). “Comunicación y Poder”. Madrid España. Editorial Alianza.

COSTA, Joan. (2005). “El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva era económica”. Barcelona: CPC Editor.

CRISTANCHO, Felipe (2013): “La importancia de la comunicación interna en las organizaciones” Blog Clima organizacional. Sección Productividad. Recuperado de: <https://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

DE CASTRO, María y JIMENEZ, Laura (2008). “Caso Unionconsulting: Estrategias para el Mejoramiento de la Comunicación Interna”. Bogotá- Colombia. Recuperado de: <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis137.pdf>

DIAS, Renato (2014). “La Comunicación Organizacional y las Demandas de la Tecnología y de la Internacionalización de las Empresas”. Revista Razón y Palabra: vol. 18, núm. 88, diciembre, 2014 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Estado de México, México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731017.pdf>

FAVARO, Daniel (2010). “Planificación de la comunicación en los grupos y organizaciones” Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio. Buenos Aires-Argentina. Recuperado de <http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf>

FERNÁNDEZ, Carlos (1999). “La comunicación en las organizaciones”. México: Ed. Trillas, 1999

FÉLIX, Anabela (2014). “La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías”. Revista Historia y Comunicación Social. Recuperado de: [file:///D:/Lenovo/Downloads/45021-Texto%20del%20art%C3%ADculo-71021-2-10-20140929%20\(1\).pdf](file:///D:/Lenovo/Downloads/45021-Texto%20del%20art%C3%ADculo-71021-2-10-20140929%20(1).pdf)

FUENTES, Sandra (2005). RedDircom. Recuperado el 15 de noviembre de 2013, de RedDircom: <http://www.reddircom.org/articulos.php>

GARCÍA, Gina (2018). “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL 2.0, La comunicación siglo XX y la llegada del siglo XXI, el desafío de las empresas en la era digital”. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10139/Garc%C3%ADa2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

GOMEZ, Marisol (2007). “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas”. Tesis Doctoral en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga España.

GUEVARA, Liliana (2006). “Comunicación Estratégica para las Organizaciones”. CIESPAL QUITO-ECUADOR.

LEÓN, Ana y MEJÍA, Silvio (2010). “Propuestas de Comunicación Interna para la Municipalidad De Cuenca”. Trabajo de Graduación previa a la obtención del Título de Licenciada en Comunicación Social. Universidad de Cuenca.

MEZA, Jesús (1998). “La importancia de la Imagen Corporativa”. Revista Imagen y Relaciones Públicas México. Recuperado de: https://www.academia.edu/4978025/Importancia_de_la_imagen_corporativa

MONTENEGRO, Adriana (2012). “Diagnóstico y Plan de Comunicación Interna en CIESPAL”. Quito-Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8197/10.C02.001410.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

OROZCO, Paola (2014). “Plan Campañas de Comunicación Interna y Global Para “Petróleos y Servicios”. Universidad San Francisco de Qecuquito. Rrado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3258/1/000110480.pdf>

PAZMIÑO, Erika (2017). “La Comunicación Interna y la Imagen Corporativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga”. Trabajo de Graduación previa a la obtención del Título de Licenciada en Comunicación Social. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25336/3/Erika%20Polet%20Pazmi%C3%B1o%20Crespo%20-%20TESIS%202017.pdf>

PIMENTEL, Luis (1999): “Planificación estratégica”. Chile. Recuperado de <http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ManualPlanificarProyecto.pdf>

PERTUZ, María Beatriz (2015). “La Comunicación Interna en el Sector Público Ecuatoriano Caso Ministerio de Salud Pública”. Trabajo de Grado Previo a la Obtención del Título De Máster en Comunicación Organizacional. Universidad Central del Ecuador. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4997/1/T-UCE-0009-451.pdf>

STANTON, Nicki (1993). “Las técnicas de comunicación en la empresa. Las técnicas de comunicación en la empresa. Bilbao: Deusto, 1993.

RAMOS, Fernando (2002). “La comunicación corporativa e institucional: de la imagen al protocolo”. Madrid: Universitas.

RODRÍGUEZ, David y VALLDEORIOLA, Jordi. (2006): “Metodología de investigación”. Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado de: http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf

Anexos

5. ANEXOS

Anexo 1: PRESUPUESTO EJECUTADO

ACTIVIDAD	REQUERIMIENTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VALOR REAL
Elaboración del proyecto de investigación	-1 computador	\$ 550	\$ 550	\$ 550
	-1 memoria USB de 64 Gb	\$ 15	\$ 15	\$ 15
	-1 resma de papel	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
	-1 impresora	\$ 250	\$ 250	\$ 250
	-1 paquete de tinta para impresora: negro y de color	\$ 20	\$ 20	\$ 20
Presentación del proyecto de investigación	-2 anillados	\$ 1.50	\$ 3.00	\$ 3.00
Ejecución de encuestas y entrevistas	-Alimentación por cinco días.	\$ 3.00	\$ 30	\$30
	- Movilización durante los días de aplicación de las encuestas.	\$ 1.25	\$ 12.50	\$12.50
	-130 impresiones de encuestas y entrevistas	-	-	-
	-1 caja de esferos	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
	-1 caja de clips	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00
	-10 sobres manila	\$ 0.30	\$3.00	\$3.00
Presentación de los borradores del proyecto de investigación	- 3 anillados	\$ 1.50	\$4.50	\$4.50
	- 2 resmas de papel	\$5.00	\$10	\$10
	- 390 impresiones	-	-	-
TOTAL				\$ 910.00

Cuadro 30: Presupuesto
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa - 2019

Anexo 2: ENCUESTA

**ENCUESTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DEL GAD GUARANDA 2019
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO TURÍSTICO**

OBJETIVO: Mejorar la imagen institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda a través de la comunicación interna.

Encuesta dirigida a los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Guaranda

Seleccione con una (X) la opción de su preferencia

Usted debe ser sincero(a) y transparente en sus respuestas. Tome su tiempo, y no consulte con ningún compañero sobre cómo debería responder cualquier pregunta.

INFORMACIÓN GENERAL

Sexo

Edad

Hombre: _____

Mujer: _____

Otro: _____

Ocupación o actividad

Departamento

Años de servicio

- 1. ¿Según su criterio el actual manejo de la comunicación interna proyecta una imagen?**
 Muy buena
 Buena
 Regular
 Mala
- 2. ¿El manejo de la comunicación institucional sustenta su accionar en los valores y políticas del GAD Guaranda?**

SI () NO ()
- 3. ¿El GAD Guaranda utiliza estrategias de comunicación para informar las actividades que deben desarrollar los empleados de la institución?**

SI () NO ()

4. De los siguientes medios de comunicación interna que utiliza el GAD Guaranda ¿Cuáles son los más eficientes?

- Correo electrónico
- Reuniones de trabajo
- Conversaciones con compañeros
- Medios de comunicación (Televisión, radio, prensa, boletines, cartelera, banners)
- Redes sociales
- Otros (especifique) _____
- Ninguna

5. ¿Cree que es necesario invertir recursos para fortalecer el área técnica de comunicación y la contratación del personal calificado?

SI () NO ()

Por qué _____

6. ¿Considera que es necesario la instrumentación de un Plan Estratégico de comunicación para proyectar de manera positiva la imagen institucional del GAD Guaranda?

SI () NO ()

7. ¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral y su grupo de trabajo?

SI () NO ()

8. ¿Se siente usted motivado para desempeñar sus labores?

SI () NO ()

9. ¿Cree usted que el trabajo en equipo genera o promueve una imagen institucional positiva?

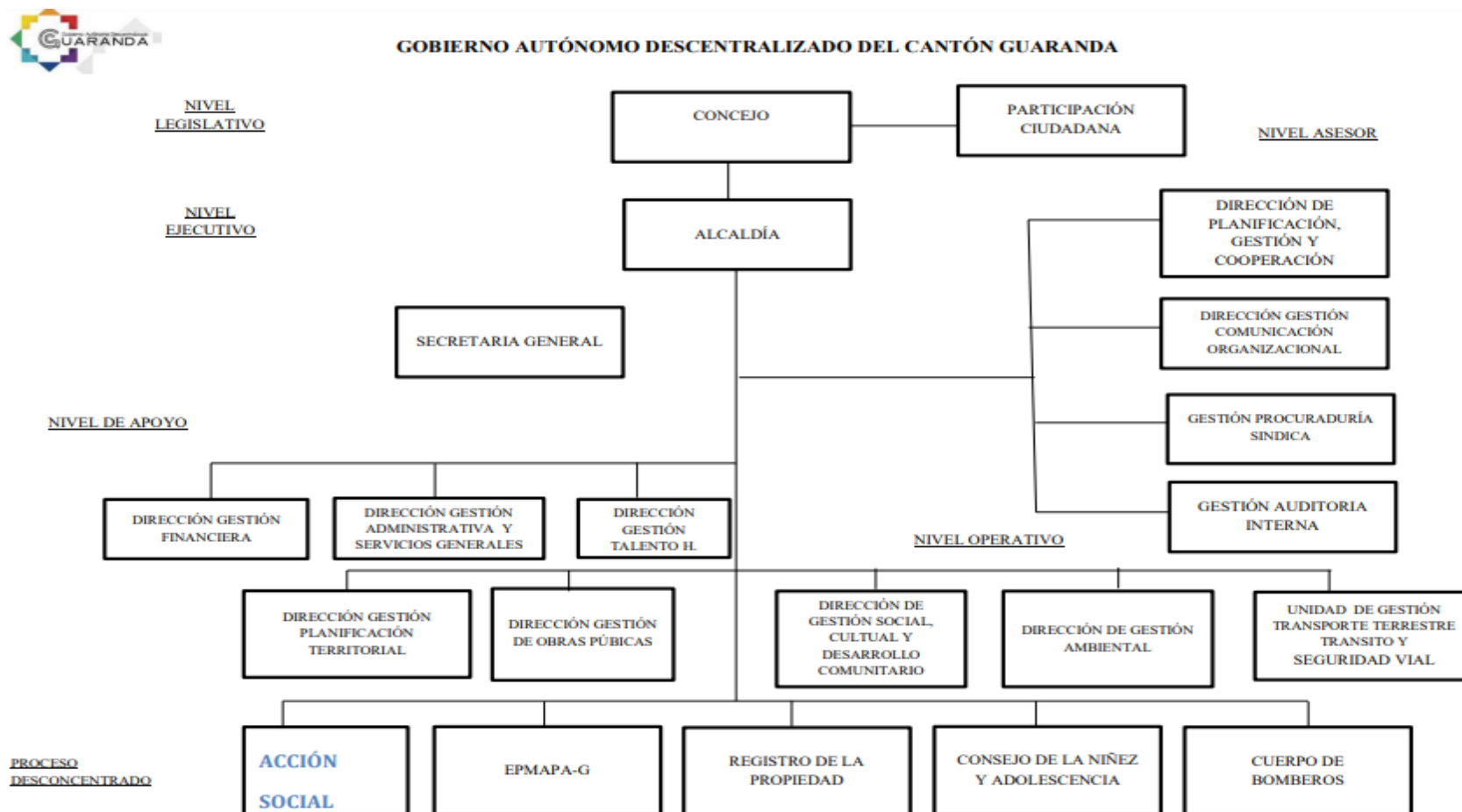
- Siempre
- Casi siempre
- Rara vez
- Nunca

10. ¿Cree usted que es necesario contar con un personal calificado en el área de comunicación para mejorar la imagen institucional del GAD Guaranda?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3: Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda



Cuadro 31: Organigrama GAD-Guaranda

Fuente: Reglamento de Desarrollo Institucional Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos GAD-Guaranda 2015

Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa 2019

Anexo 4: CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MESES AÑO 2019							
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Presentación del tema de investigación	X							
Aprobación del tema de investigación.		X						
Elaboración del capítulo I y II			X					
Aplicación de encuestas y entrevistas				X	X			
Tabulación y análisis de resultados					X			
Conclusiones, recomendaciones y propuesta						X		
Revisión y corrección del proyecto de investigación						X	X	
Presentación de proyecto de investigación								X

Cuadro 32: Cronograma de investigación
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -2019

GALERÍA DE FOTOS:

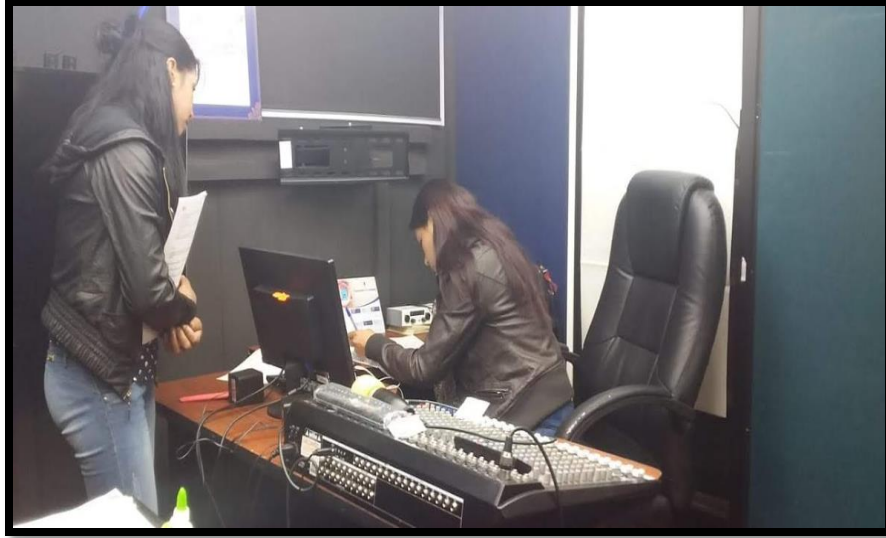
Encuesta realizada a los funcionarios del GAD Guaranda en el mes de julio de 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



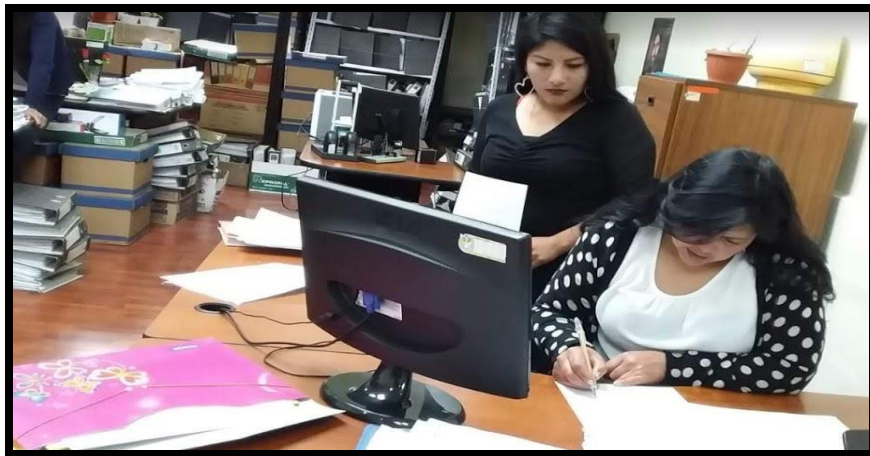
Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019



Elaborado por: Libia Aguilar y Diana Cisa -julio 2019

Anexo 5: Certificado del Director

Lic. JOSÉ BLADIMIR GUARNIZO DELGADO, MG. DOCENTE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN VERBAL DE LA PARTE INTERESADA.

CERTIFICA:

Que el presente Informe Final denominado: **“LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019”**, modalidad **Proyecto de Investigación**, de autorías de las Srtas. **Aguilar Sisa Libia Consuelo y Cisa Meza Diana Valeria**, egresadas de la carrera de Comunicación Social. Han acogido las sugerencias y recomendaciones emitidas en la defensa de proyecto que se realizó el 23 de enero del 2020, en mi calidad de Par Académico del trabajo mencionado.

En tal virtud, faculto a las autoras, para que continúen con el empastado del documento.

Guaranda, 23 de enero del 2020



LIC. BLADIMIR GUARNIZO MG.

C.I. 1102742143

Director

Anexo 6: Certificado Par Académico

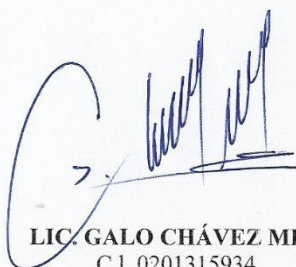
LIC. GALO WENSESLAO CHÁVEZ CHIMBO MBA, DOCENTE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA.

CERTIFICA:

Que el presente Informe Final denominado: **“LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019”**, modalidad **Proyecto de Investigación**, de autorías de las Srtas. **Aguilar Sisa Libia Consuelo y Cisa Meza Diana Valeria**, egresadas de la carrera de Comunicación Social. Han acogido las sugerencias y recomendaciones emitidas en la defensa de proyecto que se realizó el 23 de enero del 2020, en mi calidad de Par Académico del trabajo mencionado.

En tal virtud, faculto a las autoras, para que continúen con el empastado del documento.

Guaranda, 23 de enero del 2020



LIC. GALO CHÁVEZ MBA
C.I. 0201315934
Par Académico

Anexo 7: Certificado Par Académico

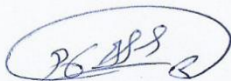
Lic. MARIO HERIBERTO SÁNCHEZ QUIROZ MSC, DOCENTE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA.

CERTIFICA:

Que el presente Informe Final denominado: **“LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019”**, modalidad **Proyecto de Investigación**, de autorías de las Srtas. **Aguilar Sisa Libia Consuelo y Cisa Meza Diana Valeria**, egresadas de la carrera de Comunicación Social. Han acogido las sugerencias y recomendaciones emitidas en la defensa de proyecto que se realizó el 23 de enero del 2020, en mi calidad de Par Académico del trabajo mencionado.

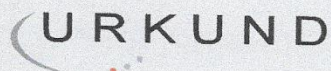
En tal virtud, faculto a las autoras, para que continúen con el empastado del documento.

Guaranda, 23 de enero del 2020



LIC. MARIO SÁNCHEZ MSC.
C.I. 0200805877
Par Académico

Anexo 8: Certificado del Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL DIANA LIBIA COMUNICACIÓN.docx (D58446002)
Submitted: 11/7/2019 4:40:00 PM
Submitted By: aguilar.libia@yahoo.com
Significance: 5 %

Sources included in the report:

tesis 11.docx (D57884166)
VELOZ ENCALADA (tesis).docx (D53983324)
Tesis Diana 23 de abril, final FINAL.docx (D51081051)
TESIS FINAL David Redrobán.docx (D30019326)
TESIS - LIMBER DUARTE MUÑOZ.docx (D54735129)
tesis para calificaciones.docx (D57930921)
Tesis revisada tutor y miembros con índice..docx (D48286178)
Anteproyecto Diseño de Plan Comunicacional externo e interno del cantón Vinces final cyk.docx (D54503105)
Tesis Rodolfo Xavier Peralta Cisneros..docx (D16927343)
<https://es.wikipedia.org/wiki/Guaranda>
[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8197/10.C02.001410.pdf?sequence=4&isAllowed=yOROZCO,](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8197/10.C02.001410.pdf?sequence=4&isAllowed=yOROZCO)
<https://docplayer.es/123334953-Universidad-nacional-de-chimborazo-facultad-de-ciencias-politicas-y-administrativas-carrera-de-comunicacion-social.html>
<https://docplayer.es/93626681-Universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil.html>
<https://docplayer.es/94852453-Universidad-tecnologica-equinoccial-facultad-de-comunicacion-artes-y-humanidades-relaciones-publicas-y-comunicacion-organizacional.html>

Instances where selected sources appear:

43

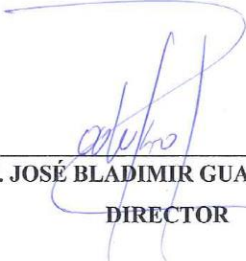
Anexo 9: Certificado Antiplagio

Guaranda 7 de noviembre del 2019

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Yo José Bladimir Guarnizo Delgado, Director del Proyecto de Investigación certifico que las señoritas: **LIBIA CONCUELO AGUILAR SISA Y DIANA VALERIA CISA MEZA** estudiantes de la carrera de Comunicación Social, dentro de la modalidad de (Titulación Proyecto de Investigación): han cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 7 de noviembre del 2019 el informe Final del Proyecto de Investigación denominado **“LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) DEL CANTÓN GUARANDA, AÑO 2019”**; dando como resultado un **5%** de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo cuanto puedo certificar.



LIC. JOSÉ BLADIMIR GUARNIZO, MG
DIRECTOR

