



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE COMUNICACIÓN

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

TEMA:

“COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO
DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG) CANTÓN GUARANDA,
PROVINCIA DE BOLÍVAR, MAYO- AGOSTO 2022”

AUTOR(A):

DANIELA ISABEL FLORES PEÑA
ANA ISABEL CUÑAS HURTADO

DIRECTOR(A):
MGS. LISSETTE ZAMBRANO

PAR ACADÉMICO:
MGS. MARCELO BARRIGA
MGS. KLÉBER ROMERO

GUARANDA – ECUADOR

2021

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG) CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLIVAR, MAYO- AGOSTO 2022”

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de estar en este mundo, por otorgarme la fuerza necesaria para salir adelante sin decaer.

A mi hermosa familia, de manera especial a mis mamitas Mercedes y Cecilia, a mis abuelitos, a mi tía Mariana, a mis hermanos Fernando, Mateo y Narcisa, que han estado conmigo en cada momento, por creer en mí, ellos mi pilar fundamental, los compañeros de vida incondicionales.

Extiendo también mi agradecimiento, a mis queridos docentes, Danilo Villarroel, Renato Cabezas, Marcelo Barriga, por todos los conocimientos impartidos, el aprecio y los consejos que me ha servido para formarme como una excelente profesional.

Finalmente, y no por ser menos importante, mis amigos que han estado al pendiente siempre, ayudándome en las diferentes situaciones que me he encontrado, los aprecio mucho porque de alguna manera cada uno ha aportado con un granito de arena.

Daniela Flores

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de elaboración de mi tesis se la quiero agradecer en primer lugar a Dios por permitirme estar cumpliendo mis sueños y objetivos.

En segundo lugar a mis padres ya que ellos son quienes me dieron la vida, y por último a mi pequeña familia, que han sido las personas que han estado a mi lado durante este tiempo que duro mi etapa académica, gracias por el apoyo y la comprensión, por haber estado en todo momento apoyándome, y no podría dejar de lado a los docentes de la prestigiosa Universidad de Bolívar, ya que ellos fueron los que con sus conocimientos permitieron que pueda llegar a culminar mi tan anhelada carrera.

Ana Cuñas

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo, dedico con mucho amor a Dios por iluminarme y permitirme llegar a donde estoy, por todo lo que hasta el momento estoy consiguiendo por ello me siento muy bendecida.

Este esfuerzo lo decido también a mis mamitas Mercedes y Cecilia, a mis abuelitos, a mis hermanos Fernando, Mateo y Narcisa, por todo el apoyo, son mi ancla y mi inspiración para continuar con cada uno de mis proyectos.

¡Los amo con mi vida!

Daniela Flores

El presente trabajo de elaboración de mi tesis se la quiero dedicar en primer lugar a Dios por permitirme estar cumpliendo mis sueños y objetivos, en segundo lugar a mis padres ya que ellos son quienes me dieron la vida, y por último a mi pequeña familia, que han sido las personas que han estado a mi lado durante este tiempo que duro mi etapa académica, gracias por el apoyo y la comprensión, por haber estado en todo momento apoyándome, y no podría dejar de lado a los docentes de la prestigiosa Universidad de Bolívar, ya que ellos fueron los que con sus conocimientos permitieron que pueda llegar a culminar mi tan anhelada carrera.

Ana Cuñas

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

MgS. Lissette Zambrano, MgS. Marcelo Barriga y MgS. Kléber Romero, en su orden de Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación: **“COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG) CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLIVAR, MAYO - AGOSTO 2022”**, elaborado por Daniela Isabel Flores Peña y Ana Isabel Cuñas Hurtado.

CERTIFICAN

Que luego de revisar las respectivas correcciones del Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Comunicación, por lo tanto, autorizamos su presentación y empastado.

Guaranda, 03 de febrero del 2023



MgS. LISSETTE
ZAMBRANO MORALES

MgS. Lissette Zambrano

DIRECTOR ACADÉMICO



MgS. MARCELO BARRIGA
MORALES GUERRA

MgS. Marcelo Barriga

PAR ACADÉMICO



MgS. KLÉBER ROMERO
ROMERO GUERRA

MgS. Kléber Romero

PAR ACADÉMICO

DERECHOS DE AUTORIA NOTARIZADA

DERECHOS DE AUTOR

Yo/nosotros Daniela Isabel Flores Peña y Ana Isabel Cuñas Hurtado portador/res de la Cédula de Identidad No 0250150190 y 1726754205 en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales

del Trabajo de Titulación: Comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda, provincia de Bolívar, mayo- agosto 2022., modalidad: Proyecto de investigación de conformidad con el Art. 114 del **CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD**

E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Daniela Isabel Flores Peña



Ana Isabel Cuñas Hurtado



ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	v
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO.....	vi
DERECHOS DE AUTORIA NOTARIZADA	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
CAPÍTULO I.....	1
1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Preguntas de investigación	3
1.4. Justificación.....	4
1.5. Objetivos	4
1.5.1. General	4
1.5.2. Específicos	5
1.6. Hipótesis	5
1.6.1. Hipótesis alternativa.....	5

1.6.2.	Hipótesis nula.....	5
1.6.3.	Variable independiente.....	6
1.6.4.	Variable dependiente.....	6
1.7.	Operacionalización de variables.....	7
CAPÍTULO II		8
2.	MARCO TEÓRICO.....	8
2.1.	Antecedentes	8
2.2.	Marco legal.....	11
2.2.1.	Plan de desarrollo y ordenamiento territorial.....	11
2.2.2.	Código de Trabajo.....	12
2.2.3.	Ley Orgánica de Comunicación.....	13
2.3.	Científico	14
2.4.	Conceptual.....	16
2.4.1.	Comunicación interna	16
2.4.2.	Clima organizacional	21
2.5.	Teorías de la comunicación	32
2.6.	Georreferencial	35
CAPÍTULO III.....		37
3.	METODOLOGÍA	37
3.1.	Tipo de investigación	37
3.1.1.	Investigación bibliográfica – documental.....	37
3.1.2.	Investigación de campo.....	37
3.2.	Enfoque de la investigación	37
3.2.1.	Métodos de investigación.....	38

3.3.	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	38
3.3.1.	Encuesta	39
3.4.	Población y Muestra.....	39
3.4.1.	La población.....	39
3.4.2.	La muestra.....	39
3.5.	Procesamiento de la información	39
3.5.1.	Procesamiento	39
3.5.2.	Análisis.....	40
3.6.	Metodología de Software empleada en el desarrollo de la aplicación ...	40
CAPÍTULO IV.....		41
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
4.1.	Análisis y discusión de resultados.....	41
4.2.	Comprobación de hipótesis	55
CAPÍTULO V.....		58
5.	PROPUESTA.....	58
5.1.	Tema:.....	58
5.2.	Objetivos	58
5.2.1.	Objetivo General	58
5.2.2.	Objetivos Específicos.....	58
5.3.	Estructura de la propuesta	59
5.3.1.	Introducción	60
5.3.2.	Fase I: Diagnóstico situacional de la empresa	61
5.3.3.	Fase II: Posicionamiento de la filosofía institucional	71
5.3.4.	Fase III: Comunicación organizacional	79

CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables	7
Tabla 2: Dimensiones del clima organizacional.	24
Tabla 3: Funciones del clima organizacional.....	25
Tabla 4: Teorías de la Comunicación.	34
Tabla 5: Misión, visión y valores.....	41
Tabla 6: Desarrollo de un buen trabajo en equipo	42
Tabla 7: Tiempo disponible para el trabajo	43
Tabla 8: Estabilidad laboral	44
Tabla 9: Realiza el trabajo acorde a sus conocimientos.....	45
Tabla 10: Opiniones y sugerencias	46
Tabla 11: Acceso a información	47
Tabla 12: Mensajes informativos.....	48
Tabla 13: Mensajes claros.....	49
Tabla 14: Información relacionada a su trabajo.....	50
Tabla 15: Establecer un diálogo.....	51
Tabla 16: Medios de comunicación	52
Tabla 17: Medios de comunicación eficaces	53
Tabla 18: Medio de comunicación preferido	54
Tabla 19: Implementación de canales de comunicación.....	55
Tabla 20: Prueba de chi- cuadrado.....	57
Tabla 21: Diseño de propuesta.	59
Tabla 22: Matriz FODA.....	62

Tabla 23: Matriz de evaluación de factores externos.....	63
Tabla 24: Matriz de evaluación de factores internos	65
Tabla 25: Matriz DAFO # 1.....	68
Tabla 26: Matriz evaluación de estrategias.....	70
Tabla 27. Modelo de video corporativo - ejemplo	76
Tabla 28. Modelo de agenda corporativa.	77
Tabla 29. Reuniones.....	79
Tabla 30. Boletines internos.....	81
Tabla 31. Intranet	82
Tabla 32. Buzón de sugerencias.....	83
Tabla 33. Capacitaciones	84
Tabla 34. Capacitación N° 1.	85
Tabla 35. Capacitación N° 2.	89
Tabla 36. Inducción al nuevo personal.....	93
Tabla 37. Cumpleaños del mes	94
Tabla 38. Decoración de la empresa en días festivos.....	95
Tabla 39. Encuentros deportivos.....	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: MAG del cantón Guaranda.....	36
Gráfico 2: Misión, visión y valores.....	41
Gráfico 3: Desarrollo de un buen trabajo en equipo	42
Gráfico 4: Tiempo disponible para el trabajo	43
Gráfico 5: Estabilidad laboral	44
Gráfico 6: Realiza el trabajo acorde a sus conocimientos	45
Gráfico 7: Opiniones y sugerencias	46
Gráfico 8: Acceso a información	47
Gráfico 9: Mensajes informativos.....	48
Gráfico 10: Mensajes claros.....	49
Gráfico 11: Información relacionada a su trabajo.....	50
Gráfico 12: Establecer un diálogo.....	51
Gráfico 13: Medios de comunicación	52
Gráfico 14: Medios de comunicación eficaces	53
Gráfico 15: Medio de comunicación preferido	54
Gráfico 16: Implementación de canales de comunicación.....	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Dimensiones de la comunicación interna.....	21
Ilustración 2. Misión.....	73
Ilustración 3. Visión	73
Ilustración 4. Logo.....	73
Ilustración 5. Valores institucionales	74
Ilustración 6. Organigrama estructural	75
Ilustración 7. Modelo para la planificación de reuniones.....	80
Ilustración 8. Esquema para manejar boletines internos	81
Ilustración 9. Esquema para utilización del intranet.....	82
Ilustración 10. Formato de quejas, apelaciones, impugnaciones y soluciones....	83
Ilustración 11. Inducción al personal – ejemplo.....	93
Ilustración 12. Boletín de cumpleaños – ejemplo.....	94
Ilustración 13. Decoración de la empresa – ejemplo.....	95
Ilustración 14. Cronograma de encuentros deportivos – ejemplo	97

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Anexo B. Trabajo de campo

Anexo C. Enlace para aplicación de encuestas

Anexo D. Cronograma del trabajo de titulación

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo: Diseñar un Plan de Comunicación para mejorar el clima organizacional interno en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), para ello, se utilizó la metodología con un enfoque mixto, en el cual se establecen los enfoques cualitativo y cuantitativo, por lo que fue beneficioso combinarlos para conseguir información. Así también se estableció una investigación de campo, trabajo directo con todos los empleados del MAG del cantón Guaranda, pues se planteó un cuestionario, encontrando resultados significativos para el estudio, como; desconocen la filosofía institucional (61%), inexistencia de trabajo en equipo (74%), el tiempo otorgado no es suficiente para realizar sus actividades (70%), no existe estabilidad laboral (77%), las actividades no están acorde a sus conocimientos (68%), las opiniones y sugerencias no son escuchadas por la empresa (57%), no existe información entendible en cada puesto laboral (64%), estos resultados están afectando a la comunicación interna y el clima organizacional en la institución. En conclusión: la falta de un Plan de Comunicación limita a que se desarrolle una comunicación organizacional en el MAG del cantón Guaranda, por ello se planteó un Plan de comunicación para mejorar el clima organizacional interno, a través de 3 Fases; Fase I; Diagnóstico situacional, Fase II; Posicionamiento de la Filosofía institucional y Fase III; Comunicación organizacional, todo esto con el fin de alcanzar un alto nivel de calidad en los diferentes departamentos de la entidad, especialmente en las áreas críticas, dando la oportunidad de crecimiento a la institución.

Palabras claves: Clima Organización, Comunicación Interna, Canales De Comunicación, Estrategias Comunicacionales.

ABSTRACT

The objective of this study was to design a Communication Plan to improve the internal organizational climate in the District Directorate of the Ministry of Agriculture and Livestock (MAG), for this, the methodology was used with a mixed approach, in which qualitative and quantitative approaches are established, so it was beneficial to combine them to obtain information. A field research was also established, direct work with all the employees of the MAG of the Guaranda canton, since a questionnaire was used, finding significant results for the study, such as; They do not know the institutional philosophy (61%), lack of teamwork (74%), the time given is not enough to perform their activities (70%), there is no job stability (77%), the activities are not according to their knowledge (68%), opinions and suggestions are not heard by the company (57%), there is no understandable information in each job (64%), these results are affecting internal communication and organizational climate in the institution. In conclusion: the lack of a Communication Plan limits the development of organizational communication in the MAG of Guaranda canton, therefore a Communication Plan was proposed to improve the internal organizational climate, through 3 phases; Phase I; Situational diagnosis, Phase II; Positioning of the institutional philosophy and Phase III; Organizational communication, all this in order to achieve a high level of quality in the different departments of the entity, especially in critical areas, giving the opportunity for growth to the institution.

Key words: Organizational Climate, Internal Communication, Communication Channels, Communication Strategies.

CAPÍTULO I

1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del problema

El Ministerio de Agricultura y Ganadería fue creado según decreto 162 publicado en el Registro Oficial No. 253 del 23 de febrero de 1973, durante el **Gobierno Nacionalista Revolucionario** que presidió el Gral. Guillermo Rodríguez Lara, en base de la división de funciones del actual Ministerio de la Producción, con la adscripción de entidades que por la función que realizan deben integrar el sector antes mencionado.

El mismo decreto, en su artículo No. 3 dice: el Ministerio de Agricultura y Ganadería será el encargado de formular, dirigir y ejecutar la política sobre investigación, producción y comercialización de los productos agropecuarios; reforma agraria y colonización; riego, desarrollo rural. Posteriormente dicho ministerio cambió de nombre más de una vez, pero manteniendo, de alguna manera, el espíritu para el cual fue creado. (Pinos, 2018)

El MAG del cantón Guaranda, presta sus servicios a la ciudadanía se ve afectado en muchas de las ocasiones por la falta de compañerismo que existe dentro de la empresa, por la ausencia de liderazgo, un punto clave a la hora de poder sobresalir como empresa.

La institución antes mencionada, es objeto de estudio de esta investigación presenta una problemática en el clima laboral, ya que existe una falta de armonía en el espacio de trabajo impidiendo que se ofrezca calidez al público externo.

Debemos tomar en cuenta que el clima laboral es parte primordial para que una empresa salga adelante, si bien es cierto los empleados de una empresa están sujetos a varias normas y reglas, pero esto no es suficiente, debe prevalecer la armonía y la buena relación entre los empleados.

Para esto es importante tener en consideración varios aspectos que no pueden pasar por desapercibidos como son el trato que tienen los funcionarios que laboran dentro de la misma por parte de sus dirigentes y el que reciben por parte de la ciudadanía.

En la actualidad, cada empresa cuenta con un Departamento de Talento Humano, su función es socializar con los empleados rutinariamente para medir su nivel, capacidad de trabajo y rendimiento funcional, para ello, es imprescindible hacer una investigación, mediante mecanismos que nos ayuden a comprobar su servicio.

Entonces se hace la referencia a que dentro del MAG Guaranda debe existir un clima laboral que permita fortalecer el crecimiento de la empresa, para ello, emplearemos un Plan Comunicacional, dentro del cual observaremos a detalle los problemas que existen entre trabajadores y colaboradores para afianzar las relaciones laborales propiciando valores éticos y morales que deben implantar entre compañeros.

Según Bonilla (2017), la felicidad corporativa, clima laboral, equipos de alto rendimiento, liderazgo y coaching son cada día más empleados en el mundo empresarial y se traducen en reales ventajas competitivas para alcanzar los objetivos y el éxito, con una fuerza laboral comprometida”.

La comunicación es una pieza fundamental, es la base de todo entendimiento social, que genera un intercambio de ideas que pueden ayudar a mejorar las relaciones internas. Por tanto, esta debe ser asertiva para que exista un buen clima laboral y las actividades se desarrollen en un ambiente armonioso dentro de una institución.

Los principales beneficiarios son las personas que laboran en el lugar, por ello el dar a conocer a los empleados la importancia de la comunicación organizacional ayudará a fortalecer su sentido de pertenencia. Es necesario crear y ejecutar un Plan de Comunicación, que está enfocado en realizar un análisis de la comunicación interna, con el fin de implementar estrategias viables para el fortalecimiento de la comunicación en dicha institución, este plan debe estar a la disposición de todo el personal que conforma (MAG) Guaranda.

1.2. Formulación del problema

¿La falta de un Plan de Comunicación limita a que se desarrolle una comunicación organizacional, sana y efectiva para mejorar el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2022.?

1.3. Preguntas de investigación

- ¿Qué herramientas puedo utilizar para medir el nivel de interacción laboral que existe en la Dirección Distrital (MAG)?
- ¿Cuáles serían las estrategias más eficientes para mejorar el clima organizacional interno?

1.4. Justificación

La relevancia que tiene esta investigación sobre mejorar el clima organizacional interno de la Dirección Distrital (MAG) es necesaria debido a que una buena comunicación interna permitirá que la institución se encamine y logre sus objetivos, para ello se sugiere realizar un Plan Comunicacional para determinar los factores que repercuten en la comunicación organizacional.

En este contexto, la comunicación debe ser eficaz y mediante la ejecución de un Plan de Comunicación viable, el cual permitirá realizar un análisis, evaluar el nivel de interacción para conocer el problema y las causas que inciden, se trabajara con herramientas digitales las cuales nos ayudarán a que la información trascienda de mejor manera.

En este sentido, el desarrollo de diferentes estrategias comunicacionales, permitirán evidenciar el grado de relaciones internas que existen entre los empleados del MAG Guaranda, por lo cual, el enfocarse en buscar la manera más acorde para lograr alcanzar un perfecto sistema laboral que genere confianza, calidez en sus trabajadores; por tal razón, es imprescindible erradicar posibles problemas que puedan interrumpir en el crecimiento de dicha institución.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

- Analizar la Comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda, provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

1.5.2. Específicos

- Fundamentar teóricamente a partir del criterio de varios autores nacionales e internacionales sobre la comunicación interna y el clima organizacional
- Establecer estrategias para optimizar la comunicación organizacional entre los colaboradores de la Dirección Distrital.
- Diseñar un Plan de Comunicación para mejorar el clima organizacional interno en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

1.6. Hipótesis

- La comunicación interna incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

1.6.1. Hipótesis alternativa

- La comunicación interna **SÍ** incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

1.6.2. Hipótesis nula

- La comunicación interna **NO** incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

1.6.3. Variable independiente

- Comunicación interna

1.6.4. Variable dependiente

- Clima organizacional

Tabla 1: Operacionalización de variables

1.7. Operacionalización de variables

Problema de Investigación	Objetivos Específicos	Enfoque de Investigación	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Medición	Variables	Indicadores
¿Cuáles son los factores de la comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Cantón Guaranda, provincia Bolívar, mayo- agosto 2022	Fundamentar teóricamente a partir del criterio de varios autores nacionales e internacionales sobre la comunicación interna y el clima organizacional.	Cualitativa	Bibliográfica - Documental	Entrevistas - Cuestionario	Comunicación interna	Nivel de viabilidad de los canales de información
	Establecer estrategias para optimizar la comunicación organizacional entre los colaboradores de la Dirección Distrital.	Cuantitativa	Revisión documental	Serie de datos	Clima organizacional	Estrategias para optimizar la comunicación organizacional
	Diseñar un Plan de Comunicación para mejorar el clima organizacional interno en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).	Cuantitativa	Revisión documental	Serie de datos	Comunicación interna	Plan de comunicación

Fuente: Elaboración propia en base al autor (Garcés, 2021)

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La presente investigación se considera como referencia de algunos estudios tanto nacionales como extranjeros entre ellas tenemos:

Nieto, (2020) en su trabajo de titulación denominado: “Relación de la comunicación interna con el clima organizacional del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento durante la pandemia de 2020”, realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluye que:

La relación de la gestión de la comunicación interna con el clima organizacional del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento durante la pandemia de 2020 es un estudio cuantitativo, correlacional, transversal, de diseño no experimental en el cual existe una alta relación positiva entre la Comunicación Interna y el Clima Organizacional dentro del “Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento” durante la pandemia 2020 (pág. 9)

Dentro una gestión empresarial es importante la comunicación interna y el clima organizacional para mejorar el ambiente de laboral y alcanzar así el aumento de la productividad, brindándoles mayor comodidad a todos los colaboradores de la empresa.

De igual manera Mullo, (2022) en su trabajo de titulación denominado: “La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower de la ciudad de Quito”, realizada en la Universidad Central del Ecuador, concluye lo siguiente:

La comunicación organizacional incide en el clima laboral. El estudio se caracteriza por un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transversal y correlacional. La población analizada fue la totalidad de trabajadores de la empresa. Para la recolección de datos se empleó el Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal, el cual consta evalúa 5 factores. La población percibe al Clima Laboral como “medio”, esto permite que los trabajadores cumplan con sus funciones de manera adecuada, pero no lo suficiente para un excelente desenvolvimiento laboral. (pág. 11)

La percepción de los trabajadores de una organización en relación a su ambiente de trabajo es de suma trascendencia con el propósito de continuar afianzando la productividad y los procesos organizacionales, por esa razón se necesita disponer de aparatos válidos y confiables para hacer la medición del clima gremial, los cuales ayudan a producir propuestas y mejoras en el ámbito gremial.

Por otra parte, Romero (2020) en su trabajo de titulación denominado: “Análisis de la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluye lo siguiente:

Analizar la comunicación organizacional interna en el área administrativa de la empresa, es un estudio cuantitativo con tipo de investigación aplicada y bibliográfica para lo cual se tomó como muestra de estudio el personal que labora en cada uno de estos departamentos. La comunicación organizacional interna en el área administrativa es buena en sus diferentes dimensiones. Es así, que, de acuerdo a la encuesta aplicada, los

colaboradores manifiestan tener confianza para hacer partícipes de la información a sus jefes inmediatos. (pág. 8)

La comunicación organizacional interna es un proceso mediante el cual se comunica entre los jefes de la empresa y sus empleados información y temas de interés común. Con la comunicación organizacional interna se busca que exista un buen clima organizacional que refleje resultados de producción de la empresa.

Según Marín, (2019) en su trabajo de titulación denominado: “Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro”, realizada en la Universal SAC. Sede El Tambo-Huancayo, concluye lo siguiente:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación podemos identificar que respecta al grado de relación de la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa mediante un estudio aplicativo, observacional de corte comparativo, que tiene un nivel de investigación: descriptivo – explicativo la relación es positiva. (pág. 104)

El manejo adecuado del personal de la empresa por parte de los jefes es un factor que influye en el desempeño de los trabajadores ya que ya que la comunicación interna es calve importante para detectar problemas y mejorarlos.

Por otro lado Aragadvay, (2022) en su trabajo de titulación denominado: “Influencia de la comunicación interna en el desempeño del personal en el Hospital Básico Moderno de Riobamba”, realizado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil concluye lo siguiente:

El objetivo del estudio fue determinar la comunicación interna y su influencia en el nivel de desempeño del personal del Hospital Básico

Moderno con la finalidad de mejorar la productividad en el área de trabajo. La metodología se respaldó en un enfoque cuantitativo no experimental, de corte transversal y tipo descriptivo y correlacional. Se concluye que existe una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables comunicación interna y desempeño laboral. (pág. 13)

Una comunicación eficiente permite el acceso a una relación entre todos los niveles de trabajadores de una empresa para que sus funciones sean realizadas de manera efectiva y con el fin de transmitir igualdad, además es una pieza clave para la gestión de recursos.

2.2. Marco legal

2.2.1. Plan de desarrollo y ordenamiento territorial

El modelo de gestión del PDOT es el conjunto de procedimientos y acciones que encaminan a la implementación de la propuesta del PDOT. Requiere de estructura organizacional del GAD, acorde a sus necesidades, y a la articulación entre actores territoriales para solventar problemas y fomentar potencialidades identificadas en el Diagnóstico Estratégico.

En este sentido, el modelo de gestión orienta a la implementación del PDOT-CG, sustentado en el modelo territorial deseado y la propuesta de trabajo para Guaranda, donde se involucran los actores institucionales públicos y privadas, entidades no gubernamentales, organizativas, barriales y comunitarias; se articulan y coordinan entre el Gobierno Municipal y la sociedad organizada.

Por ende, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) trabaja en coordinación con el Municipio del cantón Guaranda de manera estratégica atendiendo las necesidades del sector agrícola y ganadero de todo el cantón por lo

cual es necesario que exista una comunicación eficiente entre estas dos instituciones y así mejorar el clima organizacional y laboral para el bien de los ciudadanos el cantón.

2.2.2. Código de Trabajo

Según el Código de Trabajo (2012), en sus artículos siguientes menciona la libertad en el trabajo y la responsabilidad del trabajo en grupo.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 4.- Definición de acoso laboral: debe entenderse por acoso laboral todo comportamiento atentatorio a la dignidad de la persona, ejercido de forma reiterada, y potencialmente lesivo, cometido en el lugar de trabajo o en cualquier momento en contra de una de las partes de la relación laboral o entre trabajadores, que tenga como resultado para la persona afectada su menoscabo, maltrato, humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral.

Art. 31.- Trabajo de grupo. - Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador. Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos.

2.2.3. Ley Orgánica de Comunicación

Según la Asamblea Nacional (2019), en los siguientes artículos menciona que:

Art. 5.- Medios de comunicación social.- Para efectos de esta ley, se consideran medios de comunicación social a las empresas, organizaciones públicas, privadas y comunitarias, así como a las personas concesionarias de frecuencias de radio y televisión, que prestan el servicio público de comunicación masiva que usan como herramienta medios impresos o servicios de radio, televisión y audio y vídeo por suscripción, cuyos contenidos pueden ser generados o replicados por el medio de comunicación a través de internet

Art. 7.- Información de relevancia o interés público. - Es información de relevancia pública la que puede afectar positiva o negativamente los derechos de los ciudadanos, el orden constituido o las relaciones internacionales, que se difunde a través de los medios de comunicación social

Art. 14.- Principio de interculturalidad y plurinacionalidad.- El Estado a través de las instituciones, autoridades y funcionarios públicos competentes en materia de derechos a la comunicación promoverán medidas de política pública para garantizar la relación intercultural entre las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades; a fin de que éstas produzcan y difundan contenidos que reflejen su cosmovisión, cultura, tradiciones, conocimientos y saberes en su propia lengua, con la finalidad de establecer y profundizar progresivamente una comunicación intercultural que valore y respete la diversidad que caracteriza al Estado ecuatoriano

Art. 31.- Derecho a la protección de las comunicaciones personales. - Todas las personas tienen derecho a la inviolabilidad y al secreto de sus comunicaciones

personales, ya sea que éstas se hayan realizado verbalmente, a través de las redes y servicios de telecomunicaciones legalmente autorizadas o estén soportadas en papel o dispositivos de almacenamiento electrónico.

Art. 37.- Derecho al acceso de las personas con discapacidad. Se garantiza el derecho al acceso y ejercicio de los derechos a la comunicación de las personas con discapacidad. Para ello, los medios de comunicación social, las instituciones públicas y privadas que conforman el sistema de comunicación social desarrollarán progresivamente, entre otros, los siguientes mecanismos: a) Uso de subtítulos; b) Incorporación de un recuadro adecuado para la interpretación de lengua de señas ecuatoriana; c) Sistema braille; y, d) Otros sistemas desarrollados o a desarrollarse.

Art. 42.- Libre ejercicio de la comunicación. - Las personas ejercerán libremente los derechos a la comunicación reconocidos en la Constitución los instrumentos internacionales de derechos humanos y esta Ley.

Art. 62.- Prohibición. - Está prohibida la difusión a través de todo medio de comunicación social de contenidos discriminatorios que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos reconocidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales ratificados por el Ecuador.

2.3. Científico

La comunicación es un arte y una ciencia requiere de estudio y de conocimiento por parte de todos aquellos que hacen uso de ella con el fin de aportar a los estudiantes y a la sociedad en que se vive recursos lingüísticos para un mejor desempeño de las funciones (Hernández et al, 2019)

La comunicación es un elemento de vital importancia; para que una organización cumpla con sus objetivos, debe de tener colaboradores informados es traducido en la importancia que se les da como parte esencial de la organización, generando un clima organizacional positivo. La comunicación interna es el entramado -el sistema nervioso- que mantiene unidos a los distintos elementos componentes de la organización. La comunicación interna debe ser interpretada como un elemento estratégico que nos lleva a un mismo objetivo y un aspecto integral, cuyos efectos y causas pueden ser comunes reflejadas en el clima organizacional, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones, el trabajo en grupo (Samanez, 2018).

El clima organizacional es una construcción fundamental de entornos laborales y organizacionales, ya que permite la exploración de comportamientos individuales y grupales dentro de las organizaciones. El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra (Barría et al, 2021).

Según Álvarez (2017), un buen clima organizacional dentro de la empresa puede obtener muchos beneficios con sus trabajadores:

- Mayor rendimiento laboral
- Mayores beneficios para la empresa
- Se favorece el trabajo en equipo
- Los talentos permanecen en la empresa
- Mayor satisfacción en el trabajo

- Mayor integración por parte de los trabajadores
- Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas
- Mejora la imagen de la empresa

La comunicación externa refiere a todo un trabajo que se va desarrollando a partir de la percepción que tiene el público objetivo sobre la organización, refiere a los diferentes productos, servicios, valores y características que son proyectados desde la empresa (Maldonado, 2020).

2.4. Conceptual

2.4.1. Comunicación interna

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución (Charry, 2018).

El proceso de la comunicación interna es un segmento de la comunicación integrada que enfoca sus acciones en los colaboradores de una empresa (Bruno, 2018). La comunicación interna en una organización es principalmente responsabilidad de la alta dirección, pero recae más directamente en el directorio.

2.4.1.1. Canales de comunicación interna

En la actualidad existen varios canales de comunicación interna empresarial utilizados para intercambiar información entre equipos, poner las metas al día, alinear las actividades dentro de una empresa y delegar responsabilidades. Algunos de los más utilizados según Da Silva (2021) son:

Reuniones

Ya sean presenciales o virtuales, se trata de un canal de comunicación interna bastante efectivo debido a que no solo permite hacer una evaluación del desempeño de la empresa, sino que, además, es la oportunidad perfecta para intercambiar ideas y crear estrategias en conjunto.

Correo electrónico

Por medio de este canal de información se pueden gestionar las tareas y hacer un seguimiento de los procesos de manera diaria. Además, este canal de comunicación se caracteriza por ser rápido y efectivo.

Chat interno

Entre los canales de comunicación interna en una empresa, el chat interno permite agilizar los procesos e intercambiar mensajes en tiempo real. El chat interno es el segundo canal de comunicación empresarial más utilizado por empresas de todos los portes.

Videoconferencia

La videoconferencia facilita la comunicación de equipos remotos, permite ahorrar costos de traslados y gestionar equipos numerosos con facilidad. También es útil para brindar capacitaciones a los equipos de trabajo.

Teléfono

Es uno de los medios de comunicación empresarial que, si bien es más tradicional, permite que los equipos se mantengan conectados; principalmente aquellos que trabajan de forma presencial. Los grupos de WhatsApp también se han integrado a los canales de información utilizados por las empresas y los grupos de trabajo. “El WhatsApp también se ha convertido en un eficiente canal de

comunicación con los clientes que estimula y mejora la calidad de la experiencia del consumidor” (Gallego et al., 2020, pág. 14)..

Boletines internos

Es una de las más recurrentes herramientas de comunicación de uso cotidiano, tiene como objetivo informar y de dinamizar los flujos informativos de la organización. De allí que sea el medio por excelencia para divulgar las líneas estratégicas trazadas por la gerencia, consolidar el clima laboral, generar sentido de pertenencia, informar, formar, educar y entretener (Gallego et al., 2020).

Intranet

Es un sistema de distribución interna de información y de comunicación que ofrece la posibilidad de que las terminales puedan estar conectadas en red, con pantallas de usuario y ser de fácil utilización, agilizando la comunicación, ya sea a nivel interdepartamental, por sucursales a nivel nacional, o bien internacional (Vino, 2017).

Buzón de sugerencias

El buzón de sugerencias es un modo de comunicación empresarial de escucha activa, es decir, las personas trabajadoras plantean sus propuestas y la empresa las responde, garantizando una relación profesional de tú a tú (Rodríguez, 2018).

Capacitaciones

La capacitación es entendida como el esfuerzo generalizado para mejorar los conocimientos y las destrezas disponibles en la organización. Las acciones de capacitación deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos (Böhrt, 2020).

2.4.1.2. Tipos de comunicación interna

Según el autor Ceballos (2019) en las organizaciones pueden existir dos tipos de comunicación interna la formal e informal.

Formal

Es organizada en función del tipo de empresa y de sus metas tiene direccionalidad lo cual indica la importancia o la intencionalidad de la misma, y se ha clasificado en:

- Comunicación descendente, desde gerencia hacia el personal, normalmente la componen como normas, procesos, procedimientos, reglamentos, etc.
- Comunicación ascendente, desde el personal hacia la gerencia o dirección de la empresa, es primordial ya que permite a los directivos de la organización una visión del clima o desempeño laboral.
- Comunicación horizontal, que se da entre pares (personal de igual jerarquía). Es necesaria para la buena relación e integración de los departamentos y las funciones que desempeñan. Se hace totalmente necesaria para no repetir funciones ni malgastar recursos en la repetición del proceso administrativo.
- Comunicación diagonal, se da entre miembros de diferentes departamentos que se cruzan, no necesariamente cubriendo la línea de forma estricta

Informal

Está basado en la familiaridad, no en la jerarquía; nace de la interacción y confianza de los miembros de la organización; puede ser positiva porque contribuye a la cohesión del grupo y negativa debido a que da origen a rumores, chismes y malos entendidos.

2.4.1.3. Barreras de la comunicación interna

Las barreras de la comunicación son disturbios dentro del proceso comunicativo que se puede dar en cualquiera de sus elementos, esto dificulta la claridad del mensaje, así como su entendimiento adecuado, según el autor Aragadvay (2022) define tres tipos:

- **Psicológicas:** son los estados emocionales dados por los chismes, carencia de autocontrol, actitudes negativas que frenan la correcta transmisión de información.
- **Semánticas:** cuando el lenguaje del mensaje no es claro para el receptor, para evitar esto se debe utilizar palabras más apropiadas, generando un solo código de entendimiento para el emisor y receptor generando una comunicación sea efectiva.
- **Físicas:** se dan en el entorno natural o son creadas como ruidos, distracciones al personal, corte de servicios básicos inesperados que se convierten en barrera para la comunicación.

2.4.1.4. Dimensiones de la comunicación interna.

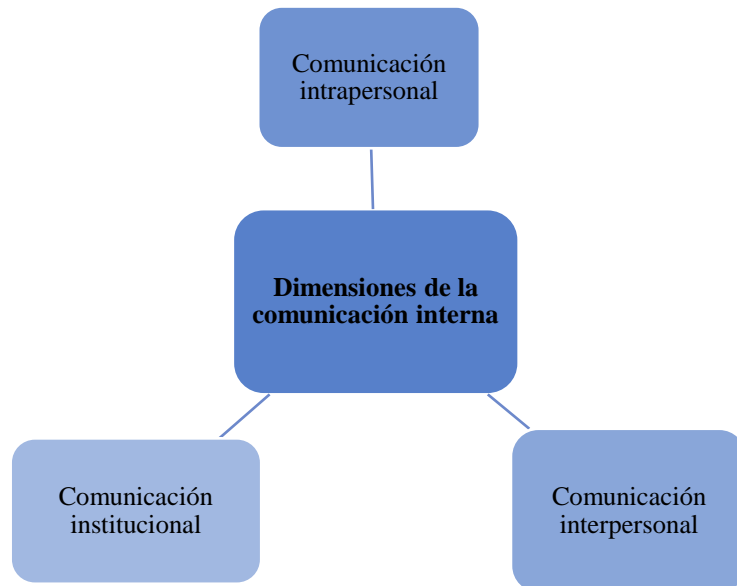


Ilustración 1: Dimensiones de la comunicación interna.

Nota: Elaborado a partir de autor (Trujillo, 2018).

2.4.2. Clima organizacional

El clima organizacional o laboral es el constructo intangible que se relaciona a la percepción que poseen los trabajadores sobre su entorno laboral. Es el tono emocional interno de los empleados de la entidad con respecto a distintos factores en un momento dado (Charry, 2018).

El clima organizacional es general el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe posee con sus subordinados, la relación entre el personal que labora e incluso la relación que existe con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, siendo un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la empresa.

Se entiende por clima organizacional a la percepción que tienen los empleados del ambiente de trabajo de la organización en la que laboran, la cual está

determinada por factores organizacionales y personales. En 1968, Litwin y Stringer fueron los pioneros en conceptualizar este constructo (Loaiza et al, 2019).

De este modo, Brito (2018) afirma que el clima organizacional hoy en día es uno de los temas más estudiados a nivel empresarial, debido a la importancia que representa para las organizaciones que buscan continuamente oportunidades de mejora, así como estrategias de cambio para optimizar sus procesos.

Desde las primeras investigaciones realizadas, se sabe que el clima organizacional es aplicable a todas las estructuras empresariales que existen, por tanto, no excluye a las empresas agrícolas, las cuales son un sector productivo importante en el desarrollo económico, y deben ser atendidas con el mismo interés que las empresas industriales, tecnológicas, de servicio y productoras

2.4.2.1. Objetivos de la comunicación organizacional

Para Chávez (2019) dentro de una organización la misión de la comunicación es promover la participación de sus colaboradores, hacerlos consiente de su papel, y de este modo propiciar su desarrollo y el de la comunicación, cuyos objetivos son motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente evitando la desintegración de grupos estimulando la cooperación y satisfacción en el trabajo, fomentando el pensamiento colectivo promoviendo el funcionamiento uniforme del proceso administrativo, permitiendo el intercambio de opiniones, conocimientos y experiencias.

Un clima organizacional adecuado puede generar mayor eficiencia en el uso de los recursos y mejor ambiente laboral para alcanzar satisfacción en el trabajo; por esto, resulta importante generar ambientes laborales adecuados y estructurados, para que los resultados obtenidos en las organizaciones, particularmente en las

instituciones educativas, se orienten a ofrecer servicios de calidad, (Guevara P, 2018, pág. 12).

El clima organizacional es un grupo de características medibles del ámbito gremial que son percibidas de manera directa e indirecta por los empleados, y que están afectando su motivación y comportamiento. Además, se define como un grupo de políticas, prácticas y medidas de una organización que permanecen en relación con la vivencia del empleado. En otros términos, es el ambiente que se vive en una organización, que podría ser tanto negativo como positivo.

2.4.2.2. *Importancia*

La importancia del clima organizacional radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es solamente el resultado de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que tenga de esos factores, como tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, entre otros, (Guevara P, 2018, pág. 18).

No obstante, en enorme medida estas percepciones que los trabajadores y directivos están formados de la compañía a la que pertenecen tienen la posibilidad de depender de las interrelaciones y ocupaciones, además de otras vivencias de cada integrante con la organización.

Vega R (2017), manifiesta que: “El clima organizacional es el ambiente de trabajo creado por los individuos que forman parte de una empresa. Lo que, según especialistas del área, interfiere directamente en la motivación y en el comportamiento de las personas dentro de la organización”, (pág. 72).

2.4.2.3. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional muestran relaciones positivas y significativas con la satisfacción laboral, aportando evidencia empírica desde otros contextos y unidades de análisis. Estos hallazgos son relevantes para administradores para que sé que diseñen e implementen prácticas que contribuyan a mejorar el clima de trabajo por las incidencias positivas que aporta este a la satisfacción de los trabajadores, (Pedraza M, 2018).

Según los autores Lázaro & Taboada (2017) señalan 8 dimensiones:

Tabla 2: Dimensiones del clima organizacional.

Dimensiones	Conceptualizaciones
Los métodos de mando:	La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
Las características de las fuerzas motivacionales:	Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los colaboradores y responder a sus necesidades.
Las características de los procesos de comunicación:	La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
Las características de los procesos de influencia:	La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
Las características de los procesos de toma de decisiones:	La pertinencia de la información en que se basan las decisiones.
Las características de los procesos de planeación:	La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
Las características de los procesos de control:	El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:	La planeación, así como la formación deseada.

Fuente: Autores Lázaro & Taboada (2017)

Elaborado por: Flores; Cúñas (2022).

2.4.2.4. Funciones del clima organizacional

Las funciones del clima organizacional según Lázaro & Taboada (2017) son:

Tabla 3: *Funciones del clima organizacional.*

Funciones	Conceptualizaciones
Desvinculación.	Lograr que un grupo que actúa mecánicamente; un conjunto de personas que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.
Obstaculización.	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles.
Espíritu.	Es una dimensión de espíritu de trabajo.
Énfasis en la producción.	Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha.
Empuje.	Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo.
Consideración.	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
Estructura.	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿Se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
Responsabilidad.	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
Recompensa.	La sensación que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

Fuente: Autores Lázaro & Taboada (2017)

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

2.4.2.5. Características

El autor Jiménez (2016), cita que: El clima organizacional se caracteriza por:

- El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre de los comportamientos de los miembros de la empresa. Si bien es cierto un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos ya sea en la participación activa y eficiente en el desempeño de sus funciones. Por otra parte, el clima malo, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo es el clima laboral y sin darse cuenta contribuirá con su propio comportamiento a que este clima sea agradable
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la infraestructura laboral. Una organización que tenga índices altos de ausentismo o una en que sus miembros están insatisfechos es con seguridad una organización con un mal clima laboral desmejorado. La forma de atacar estos problemas, por los tanto puede ser difícil dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que figuran el clima organizacional. (pág. 15)

A todo lo mencionado se puede manifestar que existe un significativo consenso en que el clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano

de una organización. No obstante, se considera que estas definiciones están en función de las orientaciones y de los métodos de medición adoptados por los teóricos e investigadores que se han ocupado del tema.

2.4.2.6. Factores del clima organizacional

Factores Internos

De acuerdo a Nava F (2016), cita; El liderazgo juega un papel clave para establecer el buen funcionamiento de una organización. La única cualidad que influye en el comportamiento de los empleados de manera positiva es la confianza en el liderazgo. Cuando los empleados perciben al liderazgo como confiable, íntegro y honorable, los motiva a ser más productivos. El resto de la organización será un reflejo de lo que es el liderazgo, (pág. 34).

Factor Interno: Estructura Organizacional

Según el aporte de Nava F (2016), realizada en la Universidad de Lamar define la estructura organizativa como “el sistema formal de tareas y relaciones jerárquicas que controla, coordina y motiva a los empleados para que cooperen para alcanzar las metas de una organización”, (pág. 65). Esto incluye políticas de organización, procedimientos y expectativas, si bien es cierto una estructura organizacional sana permitirá a los empleados ser más eficientes, mientras que una estructura poco saludable puede evitar que sus empleados alcancen su potencial tendiéndoles a ser irresponsables en sus actividades.

Factor Interno: Cultura Corporativa

Para Nava F (2016), cita que: “Las normas intangibles de una organización constituyen su cultura corporativa. Por ejemplo, la cultura corporativa de Starbucks incluye un servicio amable, un ambiente acogedor y flexibilidad en las horas que

un empleado puede trabajar”, (pág. 12). Además, esta cultura es muy diferente a la cultura corporativa de un departamento de policía local, que se centra más en hacer cosas y proteger al público.

Factores Externos

Factor Externo: Vida Familiar

Para Nava (2016), señala que: “Si bien es cierto la vida familiar de los empleados puede tener un impacto directo en su comportamiento” (pág. 14) . Hay que tomar en cuenta al existir conflictos en la vida familiar, puede afectar la conducta del empleado en el trabajo, además el empleado puede responder negativamente a la crítica en el trabajo y a la interacción con el liderazgo. La felicidad en el hogar puede lograr un empleado motivado y feliz.

Factor Externo: Relaciones Comerciales

Nava (2016), menciona que las relaciones de negocios impactan en el comportamiento de los empleados. Por ejemplo, si una empresa tiene una asociación con otra y el otro negocio tiene altas expectativas, los empleados pueden responder en su rendimiento debido a tales expectativas.

En base al autor se hace mención que tanto los factores internos como externos deben ser tomados muy en cuenta ya que el factor humano es de vital importancia dentro de las organizaciones ya que este está ligado con el grado de motivación que tienen los empleados, compuesto por factores internos que son necesidad de afiliación, logro y poder y externos en los cuales se encuentran la supervisión del trabajo, los ascensos, el salario, reconocimiento de los méritos, promoción y grupo de trabajo, estos factores tanto internos como externos que les

permiten evidenciar que es lo que necesita su empleado para generar altos niveles motivacionales.

2.4.2.7. Niveles de clima organizacional

Clima Psicológico

Según Sánchez M (2017), menciona que: “es aquel que hace referencia a las percepciones individuales de los atributos del ambiente en el cual se trabaja y la narración consiste en relatar hechos reales o imaginarios que se desarrollan en un determinado lugar”, (pág. 4) .

A lo anterior se podría definir al clima psicológico como las percepciones que tienen los individuos de sus entornos. De naturaleza psicológica y abstracta, estas percepciones reflejan cómo los individuos organizan las experiencias de su entorno. Llegando a la conclusión de que un clima psicológico se encuentran las experiencias propias de cada persona, sus percepciones individuales.

Clima Agregado

Para Lizárraga (2016), es el conjunto de percepciones de los individuos que pertenecen a una misma unidad o colectivo social a un cierto nivel jerárquico formal (por ejemplo, la organización, el departamento, y el grupo de trabajo). Por otro lado, el autor Gavilánez C (2018), señala que: “Implica las percepciones individuales a nivel jerárquico en la organización, ya sea por departamento, división, planta, sector, este clima constituye la base en la pertenencia de las personas a alguna unidad de la organización”, (pág. 11).

Precisando de una vez las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (por ejemplo, el trabajo en grupo, departamento, división, planta, sector, organización).

Clima Colectivo

Surgen del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. A esto el autor Lizárraga (2016), menciona que Surge del acuerdo entre individuos sobre la base de sus percepciones acerca de los contextos organizacionales; sin embargo, en contraste con el clima agregado, los climas colectivos no necesitan solaparse con las unidades formales.

Para Álvarez (2017), cita que: El clima colectivo surge del consenso entre individuos respecto a su percepción de los conceptos del comportamiento. A diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos, tomando percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejan resultados parecidos del clima.

2.4.2.8. Tipos de clima organizacional

Participativo: Participación en grupo

Para Hernández (2017), existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. En

resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

Consultivo

Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar. Hernández (2017), menciona que:

Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar, (pág. 8).

En este propósito el clima organizacional consultivo permite a los empleados a que sean partícipes en la toma de decisiones más específicas en los niveles inferiores. De igual manera las recompensas y las sanciones ocasionales se utilizan para motivar a los trabajadores pues se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. En fin, este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Autoritario

Explotador: Según Hernandez (2017), se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre

los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Dentro de este clima se puede manifestar que no existe la confianza entre jefes y empleados y todas las decisiones son tomadas por los jefes únicamente. Una ventaja s podría decir que es un clima de trabajo más estable pero estructurado, las relaciones entre jefes y empleados se focalizan en los premios y castigos de acuerdo al desempeño demostrado por el empleado.

Paternalista

Según Hernández (2017), se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

A manera de resumen se podría manifestar que el clima paternalista permite dar recompensas y algunas veces no se utiliza sanciones por excelencia de esta manera se pretende motivar a los trabajadores. Cabe agregar que este tipo de clima, la administración juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen.

2.5. Teorías de la comunicación

Hablar de los fundamentos de la comunicación social remite a varios puntos de vista: la relación fundamentos de la comunicación-campo de la comunicación, fundamentos de la comunicación-disciplina de la comunicación, fundamentos de la comunicación-profesión; todos, puntos de vista que establecen de forma diferente

su relación entre lo que “es” comunicación y los conceptos, teorías, etc. que sustentan su quehacer, sus definiciones, sus objetos de estudio (Giraldo, 2018).

La comunicación, sin embargo, no se ha convertido en una disciplina académica, como la física o la economía, aunque sí ha llegado a ser un campo animado por la investigación y la teoría. Se ha convertido en una de las más importantes encrucijadas de la conducta humana, situación comprensible dado que la comunicación es un proceso –quizás el proceso– social fundamental. Sin la comunicación no existirían los grupos humanos y las sociedades (Matarrese et al., 2020). Difícilmente se puede teorizar o proyectar investigaciones en cualquier campo de la conducta, sin antes haber hecho algunas hipótesis con respecto a la comunicación humana.

Según el investigador mexicano Raúl Fuentes Navarro, la comunicación debe su impulso, históricamente hablando, a la necesidad de explicar los fenómenos sociales provocados por el desarrollo de los llamados medios masivos, en cuya evolución la tecnología representa un factor determinante, (Rivoi, 2019). Dicho proceso ha sido mucho más rápido y extenso que otros avances socioculturales de nuestro siglo.

Algunos autores –en realidad la gran mayoría– comparten la idea de pensar los fenómenos sociales (objeto de estudio) desde cuatro grandes paradigmas: **el funcionalismo, el estructuralismo, la teoría crítica y los estudios culturales**, (Mayta, 2019). Observar cualquier campo del saber desde la óptica de estas corrientes implica asumir una postura teórica que recoge, de manera sistémica, los desafíos y proyecciones de una época en particular; con todos sus contextos humanos, geográficos, económicos, culturales, religiosos, etc.

Tabla 4: Teorías de la Comunicación.

Teoría	Definición	Características	Observaciones
El funcionalismo	El modelo básico presenta a la comunicación como un proceso lineal, sencillo y unidireccional. Sus orígenes se remontan a Aristóteles.	Posee tres componentes en la comunicación: el orador, el discurso y el auditorio.	La mayoría de los modelos funcionalistas son similares al de Aristóteles, en la medida en que el orador viene siendo el emisor, el discurso el mensaje, y el auditorio el receptor; aunque se dan nuevos elementos como el canal y el código.
El estructuralismo	El estructuralismo surge como una ruptura de los métodos tradicionales de la lingüística, que se limitaban al análisis lingüístico de hechos aislados.	El término “estructura” fue introducido como término clave en 1929, en las tesis presentadas por los miembros del círculo lingüístico de Praga, influidos por Saussure y Courtensy	Este paradigma sostiene que la vida social es un complejo sistema de comunicación. Todos los fenómenos sociales y culturales son signos, y se requiere de una visión total para comprenderlos.
La teoría crítica	Los teóricos críticos afirman que se establecen relaciones de puja y dominación por quién se apodera de la interpretación de la realidad.	Para los críticos existe una gran esfera simbólica (“estructura significante” para unos o “campo semántico” para otros) dentro de la cual cada uno de nosotros y cada uno de los grupos sociales a los que pertenecemos construye el mundo que nos rodea.	La escuela de la teoría crítica de la sociedad tuvo como baluarte el texto Dialéctica del Iluminismo, escrito por Max Horkheimer y Theodor Adorno durante su exilio en Estados Unidos, en el primer lustro de los años 40
Los estudios culturales	Los estudios culturales surgen en medio de disputas teóricas por la “mejor” explicación de la realidad. Recordemos que los paradigmas no son otra cosa que la lucha conceptual por la explicación del mundo	Los estudios culturales resultan de la fuerte interrelación disciplinaria que se produjo a partir de la década de 1960 con el objeto de explicar los complejos fenómenos socioculturales producidos después de la segunda guerra mundial,	Los estudios culturales se han ocupado de los nexos entre relaciones sociales y sentidos; o, más exactamente, del modo en que las divisiones sociales reciben sentido. En términos generales, la cultura se ve como la esfera en la que se neutralizan y se representan las desigualdades de clase, género, raza, entre otras

Fuente: Investigación bibliográfica de los autores (Giraldo, 2018), (Matarrese et al., 2020), (Rivoi, 2019), y (Mayta, 2019).

Bajo el estudio realizado la presente investigación se basa en la teoría estructuralista pues está enfocada hacia varios enfoques que se caracteriza por considerar conjunto de datos como un sistema de interrelación el cual genera una vista crítica de organización en base a la estructura del funcionamiento para poder ampliar sus objetivos.

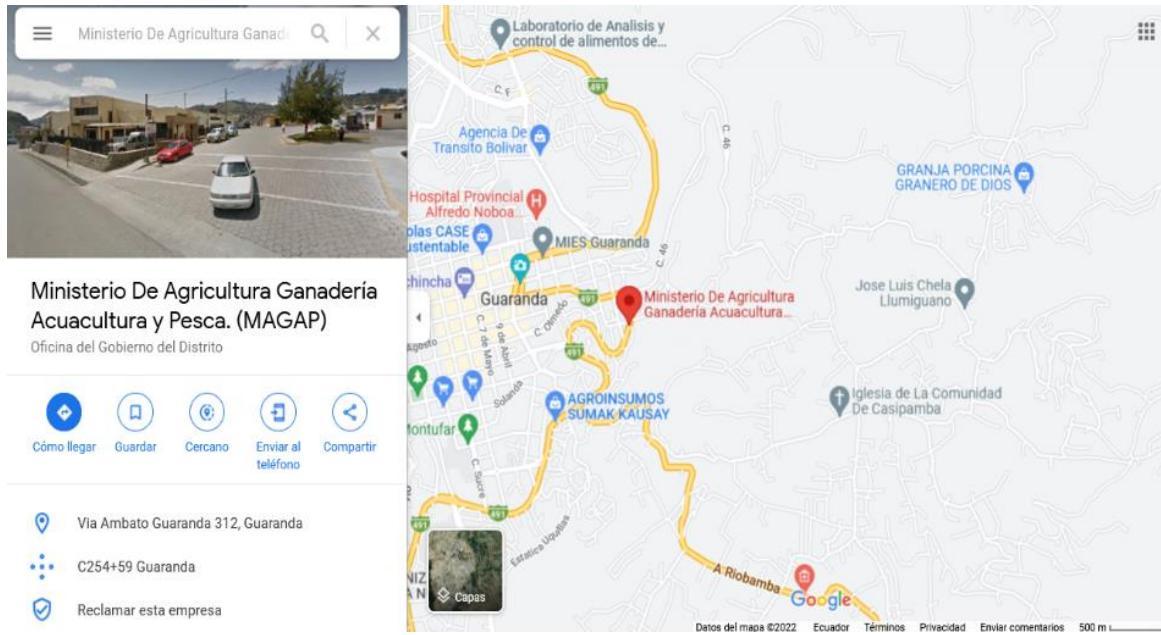
Entre los principales elementos que se estableció fueron:

- **Comunicación:** La comunicación entre los integrantes de la institución, en mayor o menor medida, condiciona el éxito de la empresa.
- **Autoridad:** la institución cuenta con una estructura, la cual designa la jerarquía en las relaciones que hay entre los miembros de la misma.
- **Estructura de comportamiento:** Es la forma en la que se comportan los individuos que se encuentran empleados, así como la forma en la que se realiza la división del trabajo, y esta influye en los empleados.
- **Estructura de formalización:** Las reglas y normas bajo las que la institución se encuentra desarrollando su actividad.

2.6. Georreferencial

La Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) es una entidad que impulsa programas y brinda servicios agropecuarios, se encuentra ubicada en la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar - Ecuador, en la vía Ambato Guaranda 312.

Gráfico 1: MAG del cantón Guaranda



Fuente: (Google Maps, s.f.)

CAPÍTULO III.

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. *Investigación bibliográfica – documental.*

Este tipo de investigación se utilizará para la recolección de datos e información mediante síntesis y análisis de fuentes secundarias tales como: revistas científicas, libros, tesis, páginas web, entre otras.

3.1.2. *Investigación de campo*

El presente trabajo se ejecutará por las características de una investigación de campo porque tendrá un contacto directo con los empleados y administrativos de la dirección distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) del cantón Guaranda, provincia Bolívar. Es decir, se recolectará y se registrará directa y ordenadamente datos primarios en base a la documentación e información referente al problema de estudio, utilizando técnicas de investigación como: la observación y la encuesta para conocer la realidad e importancia de la investigación.

3.2. Enfoque de la investigación

El estudio se desarrollará mediante un enfoque mixto, es decir, la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo; el primer enfoque permitirá descubrir y establecer directrices de investigación (recolección de datos que no necesitan medición estadística); el enfoque cuantitativo será utilizado para la recolección de datos números obtenidos de las encuestas aplicadas a la población de análisis, para posteriormente realizar el análisis e interpretación de los datos.

3.2.1. Métodos de investigación

3.2.1.1. Método general

El método de la investigación que se empleó como base estructural es el método científico, que nos orientó como deberíamos realizar una investigación del tipo: inductivo – deductivo, además de ser analítico – sintético por la forma de analizar los hechos o fenómenos y relacionarlos con las bases teóricas del marco conceptual, asumiendo categorías cognitivas de análisis y síntesis.

3.2.1.2. Método específico

Se empleó el: método cualitativo, a razón de que los datos obtenidos, son de datos descriptivos y susceptibles de interpretación, al ser datos categoriales y al ser sometidos a un análisis estadístico, es decir determinar el grado de relación de la comunicación interna para mejorar el clima organizacional de los colaboradores de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Asimismo, mediante la observación se intentó captar aquellos aspectos que son más relevantes al fenómeno o hecho a investigar, recopilando los datos que se estimen pertinentes, la investigación tiene carácter cualitativo debido a que la realidad está en relación con las variables de estudio en mención (Marin V, 2019).

3.3. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas en las que se puede obtener información para ser contrastada con la teoría. Estas técnicas permiten explicar y responder al fenómeno de estudio presentado en el problema y las hipótesis de trabajo. Cada estudio determinará las técnicas e instrumentos más adecuados (Garcés, 2021).

3.3.1. Encuesta

Para la presente investigación se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, lo cual permitió conocer el criterio de la población objeto de estudio.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. La población

La población en estudio será las 69 personas que laboran actualmente en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.

3.4.2. La muestra

Por tratarse de una población pequeña se aplicará la encuesta a las 69 personas.

3.5. Procesamiento de la información

3.5.1. Procesamiento

Los datos obtenidos fueron procesados de la siguiente manera:

- Preparación del instrumento de recolección de información
- Aplicación del cuestionario de evaluación del clima laboral a los empleados de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda, provincia Bolívar.
- Elaboración de la encuesta dirigida a los empleados de la dirección distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda, provincia Bolívar.
- Tabulación de los datos recolectados.
- Estudio estadístico de datos para representación de resultados

3.5.2. Análisis

Los datos obtenidos se analizaron de la siguiente manera:

- Análisis crítico de la información recolectada.
- Interpretación de los resultados.
- Comprobación de hipótesis

3.6. Metodología de Software empleada en el desarrollo de la aplicación

Para el análisis de datos se utilizó el software SPSS conocido como IBM SPSS Statistics, abreviatura de statistical Package for the Social Sciences (Paquete estadístico para las ciencias sociales), con el propósito de que los cálculos sean perfectos.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis y discusión de resultados

Con la ayuda de una investigación bibliográfica-documental y de campo con la aplicación de encuestas dirigidas a la población de estudio, se logró obtener los siguientes resultados mismos que se encuentran representados en tablas y posteriormente analizadas.

1. ¿Conoce Ud. la filosofía institucional (misión, visión, valores)

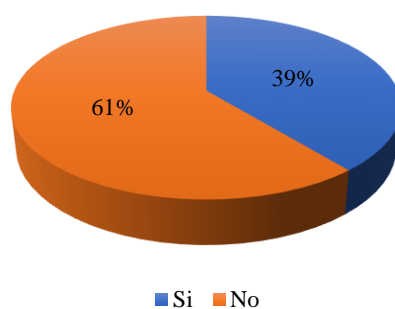
Tabla 5: Misión, visión y valores

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
1	Si	27	39%
	No	42	61%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 2: Misión, visión y valores



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Según la Tabla 2 y gráfico 1 el 61% de la población encuestada ha señalado que no conocen la filosofía institucional es decir la misión, visión y valores del MAG, mientras que el 39% señaló que si conoce.

2. ¿Considera Ud. que en la institución se pone en práctica el desarrollo de un buen trabajo en equipo?

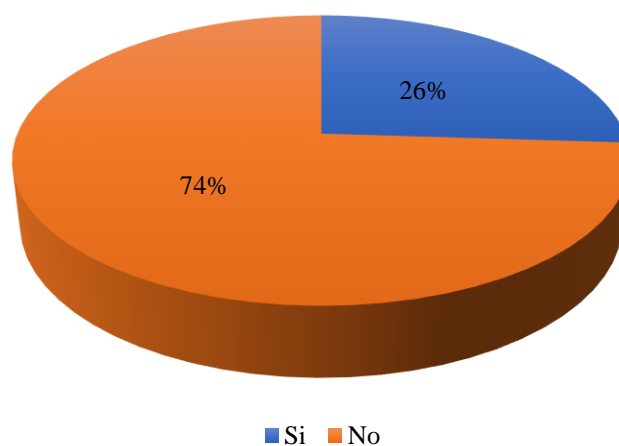
Tabla 6: *Desarrollo de un buen trabajo en equipo*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
2	Si	18	26%
	No	51	74%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 3: *Desarrollo de un buen trabajo en equipo*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

En la Tabla 3 y gráfico 2 en la que trata sobre la institución pone en práctica el desarrollo de un buen trabajo en equipo el 74% de los encuestados indicó que no se da esta premisa, y contrarrestando a este dato el 26% señala que sí.

3. ¿El tiempo que dispone es suficiente para realizar su trabajo?

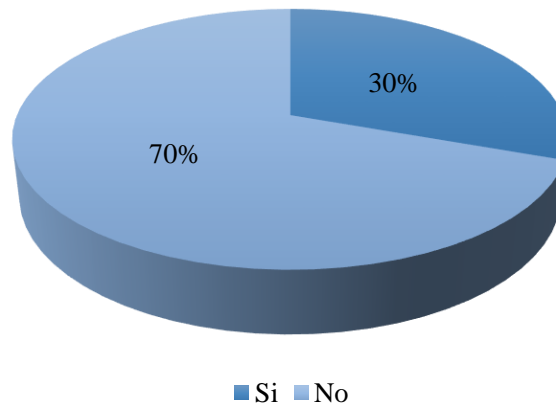
Tabla 7: *Tiempo disponible para el trabajo*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
3	Si	21	30%
	No	48	70%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 4: *Tiempo disponible para el trabajo*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Tras el análisis de la Tabla 4 y gráfico 3 se determinó que la mayoría de los encuestados no disponen el tiempo suficiente para la realización de sus actividades representados por un 70%, mientras que un 30% manifiesta que el tiempo si es el adecuado.

4. ¿Cree Ud. que existe estabilidad laboral?

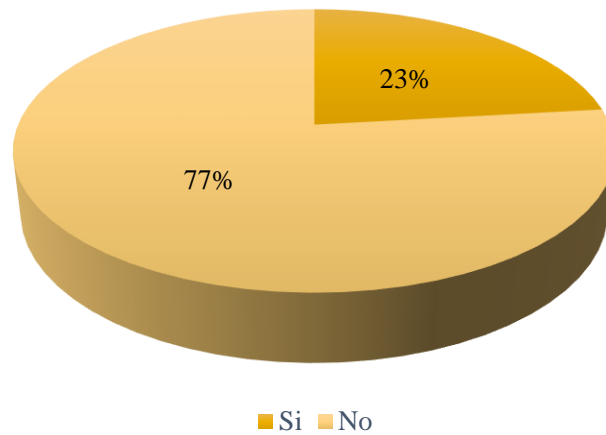
Tabla 8: *Estabilidad laboral*

ÍTEM	CATEGORÍA	Nº	%
4	Si	16	23%
	No	53	77%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 5: *Estabilidad laboral*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Al analizar la Tabla 5 y gráfico 4, se obtuvo como resultado que la gran mayoría considera que en la institución no existe estabilidad laboral y estos están representados con un 77%, sin embargo, el 23% de los encuestados asevera lo contrario.

5. ¿El trabajo que Ud. realiza está acorde a sus conocimientos?

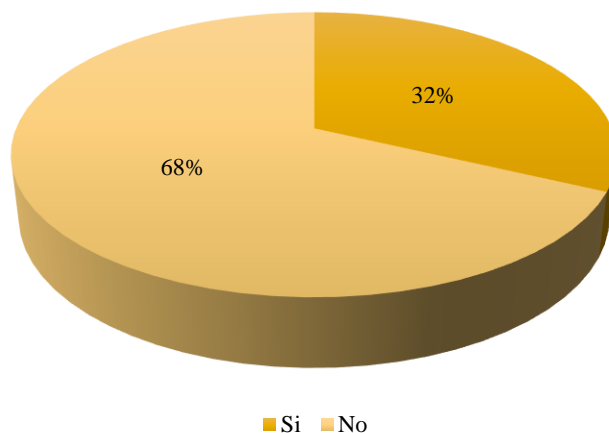
Tabla 9: Realiza el trabajo acorde a sus conocimientos

ÍTEM	CATEGORÍA	Nº	%
5	Si	22	32%
	No	47	68%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 6: Realiza el trabajo acorde a sus conocimientos



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Sobre las competencias y conocimientos que posee cada uno de los colaboradores de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda en el área que se desempeña se conoce que el 68% no está en lugar acorde a su preparación profesional, y el 32% si lo está. Tabla 6 y gráfico 5.

6. ¿Sus opiniones y/o sugerencias son escuchadas por la empresa?

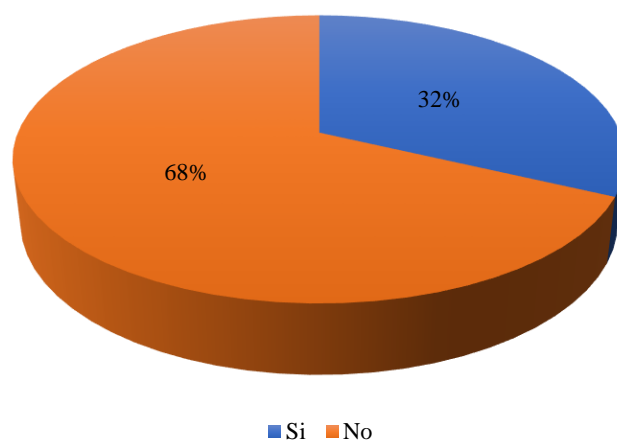
Tabla 10: Opiniones y sugerencias

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
6	Si	30	43%
	No	39	57%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 7: Opiniones y sugerencias



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

La tabla 7 y el gráfico 6 representan a las personas que han respondido a la interrogante si sus opiniones y sugerencias son escuchadas en la institución, el 57% de los colaboradores señala que, no son tomados en cuenta, mientras que un 43% indica que sí.

7. ¿Tiene acceso a información sobre asuntos relacionados con su trabajo?

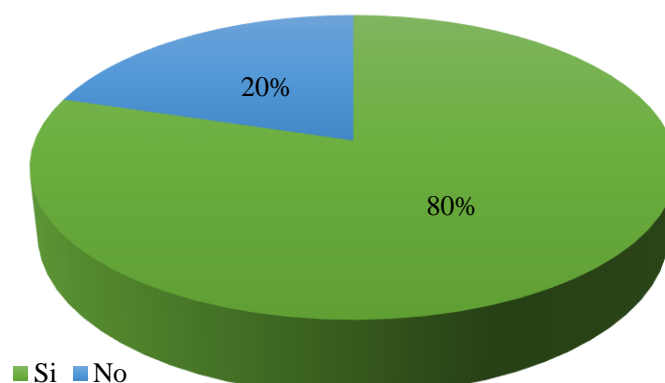
Tabla 11: Acceso a información

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
7	Si	55	80%
	No	14	20%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 8: Acceso a información



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

El 80% de las personas encuestadas mencionó que, si tiene acceso a información sobre asuntos relacionados a su trabajo, mientras que un mínimo porcentaje señaló que no lo tiene y se encuentra representado por un 20%.

8. ¿Los mensajes informativos que recibe están relacionados directamente con sus actividades dentro de la institución?

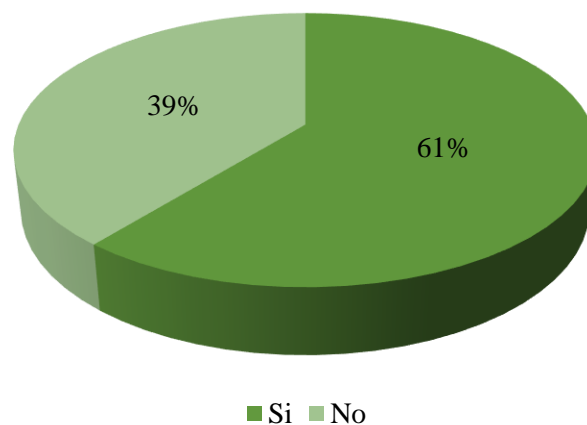
Tabla 12: *Mensajes informativos*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
8	Si	42	61%
	No	27	39%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 9: *Mensajes informativos*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Según los datos obtenidos en la tabla 9 y el gráfico 8, el 61% de las personas encuestadas ha señalado que la mayor parte de los mensajes informativos que recibe están relacionados con su trabajo, mientras que un 39% afirma lo contrario.

9. ¿Son claros (entendibles) los mensajes informativos que recibe, relacionados con su trabajo?

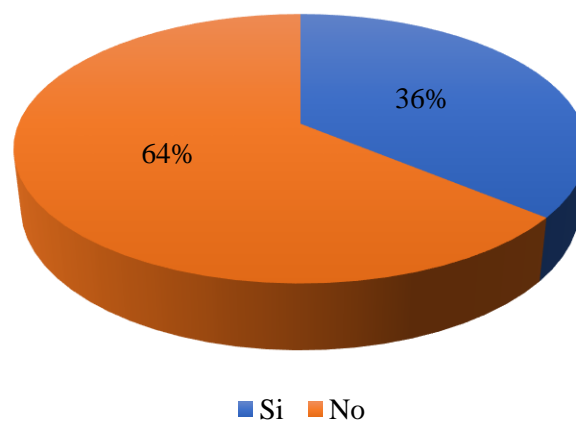
Tabla 13: *Mensajes claros*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
9	Si	25	36%
	No	44	64%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 10: *Mensajes claros*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Haciendo referencia a la premisa establecida en la tabla 10 y el gráfico 9 sobre si la los mensajes informativos que se recibe en su trabajo son claros y entendibles, un porcentaje alto señala que, no y se encuentra representado por el 64% de la población encuestada, y un 36% afirma que si logra entender los mensajes que recibe.

10. A través de quién recibe la información relacionada a su trabajo?

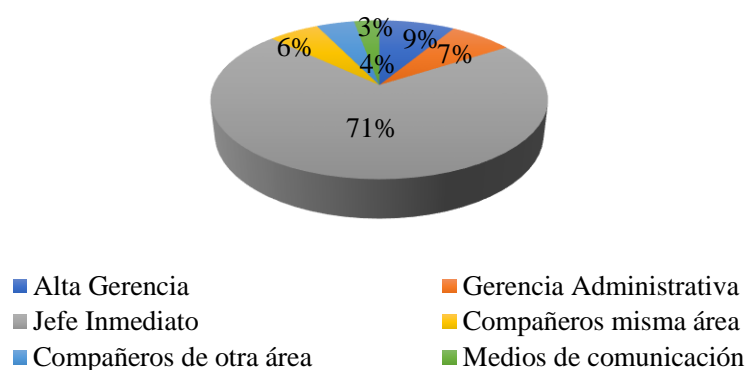
Tabla 14: Información relacionada a su trabajo

ÍTEM	CATEGORÍA	Nº	%
10	Alta Gerencia	6	9%
	Gerencia Administrativa	5	7%
	Jefe Inmediato	49	71%
	Compañeros misma área	4	6%
	Compañeros de otra área	3	4%
	Medios de comunicación	2	3%
	Total		69

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 11: Información relacionada a su trabajo



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

El 71% de los colaboradores de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Riobamba manifiesta que la información relacionada con su trabajo proviene de un jefe inmediato, el 9% señala que la alta gerencia es quien emite los mensajes, el 7% afirma que es gerencia administrativa, el 6% indica que son compañeros de su misma área, un 4% dice que son compañeros

de otra área, y el 3% manifiesta que son los medios de comunicación. Tabla 11 y el gráfico 10.

11. ¿Considera Ud. que tiene un jefe con el cual es fácil establecer un diálogo?

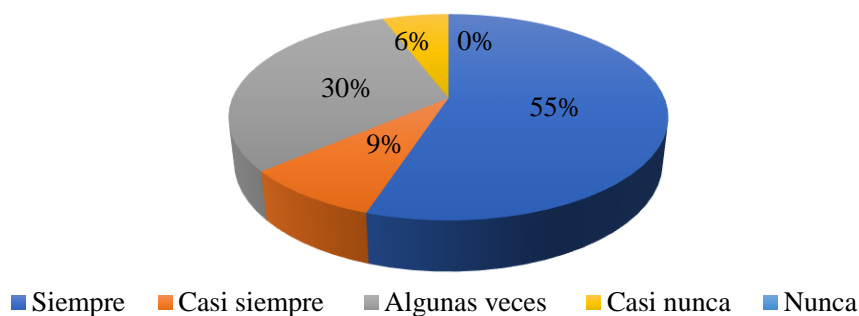
Tabla 15: *Establecer un diálogo*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
11	Siempre	38	55%
	Casi siempre	6	9%
	Algunas veces	21	30%
	Casi nunca	4	6%
	Nunca	0	0%
	Total		69

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 12: *Establecer un diálogo*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

El 55% de los encuestados afirma que cuentan con un jefe con quien siempre es fácil establecer un diálogo, el 30% señala que algunas veces se puede establecer un diálogo con su superior, un 9% manifestó que casi siempre se puede dialogar con el jefe y un mínimo porcentaje (6%) asegura que casi nunca ha establecido un diálogo con su superior. Tabla 12 y el gráfico 11.

12. ¿Conoce los medios de comunicación interna que posee la dirección distrital? Indique cuales.

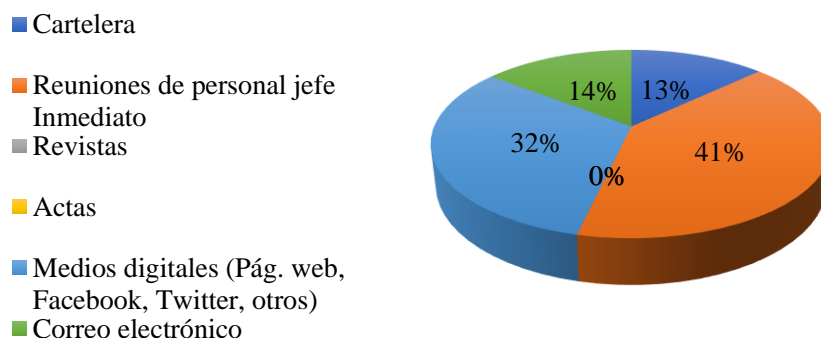
Tabla 16: Medios de comunicación

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
12	Cartelera	9	13%
	Reuniones de personal jefe Inmediato	28	41%
	Revistas	0	0%
	Actas	0	0%
	Medios digitales (Pág. web, Facebook, Twitter, otros)	22	32%
	Correo electrónico	10	14%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 13: Medios de comunicación



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

En base a los datos reflejados en la tabla 13 y el gráfico 12 se logra identificar que un 41% de la población señala que las reuniones de personal con jefe inmediato es uno de los medios de comunicación que más se usa para la comunicación interna dentro de la dirección distrital, el 32% de los encuestados asegura que los medios digitales mencionando así a las páginas web, Facebook y Twitter, son los medios de comunicación que se usan frecuente mente, el 14% asegura que recibe

información mediante correo electrónico, y el 13% que se informa mediante la cartelera.

13. ¿Qué medios de comunicación interna considera que son más eficaces para recibir información?

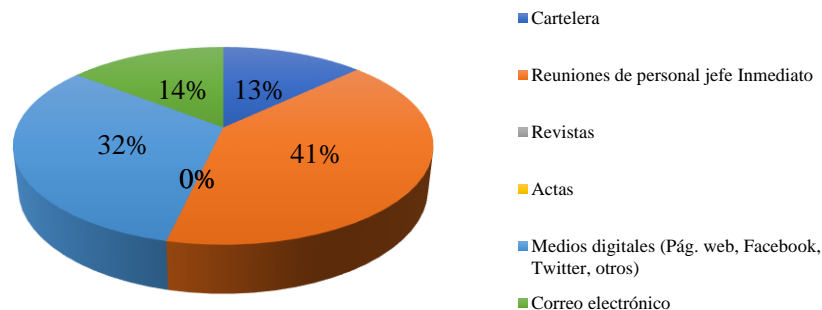
Tabla 17: *Medios de comunicación eficaces*

ÍTEM	CATEGORÍA	Nº	%
13	Cartelera	9	13%
	Reuniones de personal jefe Inmediato	28	41%
	Revistas	0	0%
	Actas	0	0%
	Medios digitales (Pág. web, Facebook, Twitter, otros)	22	32%
	Correo electrónico	10	14%
	Total		69

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 14: *Medios de comunicación eficaces*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

En base a la interrogante sobre los medios de comunicación interna más eficaces para recibir información, el 41% de los encuestados asegura que son las reuniones de personal con el jefe Inmediato, el 32% señala que son los medios

digitales, el 14% señala que es el correo electrónico y el 13% asegura que es la cartelera. Tabla 14 y el gráfico 13.

14. ¿Cuál es el medio de comunicación que Ud. prefiere para difundir información a sus compañeros de trabajo

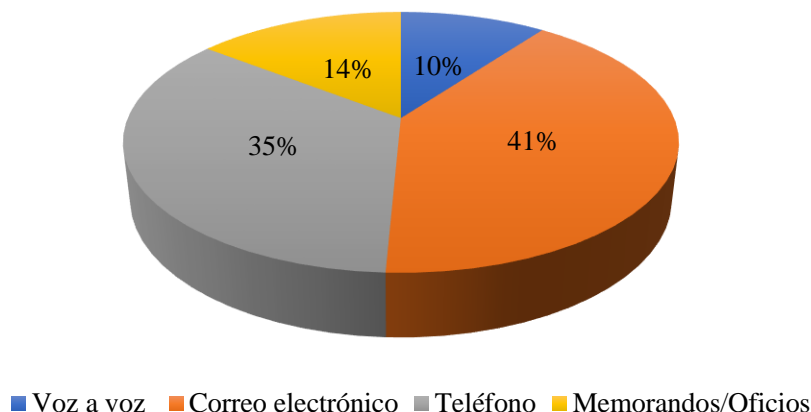
Tabla 18: Medio de comunicación preferido

ÍTEM	CATEGORÍA	Nº	%
14	Voz a voz	7	10%
	Correo electrónico	28	41%
	Teléfono	24	35%
	Memorandos/Oficios	10	14%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 15: Medio de comunicación preferido



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

El 41% de los colaboradores encuestados afirma que prefiere el correo electrónico como medio de comunicación interna para difundir información a sus compañeros de trabajo, el 35% ha seleccionado al teléfono como su herramienta

preferida, el 14% prefiere los memorandos u oficios, y un mínimo porcentaje como lo es el 10% afirma que prefiere comunicarse voz a voz. Tabla 15 y el gráfico 14.

15. ¿Esta Ud. de acuerdo que se implementen canales de comunicación que faciliten el flujo de información entre colaboradores de la institución?

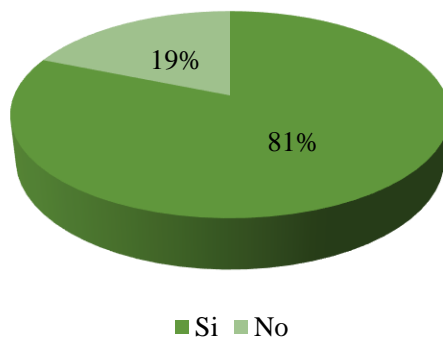
Tabla 19: *Implementación de canales de comunicación*

ÍTEM	CATEGORÍA	N°	%
15	Si	56	81%
	No	13	19%
	Total	69	100%

Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Gráfico 16: *Implementación de canales de comunicación*



Fuente: Datos de la encuesta aplicada a la institución MAG del cantón Guaranda

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Análisis e interpretación:

Sobre el implemento de canales de comunicación que facilitan el flujo de información entre colaboradores de la institución el 81% de ellos si está de acuerdo con el desarrollo de esta premisa, y el 19% señala que no está de acuerdo. Tabla 16 y el gráfico 15.

4.2. Comprobación de hipótesis

En base al análisis de campo, bibliográfico, documental, efectuado anteriormente, permitió identificar qué; La comunicación interna **SI** incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de

Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

Bajo los siguientes resultados: un 39% de la población desconoce la filosofía institucional, un 48% manifestaron que no existe el desarrollo de un buen trabajo en equipo, un 70% señalaron que no se dispone del tiempo suficiente para la realización de sus actividades, el 77% indicaron que no existe estabilidad laboral. Finalmente, el 81% de todos los encuestados están de acuerdo con el desarrollo de canales de comunicación dentro de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

Posteriormente con los resultados obtenidos en el cuestionario se realizó el cálculo estadístico denominado Chi-Cuadrado de Pearson, con el fin de comprobar estadísticamente la hipótesis planteada dentro del estudio ya que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas $f(o)$, se ajusta a un conjunto de frecuencias esperadas $f(e)$ o teóricas. Es decir que se identificará la incidencia de la variable independiente en la variable dependiente.

Por otro lado, se ingresó los resultados obtenidos de las preguntas tanto de la variable independiente (Clima organizacional) como de la variable dependiente (Comunicación interna), en el software estadístico SPSS con la finalidad de realizar el respectivo cálculo de Chi-cuadrado. Cabe señalar que dentro del estudio se acepta solo el 0,05 (5%) de margen de error y el 0,95 (95%) de viabilidad, bajo las condiciones del autor Chávez (2018); Si p-valor es $\leq 0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Bajo estos antecedentes se obtuvo los siguientes resultados:

Existió una relación directa entre las variables de estudio ya que la significación asintótica (bilateral) es de 0,000 siendo $<0,05$. Por ello se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa. Es decir; La comunicación interna **SI** incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022. Lo cual se puede evidenciar en la Tabla 17, mediante el cálculo del estimador estadístico chi-cuadrado arrojado por el software SPSS.

Tabla 20: Prueba de chi- cuadrado.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	65,015a	4	,000 (error)
Razón de verosimilitud	82,039	4	,000
Asociación lineal por lineal	36,025	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,33.

Nota: Información proporcionada por el programa SPSS.

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Finalmente se hace mención que la información bibliográfica-documental, de campo y sobre toda estadística (Chi-cuadrado) permitió identificar qué; La comunicación interna **SI** incide en el mejoramiento del clima organizacional en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, mayo-agosto 2022.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Tema:

CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA QUE FACILITEN EL FLUJO DE INFORMACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG) CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR

5.2. Objetivos

5.2.1. *Objetivo General*

- Implementar canales de comunicación interna que faciliten el flujo de información entre los colaboradores de la institución

5.2.2. *Objetivos Específicos*

- Diagnosticar la situación actual de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), cantón Guaranda provincia de Bolívar, para conocer sus falencias mediante la matriz FODA y poder plantear estrategias a corregir.
- Posicionar la filosofía corporativa en los colaboradores de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), con el fin de generar identificación de la institución entre cada uno de ellos.
- Plantear canales de comunicación internas de acuerdo a las necesidades de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) tomando como referencia la información obtenida anteriormente.

5.3. Estructura de la propuesta

La propuesta a desarrollarse plantea canales de comunicación interna idóneos en función a cuatro fases las mismas que están divididas de la siguiente manera.

Tabla 21. *Diseño de propuesta.*

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	
FASE 1	Matriz FODA
	Análisis interno (MEFI)
	Análisis externo (MEFE)
	Perfil estratégico
	Evaluación de estrategias
POSICIONAMIENTO DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	
FASE 2	Reseña histórica
	Misión
	Visión
	Logo
	Slogan
	Valores
	Organigrama estructural
	Video corporativo
	Diseño de agendas corporativas
	Comunicación de mensajes claves
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
FASE 3	Medios de comunicación
	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones • Boletines internos • Intranet • Buzón de sugerencias • Capacitaciones
	Inducción al nuevo personal
	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de bienvenida
	Cumpleaños del mes
	Decoración de la empresa en días festivos
	Encuentros deportivos

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.1. Introducción

Un plan de comunicación es una herramienta que permite definir o marcar un camino mediante estrategias que guíen el trabajo comunicacional para obtener óptimos resultados. Al basar las acciones en un plan se puede revisar si están correctas o no y adecuarlas o ajustarlas según las necesidades que se presenten. El mismo debe ser presentado a todos los involucrados de una manera general y transparente para que a nadie le quede duda de lo que se debe hacer, en cualquier caso.

Bajo este antecedente el siguiente plan de comunicación interna tiene como objetivo el planteamiento de estrategias mediante las cuales se genere algunos canales de comunicación interna y así lograr el fortalecimiento de la cultura organizacional de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

La base principal que guiará esta propuesta son los resultados obtenidos en el diagnóstico comunicacional, el cual revela la falta de canales de comunicación, así como la inestable cultura que se vive. Según las necesidades que presenta la organización, el uso de los canales de comunicación interna permitirá que se lleven a cabo procesos de manera técnica y profesional, así como también que los colaboradores estén enterados de lo que acontece dentro de la empresa para reducir el nivel del “rumor” y fomentar un ambiente de confianza y seguridad. La propuesta busca que se integre dentro del plan a todos los niveles jerárquicos; sin embargo, es indispensable que, para que esta funcione, la decisión sea tomada desde el nivel más alto en jerarquía, es decir, el gerencial y se comprometa a que se lo lleve adelante.

5.3.2. Fase I: Diagnóstico situacional de la empresa

5.3.2.1. Análisis situacional

La comunicación interna en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) cantón Guaranda provincia de Bolívar, Mayo-Agosto 2022 provoca que se den incumplimiento de labores por parte del personal, además eso claramente puede traer consecuencias como conflictos entre trabajadores.

En el área administrativa se maneja la comunicación informal teniendo como consecuencia que exista una desinformación entre todos los trabajadores. En la organización los medios que se utiliza son inapropiados, por eso se da incumplimientos de las tareas encomendadas y ocasionan diversos conflictos en toda la empresa.

Para conseguir que los mensajes lleguen a las personas adecuadas, la comunicación debe fluir en todos los sentidos y no sólo de arriba a abajo, es decir, de la dirección distrital a los trabajadores. Es necesario que los mensajes lleguen también en el sentido contrario de abajo a arriba, así como de forma horizontal facilitando su intercambio entre los diversos departamentos, grupos y empleados.

La Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) al implantar un sistema de comunicación tratara de alcanzar el objetivo de mejorar la comunicación interna y el clima organizacional, dando a conocer las ventajas que se obtiene al mejorar la comunicación entre todo el personal, manteniendo informado sobre los constantes rendimientos de la institución y la manera en que las va a beneficiar a cada colaborador.

5.3.2.2. Análisis FODA

Para realizar el diagnóstico situacional fue necesario la utilización de la matriz FODA, pues la misma ayuda a identificar; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que mantiene la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.

Tabla 22: Matriz FODA.

MATRIZ FODA			
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DEL CANTÓN GUARANDA.			
FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Cuenta con personal con formación superior	O1	Cuenta con tecnología de punta para el desarrollo de la comunicación.
F2	Dispone de espacios para la difusión de información	O2	Creación de un área específica para la gestión de la comunicación de la empresa.
F3	El número de funcionarios facilita la implementación y control de estrategias novedosas de comunicación interna.	O3	Implementación de un plan de comunicación interna que cree una auténtica cultura de comunicación en la empresa.
F4	El aval de la reputación la experiencia, la cultura innovadora y el equipo profesional de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	O4	Punto de vista innovador y conectado con las inquietudes generales de los profesionales.
F5	La elevada cualificación y prestigio de los diferentes “profesionales” de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	O5	Paralelismo metodológico: desde la adecuada estrategia de comunicación interna se pueden consolidar y potenciar los propios contenidos, la reputación y el carácter de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.
F6	El lugar de trabajo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda y sus herramientas comunicativas.	O6	Optimización del tiempo y mejora de la eficacia de las labores de los profesionales gracias a las acciones de comunicación interna formal.
FACTORES EXTERNOS			
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	No existe un plan establecido de comunicación interna.	A1	Falta de presupuesto

D2	Difusión de información que no aporta al desempeño de los colaboradores.	A2	Cambio de políticas en la empresa
D3	La información no es comunicada oportunamente.	A3	Cambio de autoridades en la empresa. Incremento de la competencia
D4	Poca comunicación para la coordinación entre las áreas.		
D5	Primera edición: no hay ninguna experiencia previa.	A4	Elevada competencia en concursos informáticos, en general
D6	Falta de plena disponibilidad: los miembros del equipo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	A5	Normalmente estos cursos suelen comenzar un poco más tarde
D7	Inexperiencia del equipo en formación y comunicación.	A6	El equipo ya tiene asumidas formas de comunicación interna informal, que pueden entorpecer la necesaria complementariedad con las nuevas formas de comunicación formal.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.2.3. Análisis Externo

La siguiente matriz evalúa los factores externos, pues se establecer un análisis cuantitativo de las, oportunidades y amenazas que se presenta en la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda:

Tabla 23: Matriz de evaluación de factores externos.

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Cuenta con tecnología de punta para el desarrollo de la comunicación.	0,09	1	0,09
Creación de un área específica para la gestión de la comunicación de la empresa.	0,1	2	0,2
Implementación de un plan de comunicación interna que cree una auténtica cultura de comunicación en la empresa.	0,09	2	0,18

Punto de vista innovador y conectado con las inquietudes generales de los profesionales.	0,1	4	0,4
Paralelismo metodológico: desde la adecuada estrategia de comunicación interna se pueden consolidar y potenciar los propios contenidos, la reputación y el carácter de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	0,1	3	0,3
Optimización del tiempo y mejora de la eficacia de las labores de los profesionales gracias a las acciones de comunicación interna formal.	0,07	3	0,21
AMENAZAS			
Falta de presupuesto	0,09	1	0,09
Cambio de políticas en la empresa	0,1	2	0,2
Cambio de autoridades en la empresa.	0,09	2	0,18
Elevada competencia en concursos informáticos, en general	0,09	1	0,09
Normalmente estos cursos suelen comenzar un poco más tarde.	0,09	1	0,09
El equipo ya tiene asumidas formas de comunicación interna informal, que pueden entorpecer la necesaria complementariedad con las nuevas formas de comunicación formal.	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,58

Fuente: Elaboración propia.

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

En el desarrollo de la matriz de evaluación de factores externos, se ha procedido a determinar las diversas oportunidades y amenazas de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda con un total de 2,58 lo cual indica la posición estratégica de la entidad, esto significa que la institución está esforzándose mucho en aprovechar al máximo las oportunidades existentes las cuales les brinda el mercado en donde se desenvuelve, tratando de

minimizar los peligros que conllevan las amenazas en el poco tiempo que lleva en el mercado por tal motivo se debe de mejorar su gestión administrativa aplicando estrategias, acciones adecuadas tanto administrativas como financieras para el crecimiento de la organización.

5.3.2.4. *Análisis Interno*

A diferencia del estudio de los factores internos, se han considerado dos ejes de investigación, el primero relacionado a las fortalezas y el segundo a las debilidades, analizados estos aspectos con relación a las capacidades administrativas, financieras, talento humano, proveedores y de mercadeo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.

Tabla 24: *Matriz de evaluación de factores internos*

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN REQUERIDA
FORTALEZAS			
Cuenta con personal con formación superior	0,05	3	0,15
Dispone de espacios para la difusión de información	0,06	4	0,24
El número de funcionarios facilita la implementación y control de estrategias novedosas de comunicación interna	0,07	4	0,28
El aval de la reputación la experiencia, la cultura innovadora y el equipo profesional de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	0,07	4	0,28
La elevada cualificación y prestigio de los diferentes “profesionales” de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	0,07	4	0,28
El lugar de trabajo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda y sus herramientas comunicativas.	0,05	3	0,15

DEBILIDADES			
No existe un plan establecido de comunicación interna.	0,09	2	0,18
Difusión de información que no aporta al desempeño de los colaboradores.	0,06	1	0,06
La información no es comunicada oportunamente.	0,05	1	0,05
Poca comunicación para la coordinación entre las áreas.	0,09	2	0,18
Primera edición: no hay ninguna experiencia previa.	0,08	2	0,16
Falta de plena disponibilidad: los miembros del equipo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.	0,08	2	0,16
Inexperiencia del equipo en formación y comunicación.	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,60

Fuente: Elaboración propia.

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Dado que la suma de los valores de la matriz de evaluación de factores internos presenta un peso ponderado de 2,60 que es considerado bajo las expectativas, deja ver que la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda, sus debilidades si podrán ser contrarrestadas por sus fortalezas, ya que el valor promedio debe superar el 2.50. Asimismo, se puede evidenciar que la empresa internamente se encuentra respaldada y es reflejada como un factor positivo que puede permitir su crecimiento y fortalecimiento a nivel organizacional y económico.

Dentro de la empresa se puede evidenciar que no cuentan con objetivos claros que direccionen a la institución y a los colaboradores a ejercer correctamente sus funciones, por ello es necesario la aplicación de una correcta filosofía

empresarial con el fin de convertir al MAG en una organización fuerte internamente aprovechando todos sus recursos y las oportunidades que les brinda el entorno.

5.3.2.5. Perfil Estratégico

Para la realización del perfil estratégico se utilizó el análisis DAFO bajo el diagnóstico situacional establecido en la matriz FODA.

Tabla 25: Matriz DAFO # 1.

<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Cuenta con personal con formación superior.</p> <p>F2. Dispone de espacios para la difusión de información.</p> <p>F3. El número de funcionarios facilita la implementación y control de estrategias novedosas de comunicación interna.</p> <p>F4. El aval de la reputación la experiencia, la cultura innovadora y el equipo profesional</p> <p>F5. La elevada cualificación y prestigio de los diferentes “profesionales” en la institución</p> <p>F6. El lugar de trabajo y sus herramientas comunicativas.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. No existe un plan establecido de comunicación interna.</p> <p>D2. Difusión de información que no aporta al desempeño de los colaboradores</p> <p>D3. La información no es comunicada oportunamente</p> <p>D4. Poca comunicación para la coordinación entre las áreas.</p> <p>D5. Primera edición: no hay ninguna experiencia previa.</p> <p>D6. Falta de plena disponibilidad: los miembros del equipo de la institución.</p> <p>D7. Inexperiencia del equipo en formación y comunicación.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Cuenta con tecnología de punta para el desarrollo de la comunicación.</p> <p>O2. Creación de un área específica para la gestión de la comunicación de la empresa.</p> <p>O3. Implementación de un plan de comunicación interna que cree una auténtica cultura de comunicación en la empresa.</p> <p>O4. Punto de vista innovador y conectado con las inquietudes generales de los profesionales.</p> <p>O5. Paralelismo metodológico: desde la adecuada estrategia de comunicación interna se pueden consolidar y potenciar los propios contenidos, la reputación y el carácter de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.</p> <p>O6. Optimización del tiempo y mejora de la eficacia de las labores de los profesionales gracias a las acciones de comunicación interna formal.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar las herramientas más efectivas para los colaboradores • Motivar al personal el uso de las herramientas más efectivas seleccionadas • Monitorear el uso de las herramientas de comunicación interna 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar una comunicación sincronizada con las necesidades de los colaboradores. • Fomentar el uso de los tipos de comunicación de acuerdo a las políticas y la necesidad. • Motivar el trabajo coordinado entre las áreas mediante una efectiva comunicación interna.

<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Cuenta con personal con formación superior.</p> <p>F2. Dispone de espacios para la difusión de información.</p> <p>F3. El número de funcionarios facilita la implementación y control de estrategias novedosas de comunicación interna.</p> <p>F4. El aval de la reputación la experiencia, la cultura innovadora y el equipo profesional</p> <p>F5. La elevada cualificación y prestigio de los diferentes “profesionales” en la institución</p> <p>F6. El lugar de trabajo y sus herramientas comunicativas.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. No existe un plan establecido de comunicación interna.</p> <p>D2. Difusión de información que no aporta al desempeño de los colaboradores</p> <p>D3. La información no es comunicada oportunamente</p> <p>D4. Poca comunicación para la coordinación entre las áreas.</p> <p>D5. Primera edición: no hay ninguna experiencia previa.</p> <p>D6. Falta de plena disponibilidad: los miembros del equipo de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería del cantón Guaranda.</p> <p>D7. Inexperiencia del equipo en formación y comunicación.</p>
	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Elevada competencia en concursos informáticos, en general.</p> <p>A2. Normalmente estos cursos suelen comenzar un poco más tarde.</p> <p>A3. El equipo ya tiene asumidas formas de comunicación interna informal, que pueden entorpecer la necesaria complementariedad con las nuevas formas de comunicación formal.</p> <p>A4. Falta de presupuesto</p> <p>A5. Cambio de políticas en la empresa</p> <p>A6. Cambio de autoridades en la empresa.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>Realizar una planificación estratégica corporativa participativa</p> <p>Socializar permanentemente los objetivos de la empresa</p> <p>Análisis de pertinencia para definir su utilidad o discontinuación.</p>


Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.2.6. Evaluación de Estrategias

Los criterios de Alto, Medio y Bajo están formalizados por; Alto (5): Ejecutar la acción inmediatamente, Medio (3): Ejecutar la acción a corto plazo; Bajo (1): Analizar la oportunidad de mejora.

Tabla 26: Matriz evaluación de estrategias.

 Ministerio de Agricultura y Ganadería	EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	PONDERACIÓN		
		Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)
Estrategias (FO)				
	Determinar las herramientas más efectivas para los colaboradores	○		
	Motivar al personal el uso de las herramientas más efectivas seleccionadas		○	
	Monitorear el uso de las herramientas de comunicación interna	○		
Estrategias (DO)				
	Generar una comunicación sincronizada con las necesidades de los colaboradores	○		
	Fomentar el uso de los tipos de comunicación de acuerdo a las políticas y la necesidad	○		
	Motivar el trabajo coordinado entre las áreas mediante una efectiva comunicación interna		○	
Estrategias (FA)				
	Realizar una planificación estratégica corporativa participativa	○		
	Socializar permanentemente los objetivos de la empresa		○	
	Análisis de pertinencia para definir su utilidad o discontinuación	○		
Estrategias (DA)				
	Integrar y coordinar a todos los trabajadores	○		
	Concientizar la importancia de cada una de las actividades de las áreas y su dependencia.	○		
	Lograr una comunicación oportuna	○		

Fuente: Elaboración propia.

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3. Fase II: Posicionamiento de la filosofía institucional

5.3.3.1. Reseña histórica

Mediante Decreto Ejecutivo, publicado el 17 de noviembre de 1941, se decreta la denominación del Ministerio de Obras Públicas, Agricultura y Fomento relacionado con el estudio, construcción, explotación, conservación y financiamiento de las obras públicas; la vigilancia de las obras municipales; el progreso de la Agricultura y del Comercio en todos sus ramos; el fomento de la producción agrícola e industrial y su transporte económico.

Con Decreto Ejecutivo Nro. 2681, publicado en el registro oficial Nro. 378 del 20 de noviembre de 1964, se decreta una reestructuración del estado quedando estableciendo a la institución como Ministerio de Agricultura y Ganadería, cuyas funciones serán: Formular y dirigir la política agropecuaria del país y ejecutar y controlar la aplicación de los programas en los campos de investigación, educación y extensión agrícola, ganadería y forestal.

Con el Registro Oficial Nro. 253 de fecha 23 de febrero de 1973, bajo la administración del General Guillermo Rodríguez Lara, se creó el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Para el año 2007, con Decreto Ejecutivo Nro. 07 de 15 de enero del mencionado año, publicado en Registro Oficial Nro. 36 de 8 de marzo de 2007, se cambia la denominación de la Cartera de Estado a Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

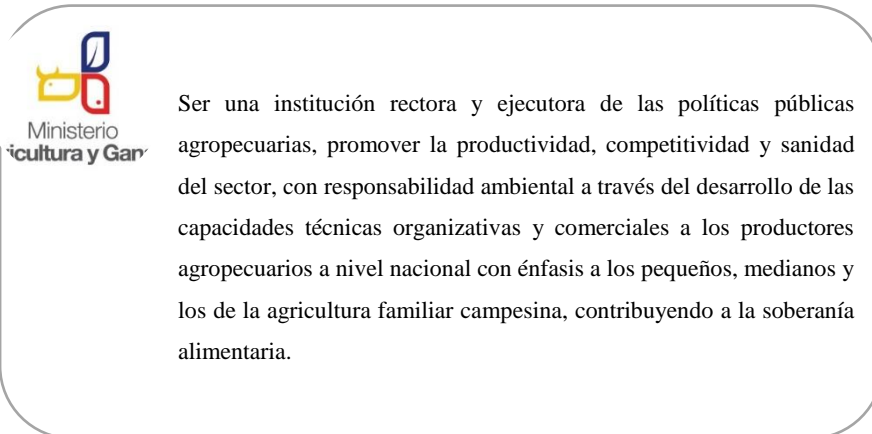
Finalmente, bajo la presidencia del Licenciado Lenin Moreno Garcés, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 06 de fecha 24 de mayo de 2017, se separa del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, las actividades de Acuacultura y Pesca, por lo que se da paso al actual nombre institucional de

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Con fecha 21 de julio de 2017, a través del Compromiso Presidencial Nro. 0093, se indica que el proceso de reforma del Ministerio de Agricultura y Ganadería incluye la creación de la Subsecretaría de Agricultura Familiar Campesina (AFC). Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 206 de fecha 09 de noviembre de 2017, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 124, del 21 de noviembre de 2017, se transfirieron a la Secretaría del Agua las competencias y atribuciones en materia de riego y drenaje que ejerce el Ministerio de Agricultura y Ganadería incluida aquellas vinculadas al uso y aprovechamiento agrícola del agua.

A través de Acuerdo Interministerial Nro. 016, de fecha 07 de febrero de 2018, entre el Ministerio de Ambiente, Secretaría del Agua, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, y Ministerio de Agricultura y Ganadería, se menciona que una de las atribuciones del MAG, en temas de riego, sería “Fomentar el desarrollo del riego parcelario y su tecnificación en articulación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales en el marco de la Gran Minga Agropecuario”. Es importante mencionar que, en el periodo de los años 2007 – 2010, es el de mayor movimiento institucional porque se asume varias competencias productivas, como son las de acuicultura, pesca, plantaciones forestales con fines comerciales, riego y drenaje, tierras y reforma agraria.

5.3.3.2. Misión

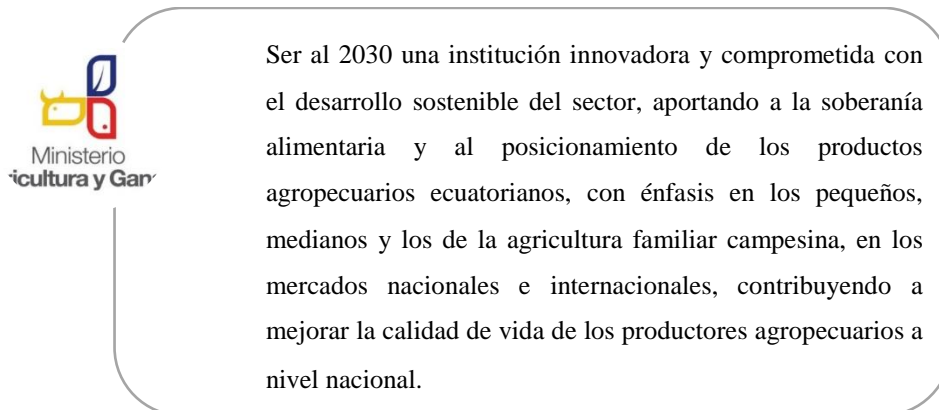
Ilustración 2. Misión



Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3.3. Visión

Ilustración 3. Visión



Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3.4. Logo

Ilustración 4. Logo



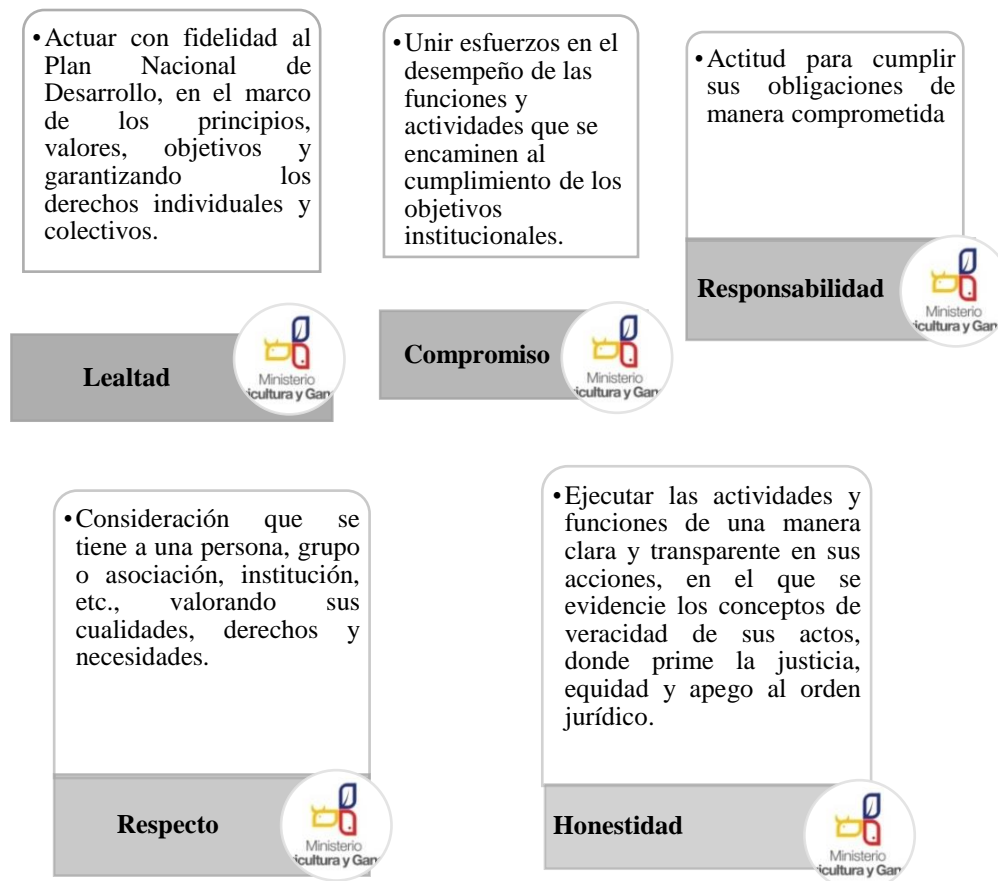
Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3.5. Slogan

“Juntos lo logramos”

5.3.3.6. Valores

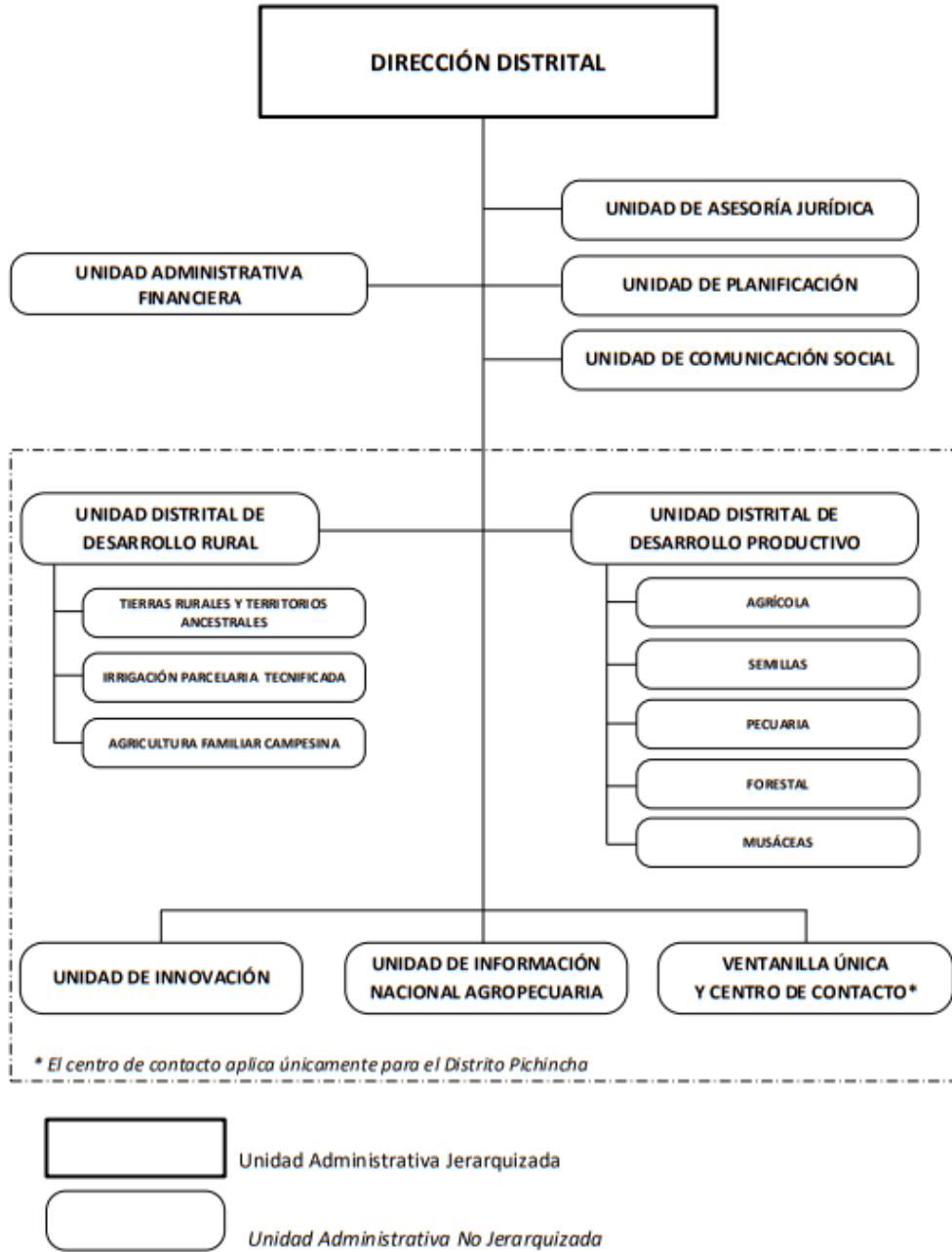
Ilustración 5. Valores institucionales



Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3.7. Organigrama estructural

Ilustración 6. Organigrama estructural



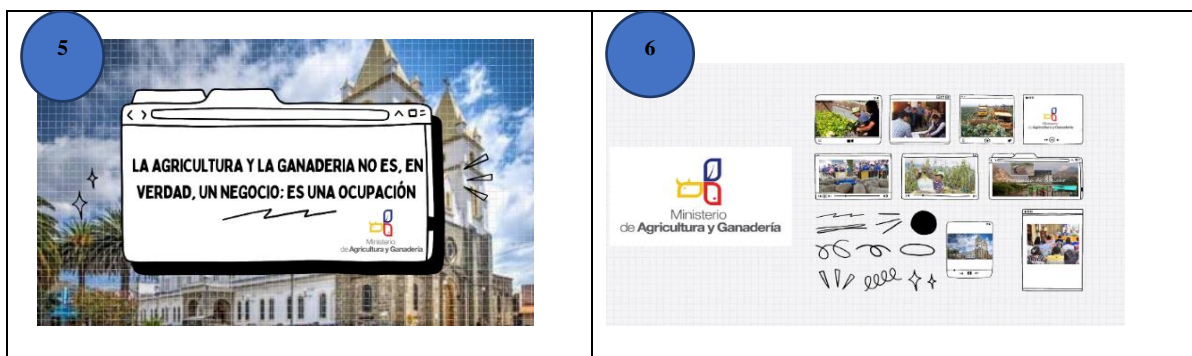
Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.3.8. Video corporativo

La producción de un video corporativo que duré máximo 3 minutos en el cual se ponga la filosofía organizacional, así como el propósito de la empresa. Este video se exhibirá en la televisión ubicada en la sala de espera y atención al cliente y se podrá reproducir en la página web y en la intranet. Una copia del video tendrá en sus computadoras todos los colaboradores. Este video también será reproducido en las reuniones de personal donde se busque recordar al personal la labor de la empresa y la filosofía que guiará su comportamiento.

Tabla 27. Modelo de video corporativo - ejemplo





Fuente: Investigación de Campo

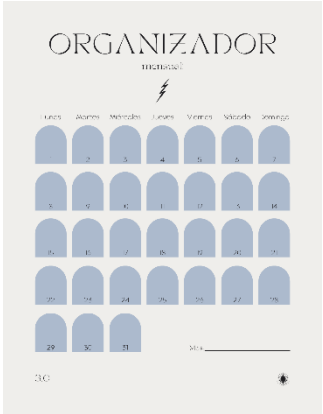
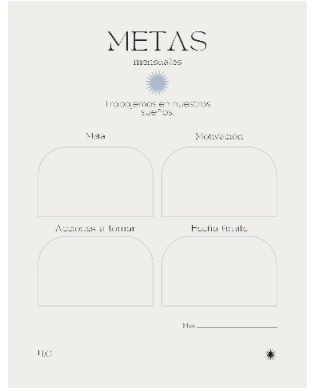
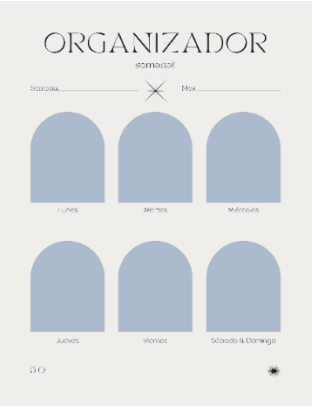
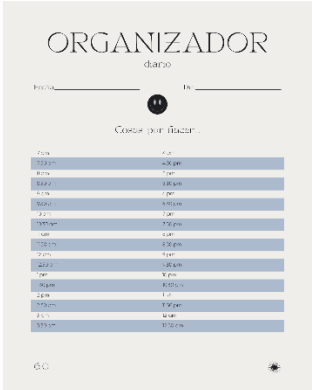

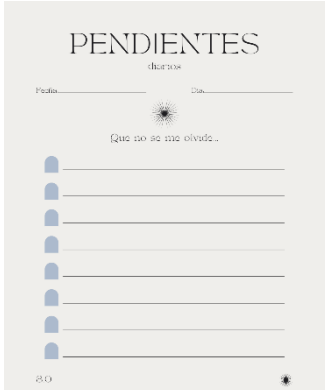

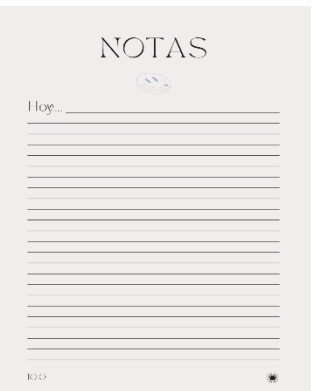
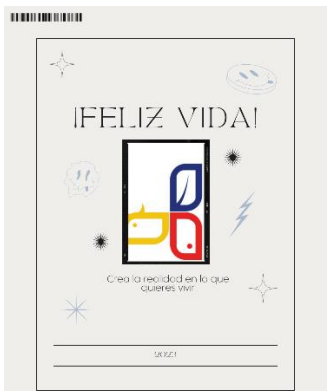
Elaborado por: Flores; Cúñas (2022).

5.3.3.9. Diseño de agendas corporativas

Estas agendas corporativas serán diseñadas con colores y símbolos de la empresa y contendrán la misión, visión, objetivo, valores y políticas de la empresa, además de una reseña histórica de la empresa y fotos de momentos compartidos entre los colaboradores. Debido a que es una agenda se podrá tener al alcance de la mano, será el elemento principal para anotaciones de todos los trabajadores de la empresa.

Tabla 28. Modelo de agenda corporativa.



<p>Página 4</p> 	<p>Página 5</p> 	<p>Página 6</p> 
<p>Página 7</p> 	<p>Página 8</p> 	<p>Página 9</p> 
<p>Página 10</p> 	<p>Página 11</p> 	<p>Página 12</p> 


Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.4. Fase III: Comunicación organizacional

5.3.4.1. Medios de comunicación

La utilización de los nuevos medios de comunicación permitirá que la información llegue a todos los niveles dentro de la empresa, para ello se usarán emails, teléfonos y una televisión corporativa.

Tabla 29. Reuniones

 <p>Ministerio de Agricultura y Ganadería</p>	<p>REUNIONES</p>
<p>Las reuniones pueden tener diferentes tipos de interés desde repartir información importante hasta la toma de decisiones. Este medio de comunicación directa permite compartir experiencias, conocimientos, información relevante y son de mucha utilidad cuando es posible llevarlas a cabo de la mejor manera.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).


Ilustración 7. Modelo para la planificación de reuniones

The image shows a template for monthly meeting planning. At the top left, there is a small circular photograph of a person wearing a green hat working in a field. To the right of the photo, the text "PLANIFICACIÓN MENSUAL" is written in a large, bold, black font. Further right is a logo consisting of a blue square with a white sail-like shape, a yellow shape, and a red shape. Below the title and logo, the days of the week are listed: LUNES, MARTES, MIÉRCOLES, JUEVES, VIERNES, SÁBADO, and DOMINGO. Below the days is a grid with 4 rows and 7 columns, one for each day. Each cell in the grid has a small square in the top-left corner. Below the grid are three horizontal lines for writing notes.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Tabla 30. Boletines internos

	<p>BOLETINES INTERNOS</p>
<p>Se difundirán mensajes que están relacionados con la mejora de cierto departamento. Además, tienen la misión de informar a los colaboradores sobre la manera de realizar sus trabajos. Incluyen actividades como capacitación, orientación establecimientos de objetivos, resolución de problemas, sugerencia de ideas, entre otras.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).


Ilustración 8. Esquema para manejar boletines internos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

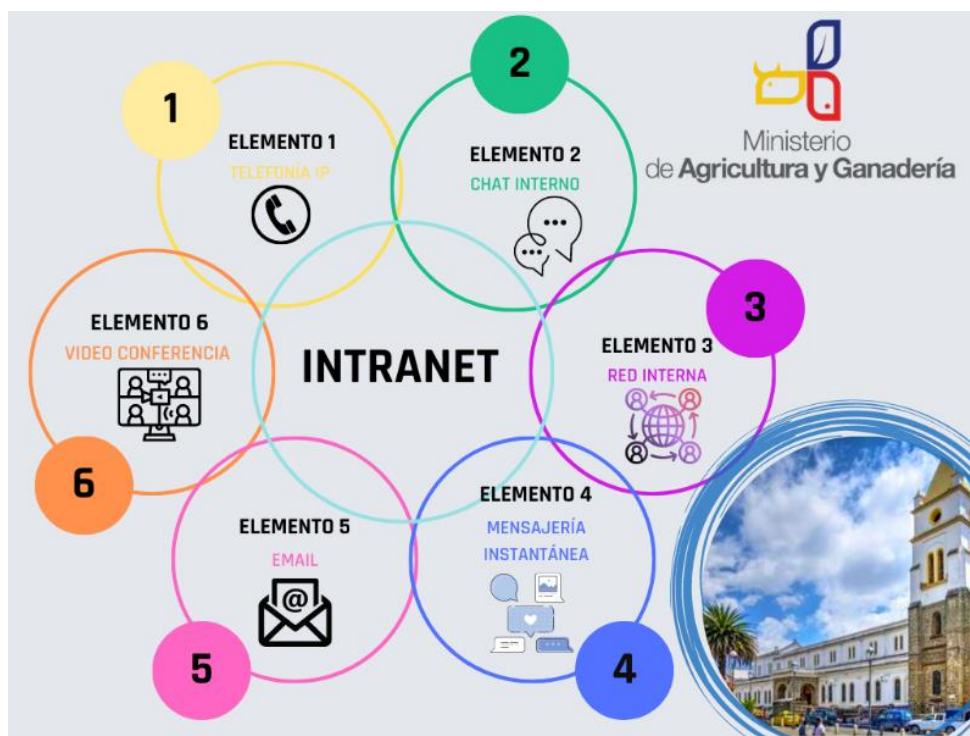
Tabla 31. Intranet

	<p>INTRANET</p>
<p>Se usará la intranet para difundir abundante contenido y evitar la desinformación por el enorme volumen de datos que se transporta por lo que se puede generar una sobrecarga informática que dificulte el procesamiento y bloquee los procesos de comunicación.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).



Ilustración 9. Esquema para utilización del intranet



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).


Tabla 32. Buzón de sugerencias

	<p>BUZÓN DE SUGERENCIAS</p>
<p>Se le propone a la Institución, elaborar un buzón de sugerencias, en la cual todos quienes formen parte del MAG compartan información concerniente a la empresa y al departamento. Esto con el fin de dar a los colaboradores mayor participación en las decisiones del departamento honestamente al ser un mecanismo anónimo.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Ilustración 10. Formato de quejas, apelaciones, impugnaciones y soluciones



Ministerio de Agricultura y Ganadería

FORMATO DE QUEJAS, APELACIONES, IMPUGNACIONES Y SOLUCIONES

Instrucciones: Escriba a maquina, computadora o letra de molde de forma clara y concisa.

Datos Generales del Afectado					
Empresa, grupo, asociación, etc.					
Persona que presenta la queja, apelación o impugnación					
Puesto en la organización					
Tipo de servicio prestado por Mayacert ¹					
Teléfono	Fax	E-mail		Dirección	
Tipo de Inconformidad					
de <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Apelación <input type="checkbox"/> Impugnación <input type="checkbox"/> Otra					

Descripción de la Queja, Apelación e Impugnación

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, dará seguimiento a su inconformidad en un plazo no mayor de 15 días y usted recibirá una notificación por escrito del(a) coordinador(a) o del encargado de calidad por vía Fax o E-mail.

Fecha de presentación de la inconformidad	
Nombre de quien presenta la Inconformidad:	

Solución:

Fecha de solución de la inconformidad	
Nombre y firma del verificador	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Tabla 33. Capacitaciones

 <p>Ministerio de Agricultura y Ganadería</p>	<p>CAPACITACIONES</p>
<p>Mensualmente se realizarán charlas que apoyen y orienten al jefe y gerencia a dirigir a sus subalternos y se logre una mayor integración. Entre los temas a implementar se pueden mencionar: trabajo en equipo, como ser un buen líder, seguridad dentro de la institución. Dichas charlas deberán ser coordinadas por parte del departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Capacitación N°1

Tema: “Trabajo en equipo y comunicación efectiva”.

Objetivo: Que los participantes conozcan los métodos de trabajo en equipo sin desalinearse del objetivo final, que es la consecución del trabajo efectivo, además de conocer la forma correcta de comunicarse unos con otros para evitar especulaciones y chismes o malos entendidos.

Tabla 34. *Capacitación N° 1.*

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
AMBIENTACIÓN	1.- Presentación del Facilitador y del grupo: Apellidos, nombres.	5 min					MAG - Guaranda
	2.- Dinámica de Ambientación: PALABRAS ENCADENADAS Esta actividad consiste en encadenar palabras, de tal forma que la última sílaba de una palabra sea el comienzo de la siguiente con el nombre correspondiente de cada paciente. Por ejemplo: Marí- a, Antoni-o, Oma-r, etc. y así sucesivamente (en caso de que no tenga un nombre se puede decir apellidos). Esta actividad se puede realizar de forma individual o en grupo, en el que cada persona dice o escribe una palabra. Ayuda mantener y fomentar capacidades como la memoria, el lenguaje o el razonamiento lógico.	15 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Refrigerio Sanduche y café	

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
INTRODUCCIÓN AL TEMA	3.- Lluvia de ideas <ul style="list-style-type: none"> • Crear un criterio individual que les faculte para llevar a cabo su trabajo y crear un ambiente laboral favorable, dejando las amistades y el favoritismo por el trabajo real. 	20 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Refrigerio Sanduche y café	MAG - Guaranda
DESARROLLO	4.-Intervención <ul style="list-style-type: none"> • Educativa expositiva: Presentación y definiciones de trabajo en equipo y comunicación efectiva. • Comunicación efectiva. • Como trabajar en equipo con diferentes personas. • Mantener el buen ambiente ante la adversidad. • Herramientas eficientes para apoyarse entre colaboradores. • Planificación semanal de trabajo. • Métodos de trabajo 	30 min					

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
RETROALIMENTACIÓN	5.- Trabajo en grupo: <ul style="list-style-type: none"> • Presentación y charla magistral. • Técnicas de trabajo en equipo (casos y situaciones reales). • Casos reales de otras empresas proyectados audiovisualmente. • Evaluaciones de personalidad “one by one” (parejas). • Formas de expresión correcta e incorrecta. - Reglas de convivencia laboral. • Dinámicas de trabajo grupal, parejas e individuales. 	20 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capitador	Refrigerio Sanduche y café	MAG - Guaranda
	6.- Plenaria Realizados estos talleres, charlas y capacitaciones, con esto se logrará mejorar la integración de los trabajadores, mejor el trato actual, ya que se podrá establecer una comunicación participativa, vertical y ascendente, donde tanto la gerencia, jefatura como los colaboradores tendrán una interrelación y retroalimentación para el crecimiento en conjunto.	20 min					

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
RETROALIMENTACIÓN	<p>7.- Retroalimentación:</p> <p>Video-Foro: ¿Cómo debería ser el trabajo en equipo? - Mejor ejemplo de trabajo en equipo.</p> <p>Link: https://www.youtube.com/watch?v=zM2GGiH2Zsc</p> <p>Por: Maximiza tu Potencial - Daniel Gó</p>	15 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Refrigerio Sanduche y café	MAG - Guaranda
EVALUACIÓN	<p>8.-Conclusiones – Evaluación</p> <p>El curso finaliza con una evaluación que determinará si los participantes pueden ser capaces de trabajar conjuntamente, y si sienten que hay un liderazgo correcto que los conduzca al éxito diario. Además de crear un criterio individual que les faculte para llevar a cabo su trabajo y crear un ambiente laboral favorable, dejando las amistades y el favoritismo por el trabajo real.</p>	10 min					
	TOTAL	2:15 min					

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Capacitación N° 2

Tema: “Servicio al cliente y Relaciones interpersonales”

Objetivo: Que los participantes aprendan técnicas de cómo integrarse en su grupo laboral y mantener las relaciones interpersonales de manera sana, para que todos como organización den lo mejor al atender a los clientes.

Tabla 35. Capacitación N° 2.

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
AMBIENTACIÓN	1.- Presentación del Facilitador y del grupo: Apellidos, nombres.	5 min	Hojas A4	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Ensalada de frutas	MAG - Guaranda
	2.- Dinámica de Ambientación: CANCIONES PARA EL RECUERDO Para iniciar la ambientación, quién de nosotros no recuerda esa canción que nos transporta a una situación vivida en nuestra juventud, para esta dinámica es fundamental elegir una lista de entre cinco y seis canciones cuyo estilo concuerde con la edad de los ancianos que vayan a participar. Al finalizar de escucharlas, deben escribir en un papel todos los pensamientos y recuerdos que tuvieron al escuchar la lista de canciones y compartirlos con el resto del grupo.	15 min	Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros Recortes				

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
INTRODUCCIÓN AL TEMA	3.- Lluvia de ideas <ul style="list-style-type: none"> • Crear un criterio individual que les faculte para llevar a cabo su trabajo y crear un ambiente laboral favorable, dejando las amistades y el favoritismo por el trabajo real. 	20 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Ensalada de frutas	MAG - Guaranda
DESARROLLO	4.-Intervención <ul style="list-style-type: none"> • Definición de buen servicio. • Como manejar clientes difíciles. • Que necesita el cliente para calificar como buen servicio. • Herramientas de cómo atender un cliente. • Como es la forma de comunicación verbal y corporal adecuada para atender al cliente interno y externo. Educativa expositiva: Presentación y definiciones de trabajo en equipo y comunicación efectiva. 	30 min					

MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
RETROALIMENTACIÓN	5.- Trabajo en grupo: <ul style="list-style-type: none"> • Charla Magistral. • Técnicas implementadas a través de PNL (Programación Neuro Lingüística). • Servicio al cliente, audiovisual. • Test de personalidad y tipos de temperamento. • Tips de expresión corporal. • Taller de discusión grupal. • Dinámicas con gimnasia cerebral y de acción práctica. 	20 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Ensalada de frutas	MAG - Guaranda
	6.- Plenaria Realizados talleres, charlas y capacitaciones, se espera mejorar la integración de los trabajadores, ya que se espera lograr establecer una comunicación participativa, vertical y ascendente, donde tanto la gerencia, jefatura como los colaboradores tendrán una interrelación y retroalimentación para el crecimiento en conjunto.	20 min					


MOMENTO PEDAGÓGICO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS				Responsable
			Materiales didácticos	Tecnológicos	Humanos	Logísticos	
RETROALIMENTACIÓN	<p>7.- Retroalimentación:</p> <p>Video-Foro: Relaciones interpersonales - Servicio al cliente..</p> <p>Link: https://www.youtube.com/watch?v=XnJ2oUM5K</p> <p>Yg</p> <p>Por: Conserjes Inmobiliarios Ltda.</p>	15 min	Hojas A4 Marcadores permanentes Marcadores para pizarras Pliegos de papel periódico Cinta adhesiva Gomeros grandes Revistas Tijeras Recortes	Proyector Laptop Puntero laser	Capacitador	Ensalada de frutas	MAG - Guaranda
EVALUACIÓN	<p>8.-Conclusiones – Evaluación</p> <p>Al terminar el módulo los participantes podrán diferenciar con sus propios criterios la forma de tratarse entre sí, y de poder llevar a cabo su labor de servicio al cliente. También podrán reconocer los diferentes tipos de clientes, y a su vez reconocerán que ellos mismos son parte de un equipo que persigue dar a sus clientes internos y externos el mejor servicio posible.</p>	10 min					
	TOTAL	2:15 min					

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

5.3.4.2. Inducción al nuevo personal

Tabla 36. Inducción al nuevo personal

	<p>MANUAL DE BIENVENIDA E</p> <p>INDUCCIÓN AL NUEVO</p> <p>PERSONAL</p>
<p>Esta herramienta es una guía que permite que el personal del MAG conozca sobre la visión y misión, así como de los lemas y signos institucionales. En este manual constará la filosofía de la empresa, las normas, políticas, signos y símbolos. El manual de identidad será una referencia tanto física como digital a la cual se podrá acudir en caso de alguna duda sobre la utilización de los elementos diversos de la empresa.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).



Ilustración 11. Inducción al personal – ejemplo



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Tabla 37. Cumpleaños del mes

 <p>Ministerio de Agricultura y Ganadería</p>	<p>CUMPLEAÑOS DEL MES</p>
<p>Para revalorizar al talento humano dentro de la institución se circulará un boletín interno con las respectivas felicitaciones al o los cumpleaños, para que en un ambiente ameno se pueda realizar un homenaje.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).


Ilustración 12. Boletín de cumpleaños – ejemplo



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Tabla 38. *Decoración de la empresa en días festivos*

 <p>Ministerio de Agricultura y Ganadería</p>	<p>DECORACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EN DÍAS FESTIVOS</p>
<p>Esta actividad busca la integración del personal para un bien común. El objetivo es que en cada fecha de celebración se decore la empresa de la manera más dinámica posible. Todos los departamentos estarán encargados de su propia área y la motivación será un premio sorpresa para aquel departamento o área que tenga un decorado original. Se tomará en cuenta la participación de todos los integrantes.</p>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).



Ilustración 13. *Decoración de la empresa – ejemplo*

<p>INDEPENDENCIA DE GUARANDA</p>	
	
<p>DIA DEL ESCUDO NACIONAL</p>	
 <p style="text-align: center;">Murales</p>	 <p style="text-align: center;">Participación con la colectividad</p>
<p>NAVIDAD</p>	
	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Tabla 39. Encuentros deportivos

 <p>Ministerio de Agricultura y Ganadería</p>	<p>ENCUENTROS DEPORTIVOS</p>
<p>Con el fin de reforzar la relación entre colaboradores, se realizan cada 15 días encuentros deportivos, sabiendo que la comunicación se encuentra en una fase regular donde hay una jerarquía pero que no es fluida, por lo que se analizó cuáles son los factores que intervienen. Se determinó que si no existe una buena comunicación es difícil integrar a los colaboradores y se debe reforzar el trabajo en equipo.</p>	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

Ilustración 14. Cronograma de encuentros deportivos – ejemplo

ENERO	FEBRERO	MARZ	ABRIL	MAY	JUNIO
05: Fútbol masculino 25: Fútbol femenino	05: Competencia de natación - mujeres 25: Competencia de natación - hombres	05: Ciclo paseo 25: Caminata	05: Indor masculino 25: Indor femenino	05: Bailo terapia 25: Gimnasia	05: Fútbol masculino 25: Fútbol femenino
JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
05: Competencia de natación - mujeres 25: Competencia de natación - hombres	05: Ciclo paseo 25: Caminata	05: Indor masculino 25: Indor femenino	05: Bailo terapia 25: Gimnasia	05: Baloncesto femenino 25: Baloncesto masculino	20: Triatlón

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Flores; Cuñas (2022).

CONCLUSIONES

- Para el desarrollo de la fundamentación teórica se utilizó el tipo de investigación bibliográfica-documental el mismo que permitió sustentar teóricamente las variables del estudio en base a información extraída de libros, revistas científicas y páginas de sitio web (Scielo, Redalyc, Polo del Conocimiento, etc.). Además, permitió realizar la respectiva estructuración y planteamiento del Plan de Comunicación Interna, por lo cual se constituye un documento técnico.
- Mediante la utilización de la matriz FODA se logró diagnosticar la condición actual de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), , identificando; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, estos resultados permitieron desarrollar estrategias competitivas para optimizar la comunicación organizacional interna, facilitando de esta manera el flujo de información entre los colaboradores de la institución.

RECOMENDACIONES

- Es necesario aplicar un estudio bibliográfico-documental con la finalidad de recabar información real y más aún cuando se trata de sustentar un estudio ya que permitirá incrementar los conocimientos del investigador, siempre y cuando la información sea recabada de libros, artículos científicos, revistas científicas y de repositorios de universidades.
- Realizar siempre un diagnóstico situacional utilizando herramientas como la matriz FODA ya que la misma identifica los factores internos y externos que pueden comprometer de forma negativa a la institución, permitiendo identificar a tiempo posibles riesgos y tomar acciones correctivas enfocadas de forma directa a la mitigación de amenazas y al aprovechamiento de fortalezas y oportunidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez J, J. (11 de Agosto de 2017). "Clima Organizacional":
<https://intellectum.unisabana.edu.co>
- Alvarez, A. (2017). *Los procesos de comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santiago de Píllaro*. Ambato: Repositorio de la Univesidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27045/1/Angel-Alvarez-Tesis.pdf>
- Aragadvay, M. (2022). "Influencia de la comunicación interna en el desempeño del personal en el Hospital Básico Moderno de Riobamba".
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/17744/1/T-UCSG-POS-MGSS-324.pdf>
- Asamblea Nacional. (2019). *Ley Orgánica de Comunicación*. Quito.
<https://telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Ley-Organica-de-Comunicaci%C3%B3n.pdf>
- Barría et al. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: propiedades psicométricas del ECALS. *Scielo*.
https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282021000100019&script=sci_arttext&tlng=es
- Böhrt, M. (2020). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras*.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-

Da Silva, D. (2021). *Canales de comunicación interna: ventajas + tips para elegir el mejor*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/canales-de-comunicacion-interna/>

Gallego et al. (2020). El boletín interno: Una fotografía de la organización por dentro. *Scielo*.

Garcés, S. (2021). *Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16959/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-317.pdf>

Gavilanez C, C. (Noviembre de 2018). "CLIMA ORGANIZACIONAL": <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com>

Giraldo, C. (2018). *Teorías de la comunicación*. https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attache_d_file/pdf-teorias_de_la_comunicacion-pag.-_web-11-15_0.pdf

Google Maps. (s.f.). [https://www.google.com/maps/place/Ministerio+De+Agricultura+Ganader%C3%ADa+Acuacultura+y+Pesca.+\(MAGAP\)/@-1.5918358,-78.9943526,15z/data=!4m12!1m6!3m5!1s0x0:0xa19ec6501b528fbf!2sMinisterio+De+Agricultura+Ganader%C3%ADa+Acuacultura+y+Pesca.+\(MAGAP\)!8m2!3d-](https://www.google.com/maps/place/Ministerio+De+Agricultura+Ganader%C3%ADa+Acuacultura+y+Pesca.+(MAGAP)/@-1.5918358,-78.9943526,15z/data=!4m12!1m6!3m5!1s0x0:0xa19ec6501b528fbf!2sMinisterio+De+Agricultura+Ganader%C3%ADa+Acuacultura+y+Pesca.+(MAGAP)!8m2!3d-)

Guevara P, X. (2018). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa:

Tambo-Huancayo. Huancayo: Repositorio de la Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6960/1/IV_FCE_308_TE_Marin_Vilchez_2019.pdf

Martinez, C. (2018). “*Las estrategias metodológicas y el aprendizaje significativo de la matemática en los estudiantes del quinto año de educación general básica de la unidad educativa rumiñahui*”. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Retrieved 2 de diciembre de 2021 , from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29149/1/1803465424%20Mart%C3%ADnez%20Minda%20Carlos%20Eduardo.pdf>

Matarrese et al. (2020). Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]. *Investigar en Diseño*.

Mayta, J. (junio de 2019). *Matrices teóricas de la comunicación*. <https://respirando-comunicacion.blogspot.com/2019/06/matrices-teoricas-de-la-comunicacion.html>

Mullo O, V. (2022). *La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower de la ciudad de Quito*.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26444/1/FCP-CPI-MULLO%20VANESSA.pdf>

Nava F, F. (Febrero de 2016). <https://gerenciarecursoshumanos.wordpress.com>

Nieto, L. (2020). *Relación de la comunicación interna con el clima organizacional del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento durante la pandemia de 2020*.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17682/Nieto_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Pedraza M, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Scielo*.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492018000100090
- Pinos, E. A. (2018). *Enciclopedia del Ecuador*.
<http://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/ministerio-agricultura-ganaderia/>
- Rivoi, A. L. (2019). Miradas críticas de la apropiación en América Latina. *Tecnologías-digitales*.
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191128031455/Tecnologias-digitales.pdf>
- Rodríguez, J. (2018). *Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa*.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000200207
- Romero, G. (2020). *Análisis de la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas*. Esmeraldas: Repositorio de la Universidad de Católica del Ecuador .
<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2215/1/ROMERO%20BARBER%c3%81N%20GABRIELA%20MONSERRATE.pdf>
- Samanez, N. (2018). *Relación de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Orange 360°*. Lima: Repositorio de la Universidad de San Martín de Porres.

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4332/sama
nez_fnc.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4332/sama_nez_fnc.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Sánchez M, M. (2017). "Clima psicologico": <https://brainly.lat>

Trujillo, M. (2018). *Imfluencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energís y minas; 2017.*
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS
%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf)

Vega R, R. (30 de Mayo de 2017). "Clima organizacional: su importancia, cómo medir y validar": <https://es.eadbox.com/clima-organizacional/>

Vino, M. (2017). Internet e intranet en la comunicación empresarial. La comunicacion virtual en la empresa . *Scielo.*
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-
33231997000100010#:~:text=Intranet%20es%20un%20sistema%20de,a%
20nivel%20nacional%2C%20o%20bien](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33231997000100010#:~:text=Intranet%20es%20un%20sistema%20de,a%20nivel%20nacional%2C%20o%20bien)



ANEXOS

Anexo A. Encuestas



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
CARRERA DE COMUNICACIÓN

Estimado(a) señor (a) (ita): la presente encuesta tiene como objetivo identificar cual es el nivel de influencia de la comunicación interna y como se puede mejorar el clima organizacional dentro de la dirección distrital del ministerio de agricultura y ganadería (MAG) de cantón Guaranda provincia de Bolívar

A. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

1. ¿Conoce Ud. la filosofía institucional (misión, visión, valores)?

Si No

B. CLIMA LABORAL

2. ¿Considera Ud. que en la institución se pone en práctica el desarrollo de un buen trabajo en equipo?

Si No

3. ¿El tiempo que dispone es suficiente para realizar su trabajo?

Si No

4. ¿Cree Ud. que existe estabilidad laboral?

Si No

5. ¿El trabajo que Ud. realiza está acorde a sus conocimientos?

Si

No

6. ¿Sus opiniones y/o sugerencias son escuchadas por la empresa?

Si

No

C. COMUNICACIÓN

7. ¿Tiene acceso a información sobre asuntos relacionados con su trabajo?

Si

No

8. ¿Los mensajes informativos que recibe, relacionados con su trabajo?

Si

No

9. ¿Son claros (entendibles) los mensajes informativos que recibe, relacionados con su trabajo?

Si

No

10. ¿A través de quién recibe la información relacionada a su trabajo?

a. Alta Gerencia _____

d. Compañeros misma área _____

b. Gerencia Administrativa _____

e. Compañeros de otra área _____

c. Jefe Inmediato _____

f. Medios de comunicación _____

11. ¿Considera Ud. que tiene un jefe con el cual es fácil establecer un diálogo?

a. Siempre _____

b. Casi siempre _____

c. Algunas veces _____

d. Casi nunca _____

e. Nunca _____

D. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

12. ¿Conoce los medios de comunicación interna que posee la dirección distrital? Indique cuales.

- a. Cartelera _____
- b. Reuniones de personal jefe Inmediato _____
- c. Revista _____
- d. Actas _____
- e. Medios digitales (Pág. web, Facebook, Twitter, otros) _____
- f. Correo electrónico _____

13. ¿Qué medios de comunicación interna considera que son más eficaces para recibir información?

- a. Cartelera _____
- b. Reuniones de personal Jefe Inmediato _____
- c. Revista _____
- d. Actas _____
- e. Medios digitales (Pág. web, Facebook, Twitter, otros) _____
- f. Correo electrónico _____

14. ¿Cuál es el medio de comunicación que Ud. prefiere para difundir información a sus compañeros de trabajo?

- a. Voz a voz _____
- b. Correo electrónico _____
- c. Teléfono _____
- d. Memorandos/Oficios _____

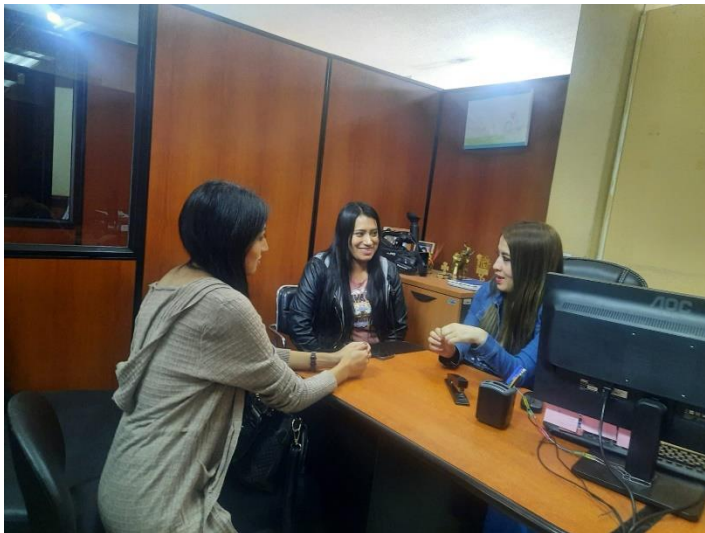
15. ¿Esta Ud. de acuerdo que se implementen canales de comunicación que faciliten el flujo de información entre colaboradores de la institución?

Si

No

¡Gracias por su colaboración!

Anexo B. Trabajo de campo



Anexo C. Enlace para aplicación de encuestas

https://docs.google.com/forms/d/1jtyh6Dq3I7cBX7KPEEPKot0MByLNnuP0L_UYrOUyrY4/edit

Valoración del curso

Preguntas Respuestas 36 Configuración



COMUNICACIÓN INTERNA

Estimado(a) señor (a) (ta): la presente encuesta tiene como objetivo identificar cual es el nivel de influencia de la comunicación interna y como se puede mejorar el clima organizacional dentro de la dirección distrital del ministerio de agricultura y ganadería (MAG) de cantón Guaranda provincia de Bolívar

1 ¿Conoce Ud. la filosofía institucional (misión, visión, valores)

Cuadrícula de casillas

Filas	Columnas
1. Fila 1	<input type="checkbox"/> Si

Valoración del curso

Preguntas Respuestas 36 Configuración

1 ¿Conoce Ud. la filosofía institucional (misión, visión, valores)

Cuadrícula de casillas

Filas	Columnas
1. Fila 1	<input type="checkbox"/> Si
2. Añadir fila	<input type="checkbox"/> No
	<input type="checkbox"/> Añadir una columna

Solicitar una respuesta en cada fila

2. ¿Considera Ud. que en la institución se pone en práctica el desarrollo de un buen trabajo en equipo?

