



**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 LICENCIADAS EN COMUNICACIÓN**

**TEMA:**

“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO  
DEL CLIMA LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO, PROVINCIA BOLÍVAR,  
AÑO 2023”.

**AUTORAS:**

AGUILAR MERA LADY GUADALUPE

BARRAGÁN VARGAS TANIA PAOLA

**DIRECTORA:**

LIC. LISSETTE ZAMBRANO, MGS.

**GUARANDA – ECUADOR**

**2024**



**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 LICENCIADAS EN COMUNICACIÓN**

**TEMA:**

“Estrategias de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del  
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo,  
provincia Bolívar, año 2023”.

**AUTORAS:**

Aguilar Mera Lady Guadalupe

Barragán Vargas Tania Paola

**DIRECTORA:**

Lic. Lissette Zambrano, Mgs.

**PARES ACADÉMICOS:**

Lic. Pilar Chávez, MsC.

Lic. Marcelo Barriga, Mgs.

**GUARANDA – ECUADOR**

**2024**

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023”.

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a Dios por darnos la vida y ser nuestro guía incondicional en cada paso dado.

A la Universidad Estatal de Bolívar y a la carrera de Comunicación por habernos brindado la oportunidad de estudio en todos estos años para formarnos como profesionales.

También, de manera especial queremos agradecer a nuestros padres por brindarnos su amor incondicional y apoyo moral, por ser ese pilar fundamental en nuestras vidas y haber depositado en nosotras esa confianza desde el día uno en este viaje académico, ya que sin ellos no hubiese sido posible alcanzar este logro.

Agradecemos infinitamente a nuestra tutora de tesis Mgs. Lisette Zambrano, a nuestros pares académicos MsC. Pilar Chávez y Mgs. Marcelo Barriga por sus experiencias, comprensión y paciencia, contribuyendo en este proceso gratificante de investigación, por su guía constante y fe inquebrantable en nuestras habilidades que han motivado alcanzar este logro, así también a todos los docentes que han sido parte en nuestra formación académica.

Finalmente, a nuestros compañeros, por habernos brindado su amistad y compañerismo dentro del aula educativa en este largo camino de vida profesional.

-Lady Guadalupe Aguilar Mera

-Tania Paola Barragán Vargas

## DEDICATORIA

Queremos expresar nuestra gratitud y dedicar este esfuerzo, en primer lugar, a Dios quien con su bendición nos ha guiado en este largo proceso, ya que sin el nada de esto sería posible.

A nuestra familia, principalmente, a nuestros padres que nos han apoyado de manera incondicional en los buenos y malos momentos. Por enseñarnos a afrontar los desafíos sin bajar nunca la cabeza ni morir en el intento.

A nuestros hermanos, que han estado siempre pendientes de cualquier manera, gracias por ese amor y cariño infinito. ¡Este logro va dedicado para todos ustedes!

-Lady Guadalupe Aguilar Mera

-Tania Paola Barragán Vargas

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO



UNIDAD DE TITULACIÓN/UNIDAD DE  
INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CARRERA DE COMUNICACIÓN Y CARRERA  
COMUNICACIÓN MODALIDAD HÍBRIDA

FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

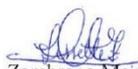
### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Mgs. Zambrano Moreira Martha Lissette, Mgs. Chávez Chacan, Mgs. Barriga Tamay Marcelo Gustavo, en su orden: Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "Estrategias de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, año 2023" desarrollado por las estudiantes Aguilar Mera Lady Guadalupe, Barragán Vargas Tania Paola.

### CERTIFICAN

Que, luego de revisado Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Comunicación**.

Guaranda, mayo del 2024

  
Mgs. Zambrano Moreira  
Martha Lissette  
Director

  
Mgs. Chávez Chacan  
Pilar Janeth  
Par Académico

  
Mgs. Barriga Tamay  
Marcelo Gustavo  
Par Académico

## DERECHOS DE AUTOR



UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVAR

BIBLIOTECA  
GENERAL

### DERECHOS DE AUTOR

Nosotras Lady Guadalupe Aguilar Mera y Tania Paola Barragán Vargas portadoras de la Cédula de Identidad No 0250055654 y No 0250072022 en calidad de autoras y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

Estrategias de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, año 2023., 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 nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, 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.

Las autoras declaran 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.

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos

Lady Guadalupe Aguilar Mera  
C.C.0250055654

Tania Paola Barragán Vargas  
C.C 0250072022

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>IV</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO.....</b>	<b>V</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICAS.....</b>	<b>XII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>3</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>5</b>
<b>FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....</b>	<b>5</b>
1.1. Descripción del problema.....	5
1.2. Formulación del problema.....	6
1.3. Preguntas de investigación .....	6
1.4. Justificación.....	6
1.5. Objetivos: General y específico.....	8
1.5.1 Objetivo General.....	8
1.5.2. Objetivos Específicos .....	8
1.6. Hipótesis.....	8
1.7. Variables .....	8
1.8. Operacionalización de variables.....	9
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>11</b>

<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Científico .....	14
2.3. Conceptual.....	19
2.3.    Legal.....	38
2.4.    Geo-referencial.....	41
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>43</b>
3.1. Tipos de investigación .....	43
3.2. Enfoques de Investigación.....	44
3.3. Métodos de investigación.....	44
3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	45
3.5. Universo, Población y Muestra .....	46
3.6. Procesamiento de la información .....	47
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>49</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>49</b>
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados .....	49
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>74</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>74</b>
Conclusiones .....	87
Recomendaciones .....	88
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>95</b>

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 1.....	9
Operacionalización de variable .....	9
Tabla N° 2.....	30
Componentes subjetivos y objetivos del clima laboral .....	30
Tabla N° 3.....	32
Características del clima laboral .....	32
Tabla N° 4.....	33
Tipos de clima laboral .....	33
Tabla N° 5.....	46
Población del estudio total .....	46
Tabla N° 6.....	49
Género de los funcionarios.....	49
Tabla N° 7.....	50
Efectividad de los líderes y la alta dirección al transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral .....	50
Tabla N° 8.....	51
Los líderes valoran los aportes y retroalimentación en el entorno laboral.....	51
Tabla N° 9.....	52
Canales de comunicación interna más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral .....	52
Tabla N° 10.....	53
Comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo .....	53
Tabla N° 11.....	54
En el entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas .....	54
Tabla N° 12.....	55

La comunicación promueve un mayor compromiso por parte de los funcionarios hacia los objetivos y metas del GAD .....	55
Tabla N° 13.....	56
Su departamento de trabajo se promueve la responsabilidad para mejorar el clima laboral.....	56
Tabla N° 14.....	57
La puntualidad influye de forma directa en la eficacia y el ambiente de trabajo.....	57
Tabla N° 15.....	58
Capacitaciones acerca del manejo adecuado de las actividades .....	58
Tabla N° 16.....	59
Las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones .....	59
Tabla N° 17.....	60
Nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral ..	60
Tabla N° 18.....	61
El ambiente laboral influye en el nivel de satisfacción del trabajo.....	61
Tabla N° 19.....	62
Valoración y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo.....	62
Tabla N° 20.....	63
La comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral .....	63
Tabla N° 21.....	64
Entrevista aplicada al Sr. alcalde del GAD .....	64
Tabla N° 22 .....	66
Entrevista aplicada al analista de comunicación.....	66
Tabla N° 23.....	68
Entrevista al experto en comunicación institucional.....	68
Tabla N° 24.....	70
Aplicación de las fichas de observación .....	70
Tabla N° 25.....	78
FODA del GAD Municipal .....	78

Tabla N° 26.....	82
Estrategias de comunicación interna.....	82

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Modelo de Lasswell .....	16
Figura N° 2: El diamante de Porter .....	17
Figura N° 3: Pirámide de necesidades.....	18
Figura N° 4. Constelación de ideas de la variable 1.....	19
Figura N° 5: Constelación de ideas de la variable 2.....	20
Figura N° 6: Ubicación geográfica del GAD Municipal.....	42
Figura N° 7: Mapa de Públicos.....	81

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica N° 1.....	49
Género de los funcionarios.....	49
Gráfica N° 2.....	50
Efectividad de los líderes y la alta dirección al transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral.....	50
Gráfica N° 3.....	51
Los líderes valoran los aportes y retroalimentación en el entorno laboral.....	51
Gráfica N° 4.....	52
Canales de comunicación interna más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral.....	52
Gráfica N° 5.....	53
Comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo.....	53
Gráfica N° 6.....	54
En el entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas.....	54
Gráfica N° 7.....	55
La comunicación promueve un mayor compromiso por parte de los funcionarios hacia los objetivos y metas del GAD.....	55
Gráfica N° 8.....	56
Su departamento de trabajo se promueve la responsabilidad para mejorar el clima laboral.....	56
Gráfica N° 9.....	57
La puntualidad influye de forma directa en la eficacia y el ambiente de trabajo.....	57
Gráfica N° 10.....	58

Capacitaciones acerca del manejo adecuado de las actividades.....	58
Gráfica N° 11.....	59
Las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones.....	59
Gráfica N° 12.....	60
Nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral.....	60
Gráfica N° 13.....	61
El ambiente laboral influye en el nivel de satisfacción del trabajo.....	61
Gráfica N° 14.....	62
Valoración y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo.....	62
Gráfica N° 15.....	63
La comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral.....	63

## INTRODUCCIÓN

La comunicación interna en las organizaciones se ha consolidado como un pilar fundamental para el desarrollo y la eficacia de las mismas. En el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo, se identificaron desafíos relacionados con el clima laboral, derivados de una comunicación interna deficiente.

El presente trabajo aborda la temática de las estrategias de comunicación interna como medio para mejorar el clima laboral en el GAD Municipal. Se plantea la investigación con el propósito de comprender en detalle la situación actual, identificar áreas de mejora y proponer soluciones efectivas.

La relevancia de esta investigación radica en la necesidad de fortalecer la comunicación interna como elemento clave para el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de sus colaboradores. Además, se busca contribuir al desarrollo de prácticas de gestión eficientes en el ámbito gubernamental, con el fin de mejorar la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.

Para alcanzar estos objetivos, se empleó una metodología que combina investigación bibliográfica y de campo, utilizando enfoques tanto cuantitativos como cualitativos. Se realizaron encuestas, entrevistas y observaciones para recopilar datos relevantes sobre la percepción de los funcionarios respecto a la comunicación interna y el clima laboral. Posteriormente, se procesaron y analizaron estos datos utilizando herramientas estadísticas y de visualización.

En el **Capítulo I** de este trabajo se expondrá la formulación general del proyecto, donde se describe el problema, la formulación y las preguntas de investigación, asimismo, se plantea la justificación, los objetivos, la hipótesis, las variables y su operacionalización respectivamente.

En el **Capítulo II** se realizará la sustentación del marco teórico, el cual recopila información mediante antecedentes, también refuerza los conocimientos mediante un

apartado científico en conjunto con el marco conceptual. Se exploran las normativas por medio de la parte legal y finalmente se efectúa el apartado Geo-referencial.

En el **Capítulo III** se desarrollará la metodología, donde se describe los tipos de investigación, los enfoques utilizados (cuantitativo y cualitativo), el método de investigación y de la misma manera las técnicas e instrumentos de recopilación de información.

En el **Capítulo IV** se muestran y examinan los resultados conseguidos a partir de la aplicación de las encuestas, entrevistas y fichas de observación. Se examinan los datos recopilados para responder a las preguntas de investigación y se discuten los hallazgos. Se ofrecen conclusiones y recomendaciones específicas.

En el **Capítulo V** se da a conocer la propuesta de un Plan de comunicación interna donde constan estrategias viables para la mejora del clima laboral en el GAD Municipal del cantón San José de Chimbo, basado en los resultados y análisis ejecutados en los capítulos anteriores.

## RESUMEN

El presente trabajo asume como objetivo general determinar el clima laboral del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, por medio de estrategias de comunicación interna. Para conseguirlo, se planteó una metodología de tipo bibliográfica, de campo y descriptiva, con enfoque cuantitativo y cualitativo. Por medio de la técnica de las encuestas se recopiló información, así como las diferentes entrevistas efectuadas. Por su parte, la población seleccionada fue de 122 funcionarios del GAD Municipal. Los principales resultados demuestran que existe la necesidad de implementar medidas que fortalezcan la conexión entre la dirección y el personal, además, el clima laboral en los departamentos de trabajo es un aspecto que presenta desafíos, pues la mayoría no percibe una iniciativa efectiva. Por otra parte, se debe aumentar la frecuencia de las capacitaciones para fortalecer el desarrollo continuo de habilidades y mejorar el desempeño laboral en general. En cuanto a la hipótesis tanto, las encuestas, entrevistas, y fichas de observación realizadas, revelan la existencia de desafíos en la comunicación interna y la percepción de que existen áreas de mejora. Finalmente se concluye que, tras analizar la comunicación interna en el GAD Municipal, se evidencian desafíos sustanciales, por lo que se recomienda un plan de comunicación interna que guíe y potencie las actividades de la institución.

**Palabras claves:** Comunicación interna, clima laboral, Plan de comunicación, estrategias

## ABSTRACT

The general objective of this work is to determine the work environment of the Municipal GAD of the San José de Chimbo canton, Bolívar province, through internal communication strategies. To achieve this, a bibliographic, field and descriptive methodology was proposed, with a quantitative and qualitative approach. Through the survey technique, information was collected, as well as the different interviews carried out. For its part, the selected population was 122 Municipal GAD officials. The main results show that there is a need to implement measures that strengthen the connection between management and staff, in addition, the work environment in work departments is an aspect that presents challenges, since the majority does not perceive an effective initiative. On the other hand, the frequency of training should be increased to strengthen the continuous development of skills and improve overall job performance. Regarding the hypothesis, the surveys, interviews and observation sheets carried out reveal the existence of challenges in internal communication and the perception that there are areas for improvement. Finally, it is concluded that, after analyzing internal communication in the Municipal GAD, substantial challenges are evident, which is why an internal communication plan is recommended that guides and enhances the activities of the institution.

**Keywords:** internal communication, work environment, communication Plan, strategies.

## CAPÍTULO I

### FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

#### 1.1. Descripción del problema

La comunicación interna se considera como un componente crítico en las organizaciones, ya que la gestión eficiente de la información en una entidad posibilita la transmisión de valores fundamentados en su identidad, así como el establecimiento de una comprensión clara en torno a la visión, misión y objetivos de la institución. No obstante, la carencia de una práctica efectiva de comunicación interna da lugar a ambientes de trabajo negativos e insostenibles, lo cual socava el desempeño de los funcionarios. (Oyarvide, 2018)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GAD) del cantón San José de Chimbo, enfrenta un desafío crucial relacionado con el clima laboral, el problema radica en la escasa comunicación interna efectiva, lo que ha generado una serie de consecuencias negativas en el entorno institucional, dentro de ello, poca claridad en las expectativas y roles de los colaboradores, por lo que ha ocasionado desmotivación y bajo compromiso laboral.

Asimismo, la desconexión entre las autoridades y los colaboradores ha creado una brecha en la toma de decisiones y en la consideración de las inquietudes que se presentan regularmente en la institución. Además, los canales de comunicación interna consolidados en el GAD no han resultado 100% eficientes, dando como resultado la propagación de rumores y malentendidos entre los colaboradores de la institución, lo que ha debilitado la cohesión del equipo y ha obstaculizado la consecución de los objetivos institucionales.

Por tanto, para solucionar estos problemas diagnosticados, es fundamental que el GAD implemente estrategias de comunicación interna efectivas, esto incluye la definición de una identidad corporativa sólida y la promoción de prácticas de comunicación interna que permitan una distribución equitativa de la información.

La formación y capacitación de los colaboradores es un elemento fundamental de la identidad corporativa, así como la creación de un plan de comunicación interna sólido, son pasos esenciales para lograr una representación más efectiva y unificada de la institución ante la comunidad.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo aportan las estrategias de comunicación interna en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, año 2023?

## **1.3. Preguntas de investigación**

¿Cuál es el diagnóstico de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023, según la aplicación del instrumento FODA?

¿Qué influencia tiene la comunicación interna en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo?

¿Existe un plan de comunicación vigente en el GAD Municipal del cantón San José de Chimbo?

## **1.4. Justificación**

La comunicación entre los miembros de una organización es un pilar esencial para el establecimiento de un sistema de trabajo efectivo, en la actualidad, las empresas reconocen que no solo deben enfocarse en el aumento de sus ganancias, sino también en mantener relaciones internas saludables, esto se debe a que el rendimiento de los empleados es un factor determinante para la productividad y el logro de los objetivos

establecidos, lo que, a su vez, permite que la organización cumpla su misión fundacional.

La pertinencia de la investigación se fundamenta en la necesidad de identificar áreas de mejora en la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Tras la aplicación de un análisis FODA, se identifican las debilidades que requieren atención, así como las fortalezas que pueden potenciarse, las oportunidades que pueden aprovecharse y las amenazas que deben ser mitigadas. Este diagnóstico permite tomar decisiones acertadas para mejorar la comunicación interna y garantizar que esté alineada con los objetivos y necesidades de la entidad, lo que resulta relevante en la búsqueda de una administración más efectiva y transparente.

Además, nos permite conocer de cerca el impacto de la comunicación interna del GAD, misma que no puede subestimarse especialmente en el ámbito público donde la eficiencia y la transparencia del trabajo son cruciales. Por ende, la implementación de estrategias comunicativas internas es de vital importancia ya que ayudará a mejorar la productividad y el compromiso de los colaboradores, ya que estos factores influyen directamente en el rendimiento y la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

Con la creación de un Plan de comunicación interna se pretende mejorar el clima laboral en la Institución, siendo esencial para el bienestar de los funcionarios y para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además, las estrategias de comunicación efectivas pueden influir en la percepción y el compromiso de los trabajadores, lo que se traduce en una mayor retención del personal, una reducción de conflictos y un aumento en la productividad. Por tanto, la realización de esta investigación es esencial para mejorar la calidad y la eficiencia de la administración pública en el GAD.

## **1.5. Objetivos: General y específico**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar el clima laboral del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, por medio de estrategias de comunicación interna.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023, aplicando el instrumento FODA.
- Identificar las características del clima laboral del GAD, a través de instrumentos de investigación como: fichas de observación, encuestas y entrevistas.
- Diseñar un Plan de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo.

## **1.6. Hipótesis**

Las estrategias de comunicación interna aportan al mejoramiento del clima laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, año 2023.

## **1.7. Variables**

- **Variable independiente:** Comunicación interna
- **Variable dependiente:** Clima laboral

## 1.8. Operacionalización de variables

Tabla N° 1.

### Operacionalización de variables

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Items
Variable independiente: Comunicación interna	La comunicación interna engloba las acciones dirigidas a las personas que forman parte de una organización. Estas acciones se ejecutan a través de estrategias, programas y canales de comunicación aprobados por la entidad. (Graverán, 2018)	Procesos de comunicación	Emisor	¿Qué canales de comunicación interna considera más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral?  ¿Cree usted que las comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo?  ¿Cree que en su entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas?
			Receptor	
			Canal	
			Mensaje Feedback	
		Disciplina	Cumplimiento	
			Compromiso	
			Responsabilidad	
			Puntualidad	
		Táctica	Capacitaciones	
			Reuniones	
		Cumplimiento de objetivos	Integración	
			Compañerismo	
			Trabajo en equipo	

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Items
Variable dependiente: Clima laboral	Se refiere al ambiente de trabajo, que se caracteriza por una serie de elementos, tanto tangibles como intangibles, que se mantienen relativamente constantes en una organización específica y que influyen en las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros, y, en última instancia, en el desempeño de la organización. (Bordas, 2017)	Clima	Ambiente	¿Considera que las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones?
			Entorno físico	¿Cómo calificaría el nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral?
		Acciones	Reconocimiento	¿Recibe valoración positiva y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo?
		Trabajo institucional	Desempeño	¿Cree que la comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral?

**Note:** variables: independiente y dependiente.

**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

En este apartado, se analizaron los antecedentes investigativos relacionados con la comunicación interna y su papel en la mejora del clima laboral, proporcionando una base sólida para abordar los desafíos actuales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo.

El proyecto de Muñoz y Solorzano (2023) cuyo tema fue “Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo” efectuado en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí mostró como objetivo fue valorar la incidencia de la comunicación organizacional en el clima laboral de los funcionarios públicos para la mejora de la comunicación interna en el GAD del cantón Portoviejo. El método usado fue el analítico – sintético. Por su parte, las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista, y el instrumento empleado fue el cuestionario. La población estuvo compuesta por 514 funcionarios que laboran en el GAD Municipal y al aplicar la fórmula de la muestra, dio como resultado 221 servidores públicos. Con base a los resultados, el 77% mencionó que no se encontraban de acuerdo con la seguridad de planear ideas al momento de retribuir en alguna decisión que se tome, por otra parte, el 63% señaló que no existe intercambio de información entre compañeros para el desarrollo y conocimiento del GAD. Para finalizar, el autor concluye que los trabajadores no están satisfechos con la comunicación en la entidad, además, por tal razón, se desarrolló un plan de mejoras que garantice el bienestar laboral. (Muñoz y Solórzano, 2023)

Villagrán (2022), en su trabajo de investigación titulado “Comunicación asertiva en el clima laboral de los trabajadores del GAD Parroquial Pasa” realizado en la Universidad Técnica de Ambato. Presentó como objetivo determinar la incidencia de la comunicación en el clima laboral de los funcionarios. Para ello, usó una metodología con enfoque cuantitativo que le ayudó a consolidar las creencias y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población, asimismo, utilizó un nivel descriptivo que determinó las características específicas de cada una de las variables de estudio. Respecto a su población estuvo encaminada a la totalidad de los colaboradores del GAD Parroquial. De acuerdo con los resultados el 52% de los encuestados mencionaron que el jefe no muestra una actitud abierta respecto a las opiniones sobre cómo llevar a cabo las funciones, además, el 57 % señaló que el nivel de satisfacción es regular. El autor da como conclusión que la comunicación incide de forma directa en el clima laboral de los trabajadores, por lo que una comunicación deficiente genera conflictos, suposiciones y malos entendidos.

Dután (2022), en su trabajo final titulado “Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores del GAD Provincial de Santa Elena” ejecutado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena manifestó como objetivo analizar la comunicación interna en la identidad corporativa de los funcionarios, y su aportación en el posicionamiento institucional. Para lo cual, efectuó el tipo de investigación básica descriptiva, con enfoque cualitativo y diseño no experimental. Respecto a la población selecta fueron 528 de los 57 departamentos del GAD Provincial. Para la recopilación de información, se aplicaron la entrevista y la encuesta, y como instrumento utilizaron el cuestionario. En función a los resultados el 50% de los encuestados declararon que ocasionalmente la comunicación interna y los flujos de comunicación ayudan a construir una relación. Además, el 60% señaló que pocas veces se han implementado estrategias comunicacionales. Para finalizar, el autor concluye que, la comunicación interna es un pilar fundamental para el buen funcionamiento institucional y

posicionamiento de la identidad corporativa, por lo que es puntual mejorarla, para que sea eficaz y representativa, optimizando el desarrollo corporativo.

El trabajo de Chandi (2018), titulado “Estrategias comunicacionales internas para mejorar el clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas” efectuado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena asumió como objetivo determinar las estrategias comunicacionales, mediante un análisis bibliográfico y la observación in situ, que incida en el mejoramiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas. En lo que respecta a sus estrategias metodológicas, utilizó un diseño transversal y longitudinal pues esto le permitió recopilar información. La población seleccionada fue de 68.675 habitantes de acuerdo con el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), donde al aplicar la fórmula estadística, arrojó una muestra de 398 personas. Según los resultados más relevantes el 61% de los encuestados manifestaron que la comunicación interna influye directamente en el desempeño administrativo, además, el 51% de los participantes indicaron que existe falta de comunicación interna en su departamento. Finalmente, el autor concluye que hay poco interés de saber cuáles son los direccionamientos institucionales, por parte de los funcionarios públicos.

En resumen, los estudios analizados exploraron la relación entre la comunicación interna y el clima laboral en distintas instituciones en Ecuador. En general, se resaltaron la importancia de una comunicación efectiva para mejorar la satisfacción laboral y el desempeño organizacional. Se identificaron áreas de mejora en la comunicación entre superiores y subordinados, así como la necesidad de implementar estrategias comunicacionales para fortalecer la identidad corporativa y promover un ambiente laboral más positivo. Además, se evidenció la falta de interés de los funcionarios en conocer los objetivos institucionales, lo que subraya la importancia de una comunicación interna más transparente y participativa. En conjunto, estos estudios destacan la relevancia de la comunicación interna para el buen funcionamiento y desarrollo de las instituciones gubernamentales.

## **2.2. Científico**

La investigación sobre el tema estrategias de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del GAD Municipal Descentralizado del cantón San José de Chimbo, se fundamenta teóricamente en la corriente funcionalista de la comunicación. Este enfoque, impulsado por Lasswell (1971) planteó esta teoría al abordar cuatro aspectos cruciales: la adaptación al entorno, la preservación del equilibrio y control de tensiones, la búsqueda de objetivos y la integración de distintos estratos sociales. La corriente funcionalista, en el contexto de la comunicación interna y el clima laboral, ofrece una perspectiva valiosa para entender la interconexión dinámica entre estos elementos dentro de las organizaciones. Arraigada en la premisa de que la sociedad funciona como un sistema integrado, el funcionalismo busca comprender cómo las instituciones, en este caso, la comunicación interna, contribuyen a mantener la estabilidad y el equilibrio en el clima laboral.

### **Teoría funcionalista de la comunicación**

El funcionalismo tiene su origen en el ámbito de las ciencias sociales y emerge en la década de los años 30 en Inglaterra, para luego experimentar un extenso desarrollo en los Estados Unidos. Este término se fundamenta en un enfoque empirista para llevar a cabo sus investigaciones, donde la investigación de campo juega un papel central. Esta perspectiva teórica se sustenta en la teoría de sistemas, que concibe la sociedad como un organismo completo y altamente interconectado. De acuerdo con esta perspectiva, cualquier alteración en una parte de la sociedad puede perturbar al organismo en su conjunto. Para abordar esta complejidad, el funcionalismo se enfoca en resolver cuatro cuestiones fundamentales: la adaptación al entorno, la preservación del equilibrio y control de tensiones, la búsqueda de objetivos y la integración de las diferentes clases sociales. Dentro del campo de las ciencias de la comunicación, el funcionalismo argumenta que los medios de comunicación siempre buscan provocar un impacto en el receptor, el cual tiene necesidades que los medios deben cumplir. Siguiendo esta premisa, los investigadores sociales de la comunicación han identificado cuatro momentos en los cuales han formulado diversas teorías con el objetivo de comprender

hasta qué punto los mensajes transmitidos por los medios de comunicación influyen en la audiencia. (Botero, 2012)

### **Representantes de la teoría funcionalista**

(Lazarsfeld, 1940, p. 56) sostiene que la influencia de los medios de comunicación no es un proceso directo y uniforme sobre la sociedad, sino más bien limitado y mediado por diversos factores individuales. Argumenta que la personalidad, la educación y la actitud del receptor desempeñan un papel crucial en la forma en que se reciben y procesan los mensajes mediáticos.

(Katz, 1979, p. 32), en su teoría del two-step flow of communications, rompe con las ideas previas sobre la influencia de los medios al otorgar un valor más limitado a su impacto directo en los individuos. Sugiere que los medios tienden a confirmar opiniones ya formadas en los entornos sociales de las personas, destacando el papel crucial de los grupos primarios o líderes sociales en este proceso. Su enfoque se aparta de la idea de que los medios ejercen una influencia directa e inmediata en el público en general.

El funcionalismo de (Merton, 1949, p. 74) propone una comprensión detallada de cómo las instituciones sociales desempeñan funciones específicas para mantener la estabilidad en la sociedad. Introduce la distinción entre funciones manifiestas y latentes, resaltando que las instituciones cumplen no solo propósitos explícitos, sino también efectos no reconocidos que pueden tener consecuencias significativas. Además, destaca la importancia de reconocer las disfunciones, reconociendo que las instituciones no siempre operan sin problemas y pueden tener efectos no deseados.

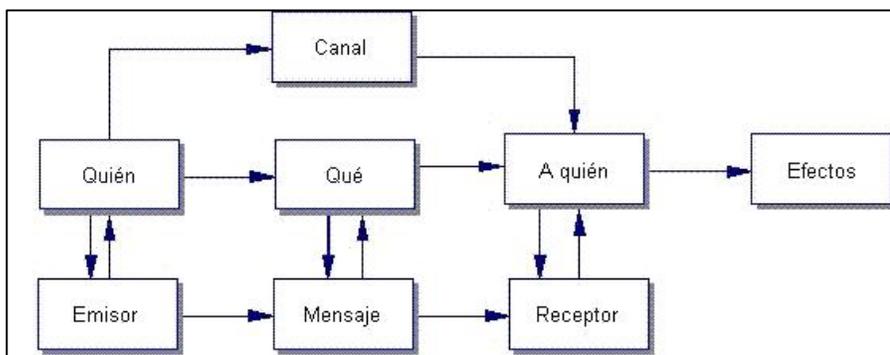
Hovland (1966), se destacó por su teoría de la comunicación persuasiva y el cambio de actitudes. En su enfoque, examinó cómo los mensajes persuasivos afectan las actitudes de las personas, centrándose en factores clave como la fuente del mensaje, el contenido y la audiencia. Contribuyó al desarrollo del Modelo de Comunicación de dos pasos, que postula que la persuasión efectiva implica la transmisión de mensajes a través de líderes de opinión antes de llegar al público en general.

## El modelo de Lasswell

El modelo de Lasswell (1971) en la comunicación interna examina considerando las preguntas fundamentales: quién dice qué, a través de qué canal, a quién y con qué efecto (ver figura 1). Dentro de una organización, se convierte en el vehículo a través del cual se transmiten mensajes cruciales para el funcionamiento y la estabilidad de la institución. Esta teoría destaca la importancia de una comunicación efectiva para cumplir funciones como informar, persuadir, integrar y establecer.

El clima laboral, por su parte, se refiere al ambiente emocional y social en el lugar de trabajo, afectando la percepción y actitudes de los funcionarios. Bajo la teoría funcionalista de Lasswell, el clima laboral puede ser analizado como el efecto de la comunicación interna, ya que está influenciado por la forma en que los mensajes son transmitidos y recibidos entre los miembros de la organización. (Lasswell, 1971)

La relación entre ambas variables se establece en cómo la calidad y eficacia de la comunicación interna impactan directamente en la construcción y mantenimiento de un clima laboral positivo. Una comunicación interna clara, transparente y efectiva, al cumplir sus funciones según la teoría funcionalista, tiende a promover un ambiente laboral favorable, caracterizado por la comprensión mutua, la colaboración y la cohesión entre los colaboradores. Por otro lado, una comunicación interna deficiente puede generar malentendidos y tensiones, contribuyendo a un clima laboral negativo. (Lasswell, 1971)



**Figura Nº 1:** Modelo de Lasswell

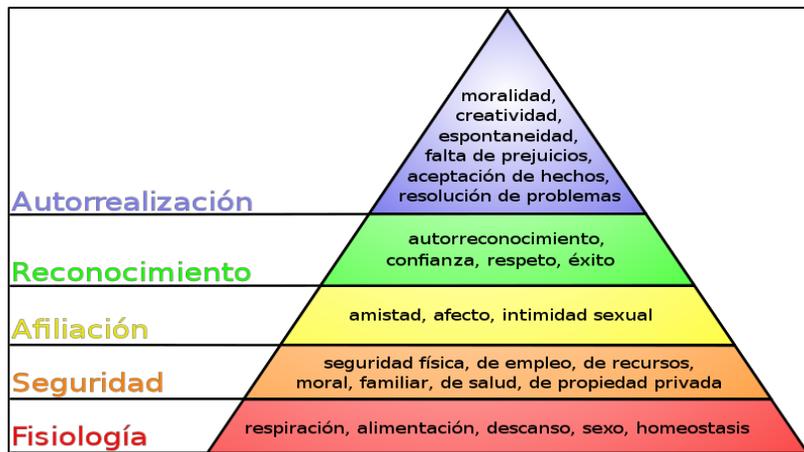
**Note:** Lasswell (1971)

El modelo del diamante de (Porter, 1990, p. 121) es una herramienta analítica que explora los determinantes de la ventaja competitiva (ver figura 2). Al centrarse en la competitividad y eficiencia empresarial, tienen una conexión con el clima laboral. La búsqueda de eficiencia, que incluye la innovación y la mejora continua, se traduce en un entorno laboral que fomenta la creatividad y el desarrollo profesional. La calidad de los recursos humanos, afecta directamente la estructura de empleo y las oportunidades de crecimiento, lo que influye en la satisfacción y motivación de los funcionarios.



**Figura Nº 2:** El diamante de Porter  
**Note:** Porter (1990).

La pirámide de necesidades de Maslow describe la jerarquía de las necesidades humanas en cinco niveles (ver figura 3). En la base se encuentran las necesidades fisiológicas, como comida y agua, seguidas de las necesidades de seguridad, que incluyen estabilidad laboral y física. Las necesidades sociales se sitúan en el tercer nivel, abarcando relaciones y pertenencia a grupos. El cuarto nivel implica necesidades de estima, como reconocimiento y respeto. En la cima de la pirámide se encuentran las necesidades de autorrealización, relacionadas con la realización personal y el desarrollo individual. Este modelo propone que a medida que se satisfacen las necesidades en un nivel, las personas buscan satisfacer las del nivel siguiente, influyendo en su comportamiento y motivación. (Madero, 2022, p. 41)

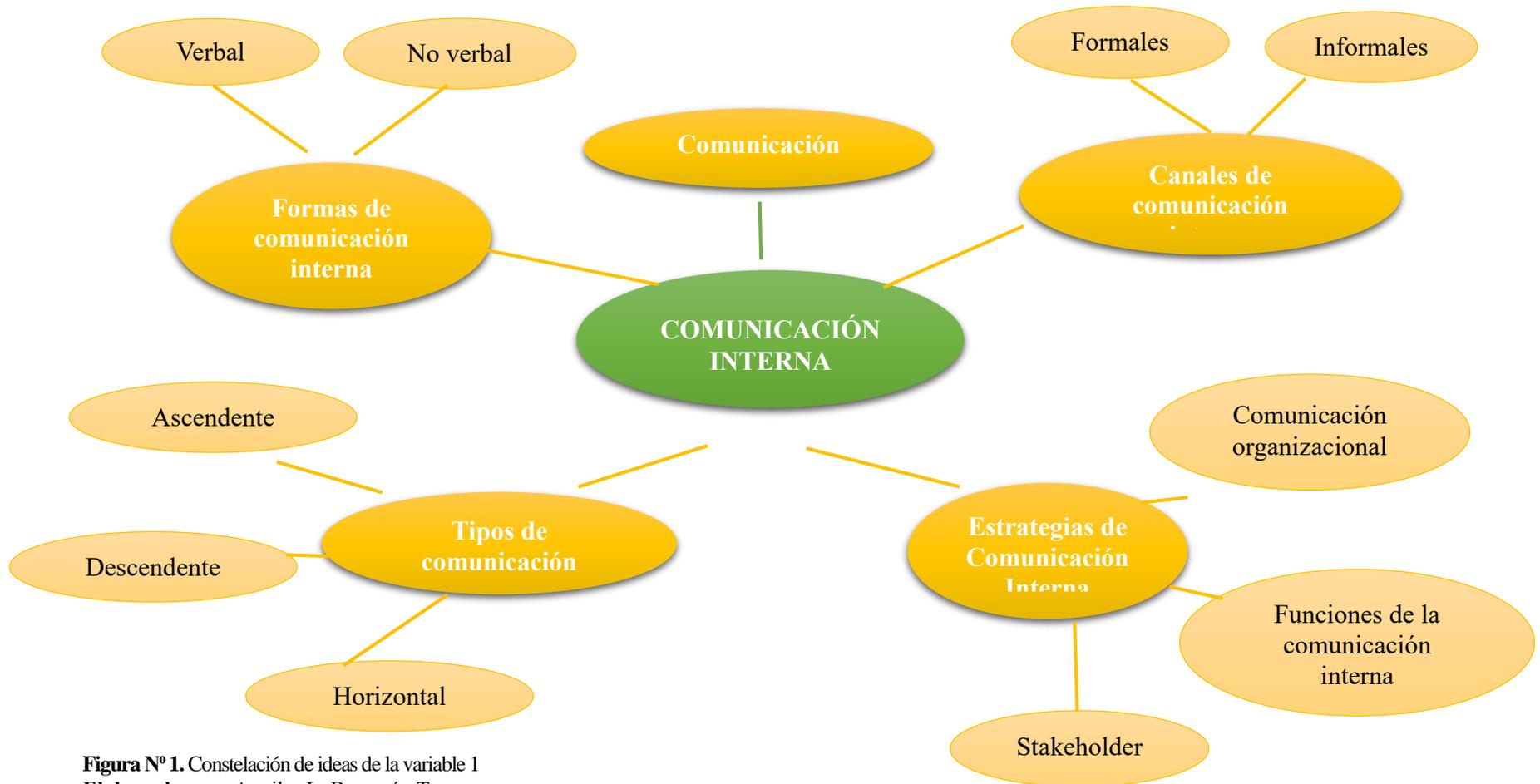


**Figura Nº 3:** Pirámide de necesidades

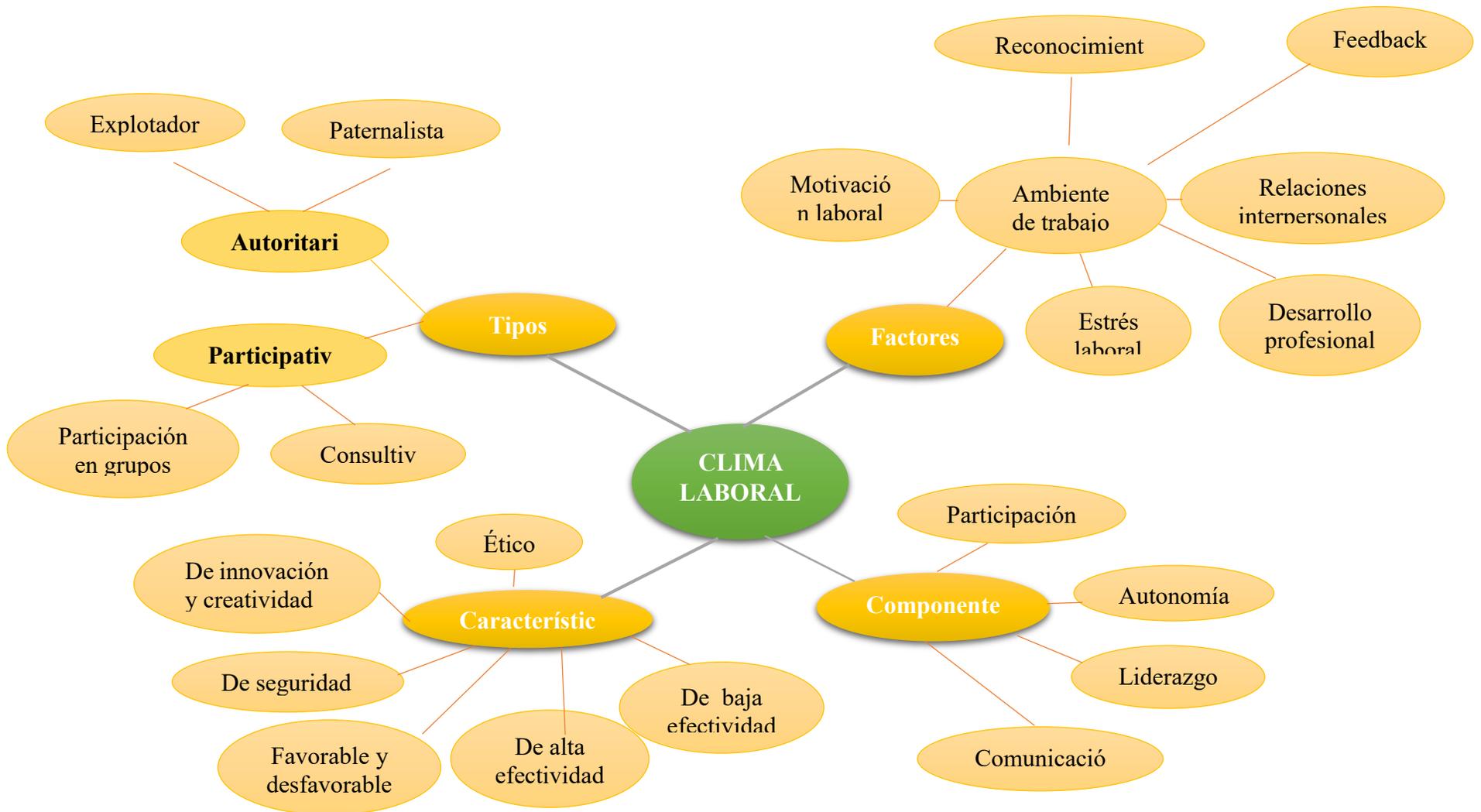
**Note:** Madero (2020).

Por tanto, la pirámide de necesidades se relaciona con el clima laboral al ofrecer insights cruciales sobre las motivaciones de los colaboradores. En un entorno laboral que satisface las necesidades básicas, como salario justo, seguridad en el empleo y condiciones de trabajo adecuadas, los empleados están más propensos a avanzar hacia niveles superiores de la pirámide. Un clima laboral que fomente relaciones sociales positivas, reconocimiento y oportunidades de desarrollo personal contribuirá a satisfacer las necesidades de afiliación, estima y autorrealización.

### 2.3. Conceptual



**Figura N° 1.** Constelación de ideas de la variable 1  
**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.



**Figura N° 2:** Constelación de ideas de la variable 2  
**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.

## **Comunicación**

Gómez (2018) indica que la comunicación “es un proceso esencial en el cual se intercambian información, opiniones, pensamientos y emociones entre sujetos o grupos, aplicando diversos medios y canales, con el propósito de transmitir un mensaje de un emisor a un receptor” (p. 15).

Por otra parte, la comunicación puede ser vista como un entrelazamiento dinámico de interacciones simbólicas que se desarrollan entre individuos o grupos. Este proceso involucra el traspaso, intercambio y comprensión de símbolos, conteniendo palabras, gestos, letras y expresiones, que van más allá de la mera transferencia de indagación. Esta interacción simbólica no solo irradia el designio del emisor, sino que de igual forma es modelado por el contexto, las prácticas pasadas, los conocimientos individuales y las relaciones interpersonales. (Aguado, 2014, p. 16)

La comunicación es un proceso complejo y dinámico, que va más allá de la simple transmisión de información. La importancia de la interpretación simbólica influida por el contexto y las relaciones personales, subraya la necesidad de considerar múltiples elementos para comprender en su totalidad la dinámica comunicativa.

## **Comunicación interna**

De acuerdo con Martín (1995) la comunicación interna hace énfasis a aquellas acciones que realiza una entidad con el propósito de establecer y mantener relaciones positivas entre sus segmentos, empleando diversas formas de comunicación para mantenerlos informados, incorporados y motivados, de manera que colaboren en la consecución de los objetivos de la organización. (p. 15)

Asimismo, la comunicación interna comprende las operaciones dirigidas a las personas que forman parte de una organización. Estas acciones se confeccionan a través de destrezas, programas y canales de comunicación admitidos por la entidad. Su finalidad primordial es obtener una relación positiva entre el personal y la dirección, para de tal forma promover la integración, la motivación, el compromiso y la movilización del público interno. (Graverán, 2018, p. 28)

La comunicación interna se concentra en las acciones destinadas a los miembros de una organización para fomentar relaciones positivas, mantener a los funcionarios informados, unidos y motivados, promoviendo la integración, el compromiso y la movilización del personal para alcanzar los objetivos organizacionales.

### **Formas de comunicación interna**

Es crucial que no sea unidireccional para aprovechar los beneficios del proceso, la respuesta y la interacción. Se puede dividir en tres tipos según la dirección de los mensajes. La comunicación descendente, tradicional pero cada vez más obsoleta con la evolución de los medios, se enfoca en la información selectiva hacia los funcionarios. La comunicación ascendente permite a los empleados brindar retroalimentación y sugerencias a la comunicación descendente. Mientras que la comunicación horizontal, común en niveles jerárquicos iguales, tiende a ser más informal y basada en relaciones personales y de compañerismo. (Peralta, 2016, p. 55)

La comunicación interna es un pilar fundamental para su eficacia y desarrollo. Esta se despliega en diversas formas que cumplen roles específicos en la dinámica organizativa. Una de estas formas es la comunicación transversal, la cual implica la interacción entre individuos de diferentes áreas y niveles jerárquicos, permitiendo la coordinación de proyectos, el intercambio de información crucial y la solución de problemas que afectan a múltiples departamentos. Por otro lado, la comunicación informal, aunque carece de una estructura predefinida, se refiere a las interacciones cotidianas entre empleados en el entorno laboral. Esta comunicación espontánea y no estructurada fortalece las relaciones interpersonales, promueve un ambiente de trabajo colaborativo y fomenta el intercambio de conocimientos. (Fernández, 2016, p. 55)

Se manifiesta en diversas formas: la descendente, que implica la transmisión de información desde la dirección hacia los empleados; la ascendente, que permite a los empleados brindar retroalimentación; y la horizontal, común entre niveles jerárquicos iguales y más informal. Además, la comunicación transversal entre diferentes áreas y niveles facilita la coordinación de proyectos y el intercambio de información crucial,

mientras que la comunicación informal, aunque carece de una estructura definida, promueve relaciones interpersonales sólidas, un ambiente de trabajo colaborativo y el intercambio de conocimientos entre colegas en el entorno laboral.

### **Tipos de comunicación interna**

La comunicación horizontal se produce entre individuos de un mismo grupo de trabajo o a su vez entre trabajadores de niveles jerárquicos similares dentro de la entidad. Por lo que esta comunicación facilita la articulación de funciones y vínculos entre los integrantes. (Badut, 2010, p. 191)

Por otra parte, la comunicación ascendente hace alusión al flujo de información desde los partícipes de la organización hacia niveles superiores, como puede ser el caso de la dirección. Proporciona retroalimentación sobre el desarrollo en las consecuencias de metas y conflictos presentes. (Papic , 2019, p. 30)

La comunicación descendente es aquella que se produce desde la dirección o grados superiores hacia los miembros de la organización. Involucra la transmisión de órdenes, directrices y metas institucionales para así guiar a los sujetos en la ejecución de labores, brindar retroalimentación acerca de los procesos organizacionales y comunicar las metas de la entidad. (Preciado y Hincapié, 2009, p. 124)

La comunicación interna se divide en tres direcciones: horizontal, que fomenta la colaboración entre colegas; ascendente, que proporciona retroalimentación a la dirección y descendente, que transmite directrices y metas a los funcionarios. Estas formas de comunicación son vitales para la cohesión, la toma de decisiones informada y la alineación con los otros objetivos estratégicos de la organización.

### **Stakeholder**

Son aquellos grupos, individuos o entidades que tienen un interés en la organización y son impactados por su comunicación. Estos pueden ser colaboradores, clientes, inversores, medios de comunicación, comunidad local, entre otros. Implica estrategias

específicas para informar, involucrar y mantener relaciones positivas con estos grupos, considerando sus necesidades, expectativas y percepciones. (Krick et al., 2015, p. 36)

Para Ulloa et al. (2021) son identificados como destinatarios clave de los mensajes de una organización. Esto puede abarcar desde grupos internos, como funcionarios y gerencia, hasta grupos externos como clientes, proveedores, medios de comunicación y la comunidad en general. La comunicación efectiva con estos stakeholders incluye la transmisión de mensajes claros y coherentes, adaptados a las necesidades y características específicas de cada grupo, con el objetivo de mantener relaciones positivas y generar comprensión y apoyo hacia la organización. (p. 55)

Los stakeholders son grupos interesados en una organización y afectados por su comunicación, como colaboradores, clientes, inversores, entre otros. Se necesitan estrategias específicas para informar, involucrar y mantener relaciones positivas, adaptadas a las necesidades de cada grupo, buscando comprensión y apoyo hacia la organización.

### **Canales de comunicación**

Son los medios o vías a través de los cuales se transmiten los mensajes entre un emisor y un receptor. Estos canales pueden ser tanto físicos como virtuales e incluyen medios como el habla, la escritura, el correo electrónico, las redes sociales, el teléfono, la televisión, entre otros. Permiten la transferencia de información, ideas o emociones, facilitando la interacción y la conexión entre las personas o entidades. (Pacheco y Palacios, 2015, p. 12)

Según Imaicela (2022) representan los diferentes métodos o herramientas utilizados para transmitir mensajes dentro de una organización o entre individuos. Pueden ser formales, como reuniones, memorandos, informes, o informales, como conversaciones informales en el lugar de trabajo o interacciones en redes sociales. La diversidad de canales disponibles permite adaptar la comunicación a diferentes propósitos, audiencias y contextos, optimizando la efectividad y el alcance de los mensajes comunicativos. (p. 18)

Son medios físicos o virtuales que facilitan la transferencia de mensajes entre emisor y receptor, como el habla, la escritura, correo electrónico, redes sociales, entre otros. Permiten la interacción y adaptación de la comunicación a distintos propósitos y audiencias, ya sea de forma formal o informal, optimizando la efectividad de los mensajes.

### **Medios de comunicación**

Son plataformas o canales que facilitan la difusión de información y mensajes a un público más amplio. Estos medios pueden contener la prensa escrita, la televisión, la radio, internet, las redes sociales y otros canales que tienen la capacidad de transmitir contenido a una audiencia masiva. Actúan como intermediarios entre los emisores de información (como periodistas, editores o creadores de contenido) y los receptores (audiencia), ejerciendo influencia en la formación de opiniones, percepciones y la difusión de ideas en la sociedad. (Inzunza, 2016, p. 11)

Son herramientas y canales que permiten la difusión y el intercambio de mensajes, tanto verbales como visuales, con el propósito de informar, educar, entretener o persuadir a una audiencia específica o al público en general. Estos medios pueden adoptar diferentes formatos, como periódicos, revistas, programas de televisión, películas, sitios web, blogs y plataformas de redes sociales. Su diversidad y alcance contribuyen a la construcción de la opinión pública y desempeñan un papel fundamental en la transmisión de información y en la formación de la cultura y la sociedad. (Vilain, 2016, p. 23)

Son canales que difunden información, actúan como intermediarios entre los creadores de contenido y la audiencia, influyendo en la formación de opiniones y difusión de ideas en la sociedad. Su diversidad, que incluye periódicos, programas de televisión, internet y más, contribuye a la formación de la opinión pública y a la construcción cultural y social.

### **Estrategias de Comunicación Interna**

Son herramientas destinadas a gestionar eficazmente la comunicación dentro de una institución. Por lo tanto, estas estrategias tienen como enfoque principal mejorar la transmisión de mensajes, ideas y opiniones a través de canales predefinidos dentro de la organización. Su objetivo es mantener a los empleados informados sobre las acciones y eventos en la institución, fomentando un sentido de compañerismo y conexión con la entidad municipal. (Garrido, 2020, p. 22)

Según Cruz y Jácome (2018), señalan que la comunicación interna demanda el desarrollo de estrategias de comunicación apropiadas basadas en las pautas de interacción, intervención e integración. Estas estrategias deben estar arraigadas en la cultura empresarial y se implementan a través de medios y fundamentos que contribuyan a fomentar valores, un sentimiento de integración, cohesión, armonía interna, transparencia, compromiso y altos niveles de cooperación entre los funcionarios, con el fin de elevar los niveles de implicación. (p. 15)

Las estrategias de comunicación consisten en una serie de medidas que posibilitarán el establecimiento de metas relacionadas con la percepción de la institución. Es fundamental considerar que la implementación de estas estrategias debe estar documentada y estructurada en un manual de comunicación que detalle todas las normas y actividades pertinentes. Este enfoque contribuirá a mejorar la comunicación en la organización y garantizar una gestión precisa y veraz de la información. (Jadán y Mackencie, 2019, p. 118)

Las estrategias de comunicación interna son esenciales para mejorar la transmisión de mensajes y la conexión entre los miembros de una organización. Estas se basan en pautas de interacción, intervención e integración, buscando fomentar valores, cohesión interna y cooperación entre los colaboradores, para asegurar la gestión precisa de la información y lograr los objetivos de imagen de la institución.

### **Canales de comunicación interna**

De acuerdo con Kreps (1990), la comunicación interna se divide en dos canales diferentes: **los formales** están vinculados a la estructura planificada de la organización

y se centran en cuestiones laborales, generalmente empleando la escritura como medio, como comunicados y memorándum. Sin embargo, esta comunicación escrita tiende a ser lenta debido a las formalidades burocráticas. Los canales de comunicación **informales** no son premeditados y surgen de la interacción social espontánea entre los miembros de la organización. (p. 19)

Por otro lado, Morales (2017) señala que las comunicaciones internas se despliegan a través de tres canales distintos. El primero es el contacto personal, un canal no controlable pero altamente influenciado, donde es esencial que los niveles jerárquicos estén capacitados para evitar distorsiones y mejorar las relaciones interpersonales. Los canales de comunicación controlados, por otro lado, están bajo la responsabilidad de los departamentos encargados de las comunicaciones internas y pueden incluir una revista interna gestionada por Recursos Humanos, comunicaciones internas, Relaciones Públicas, entre otros. Por último, los canales de comunicación masivos son responsabilidad del departamento encargado de la imagen institucional de la empresa y pueden abarcar medios como la intranet o el correo electrónico. (p. 12)

La comunicación interna se divide en canales formales, los cuales siguen estructuras organizativas y se centran en asuntos laborales. Por otro lado, los canales informales emergen de la interacción social espontánea y son más ágiles, aunque a menudo involucran aspectos emocionales. Además, se destacan tres canales esenciales: el contacto personal, canales controlados y canales masivos, cada uno con roles específicos en la gestión de la comunicación interna.

### **Funciones de la comunicación interna**

Según Ongallo (2018), la comunicación desempeña un papel fundamental en el establecimiento y la presentación de normativas, tareas y compromisos dentro de una organización, siendo fundamental para regularizar todas las actividades. La provisión de información apropiada resulta crucial para mantener la motivación de los funcionarios en sus roles y garantizar la ejecución eficiente de sus labores. Por tanto, es imperativo que los trabajadores comprendan las bases y la lógica detrás de las

decisiones y directrices que reciben, así como estén al tanto del progreso y funcionamiento de sus actividades dentro de la empresa para que puedan alinearse con los objetivos organizacionales. (p. 26)

Robbins (2018), afirma que la comunicación interna cumple cuatro funciones esenciales en una organización: i) el control del comportamiento; ii) la motivación; iii) la expresión emocional; y iv) la transmisión de información. En términos de control del comportamiento, existen dos enfoques diferentes: el primero es el control formal, que se basa en las jerarquías de autoridad y directrices establecidas que los empleados deben seguir; el segundo, el control informal, también influye en el comportamiento de los grupos de trabajo. (p. 77)

La comunicación en una organización se destaca por su importancia en el establecimiento de reglas y la coordinación de tareas, además de tener tres aspectos clave: proporcionar información para motivar y mejorar la eficiencia, explicar las razones detrás de las decisiones para alinear a los empleados con los objetivos de la empresa y promover un ambiente de diálogo y preguntas para impulsar la colaboración.

### **Comunicación organizacional**

De acuerdo con lo que indica Van-Riel (2018), la comunicación organizacional implica la creación de diversos canales de comunicación dentro de una institución. Este proceso tiene como finalidad el intercambio, establecimiento, difusión y comunicación de ideas e información que se abordan exclusivamente dentro de la entidad, con el propósito de facilitar el logro de distintos objetivos y responsabilidades que fortalezcan a la organización. (p. 146)

Para Tandazo (2018) se inicia como una herramienta estratégica en las empresas, con el propósito o finalidad de mejorar la gestión de las actividades, fortaleciendo la calidad de los procesos y el desarrollo social. Para que la organización pueda alcanzar sus objetivos de comunicación, es fundamental llevar a cabo acciones que impliquen la planificación, organización, dirección, evaluación y control de todas las actividades y relaciones tanto internas como externas de la organización. (p. 17)

La comunicación organizacional se centra en la creación de canales internos de comunicación para intercambiar ideas y facilitar el logro de objetivos. También, se destaca como una herramienta estratégica en empresas, con el propósito de mejorar la gestión de actividades, calidad de procesos y desarrollo social, implicando la planificación, organización, dirección, evaluación y control de todas las actividades y relaciones, tanto internas como externas de la organización.

### **Clima laboral**

Según Chiang et al. (2017), el clima laboral no solo representa un indicador de progreso, sino que también se convierte en una necesidad para cualquier empresa, ya que proporciona la evaluación más precisa de las relaciones laborales dentro de la compañía. Este clima laboral abarca todos los aspectos intelectuales y tangibles que afectan a los empleados, y contribuye a su desarrollo profesional en sus respectivas áreas de trabajo para lograr los objetivos de la organización. (p. 17)

Bordas (2017), afirma que el clima laboral se refiere al ambiente de trabajo, que se caracteriza por una serie de elementos, tanto tangibles como intangibles, que se mantienen relativamente constantes en una organización específica y que influyen en las actitudes, acciones, motivación y comportamiento de sus miembros, y, en última instancia, en el desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización, y, por lo tanto, se puede evaluar operativamente a través del estudio de sus percepciones y descripciones. (p. 19)

Para Chiavenato (2000), el clima laboral simboliza el entorno interno de una empresa o entidad, siendo una atmósfera psicológica que define la naturaleza de las organizaciones. Este clima implica una variedad de elementos que se entrelazan en diversos niveles, como el tipo de organización, la tecnología utilizada, las políticas y normativas internas, así como las actitudes y percepciones de los individuos dentro de la organización. (p. 26)

Es crucial en una empresa, debido a que no solo refleja el progreso o desarrollo, sino que también es esencial para evaluar las relaciones laborales en la organización. Este

clima abarca aspectos tanto intelectuales como tangibles que impactan en el desarrollo profesional de los funcionarios y en el logro de los objetivos institucionales.

### **Componentes del clima laboral**

Gan y Berbel (2019) identifican en su análisis de los factores del clima laboral dos tipos de componentes. El primero es el componente subjetivo, que está relacionado con los valores y necesidades de los trabajadores, incluyendo actitudes y motivación. Este componente se vincula con las interacciones en el entorno laboral, como las relaciones con el equipo de trabajo, jefes y compañeros. El segundo componente es el objetivo, que se refiere al ambiente físico y las condiciones en el lugar de trabajo (p. 14). A continuación, se presenta un análisis en la siguiente Tabla 2.

**Tabla N° 2.**

### **Componentes subjetivos y objetivos del clima laboral**

<b>Componentes Subjetivos</b>		<b>Componentes Objetivos</b>	
<b>Autonomía</b>	Tener la capacidad de tomar decisiones en el ámbito de su empleo y en el marco de sus responsabilidades.	<b>Condiciones físicas y prevención de riesgos laborales</b>	Programa destinado a evitar riesgos laborales.
<b>Participación</b>	La capacidad de cada individuo para intervenir y ejercer influencia en procesos	<b>Política Salarial</b>	Estrategia salarial que incluye componentes fijos y variables basados en el rendimiento.
<b>Liderazgo</b>	La habilidad para liderar y guiar hacia el logro de metas a través	<b>Diseño del puesto de trabajo</b>	Previsión de las demandas y requerimientos del funcionario

	de métodos no coercitivos.
<b>Comunicación</b>	La presencia de <b>Procesos</b> y Procedimientos, medios para compartir <b>Formas de</b> tecnologías de la información y <b>trabajar</b> información y comunicarse dentro de comunicación la organización.

**Note:** En la tabla se muestra los componentes subjetivos y objetivos del clima laboral.

**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.

Por otra parte, Lozano (2019), da a conocer que los componentes del clima laboral son los elementos que influyen en el ambiente y la cultura de una organización o empresa y que, en última instancia, afectan la satisfacción de los empleados, su desempeño y su bienestar en el lugar de trabajo. Estos componentes pueden variar de una organización a otra, pero generalmente incluyen: comunicación, liderazgo, cultura organizacional, reconocimiento y recompensas, relaciones interpersonales, seguridad y bienestar, beneficios y políticas laborales. (p. 21)

Los componentes del clima laboral pueden dividirse en subjetivos y objetivos. Estos elementos son fundamentales para influir en la satisfacción y el rendimiento de los empleados en su entorno laboral. Además, otros componentes como la calidad de la comunicación, el estilo de liderazgo, la cultura organizacional, el reconocimiento y las relaciones interpersonales también desempeñan un papel importante, afectando la percepción de los empleados y su bienestar general.

### **Tipos de clima laboral**

Se refieren a las características predominantes y el ambiente psicológico que se experimenta en un entorno laboral. Estos tipos describen las percepciones colectivas, actitudes y valores compartidos por los empleados dentro de una organización. Pueden variar desde un clima organizacional positivo, donde prevalece la confianza, la comunicación abierta y el apoyo mutuo, hasta un clima negativo marcado por la desconfianza, la falta de colaboración y un ambiente tenso. (García, 2016, p. 32)

Likert (1974), plantea la existencia de dos amplias categorías de climas organizacionales, cada una de ellas con dos subcategorías. Esto sugiere que en cada organización se pueden identificar diversos tipos de climas laborales, y las características de estos climas se detallan en la Tabla 3. Este enfoque destaca la diversidad y complejidad de los climas organizacionales, reconociendo que las estructuras internas de las empresas pueden variar considerablemente. (p. 25)

**Tabla N° 3.**

**Características del clima laboral**

---

<b>Autoritario</b>	<p>Sistema I - Autoritarismo explotador</p> <p>Se distingue por la desconfianza hacia los funcionarios, ya que son los niveles superiores de la dirección los encargados de tomar decisiones y establecer los objetivos en la organización.</p> <p>Sistema II - Autoritarismo paternalista</p> <p>La dirección confía en gran medida en sus colaboradores y utiliza recompensas, y en ocasiones castigos, como métodos para motivar a los trabajadores.</p>
<hr/>	
<b>Participativo</b>	<p>Sistema III - Autoritarismo consultivo</p> <p>Este clima laboral se caracteriza por su dinamismo, donde la dirección confía en sus funcionarios y la administración se basa en la definición de objetivos a alcanzar.</p> <p>Sistema IV - Participación en grupos</p> <p>En este tipo de clima laboral, la dirección confía plenamente en sus empleados, y los procesos de toma de decisiones se distribuyen y se integran de manera efectiva en todos los diferentes niveles de la organización.</p>

---

**Note:** Se describe el clima organizacional autoritario y participativo de Likert.

**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.

Desde la perspectiva de Louffat y Jáuregui (2019) los tipos de clima laboral como son los que se observan en la Tabla 4:

**Tabla N° 4.**

**Tipos de clima laboral**

<b>Tipos</b>	<b>Descripción</b>
De innovación y de creatividad	Se define como un indicador de la cultura organizacional que coloca un fuerte énfasis en la innovación como respuesta al incremento de la competitividad y la mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos. El clima de creatividad es un proceso constante y personal en el lugar de trabajo.
De seguridad	Hace énfasis al acatamiento de las políticas, procedimientos y prácticas vinculadas a la seguridad en el entorno laboral. El clima de seguridad, al ser fomentado, tiene un efecto beneficioso en el comportamiento de los funcionarios.
Ético	Aparece cuando los funcionarios de la organización sienten que las decisiones y cuestiones éticas se manejan de acuerdo con las normas y comportamientos esperados. En consecuencia, el clima ético ejerce influencia tanto en el entorno externo a la organización como en su estructura, enfoque gerencial y estratégico.
De alta efectividad	Existen cuatro tipos de climas laborales. Primero se tiene el clima humanitario, el cual se enfoca en el desarrollo profesional y la confianza en los empleados, el clima de equidad se caracteriza por tomar decisiones basadas en reglas confiables, el

clima orientado al desafío se centra en la colaboración del equipo y el alto rendimiento, mientras que el clima orientado a la productividad se enfoca en la mejora continua de los procesos y el rendimiento adecuado.

De baja efectividad

El clima de sumisión se destaca por su propensión a suavizar desacuerdos por medio de una comunicación amable. El clima estancado se caracteriza por normas rigurosas en todos los niveles y resultados insatisfactorios.

Favorable y desfavorable

El objetivo es clasificar el sistema de gestión de la organización en base a dos opciones: el autoritarismo para un clima laboral favorable y el sistema consultivo o de participación en grupos para un clima laboral desfavorable.

---

**Note:** Se describen los diferentes tipos de clima organizacional.

**Elaborado por:** Aguilar L, Barragán T.

Los tipos de climas laborales se dividen en varios grupos: aquellos que fomentan la innovación y la creatividad en el trabajo, los que se centran en la seguridad laboral y el cumplimiento de políticas, los relacionados con la ética y la toma de decisiones éticas, los que promueven la alta efectividad y el rendimiento, y finalmente, los que contribuyen a la baja efectividad y la insatisfacción de los funcionarios.

### **Desarrollo profesional**

Se refiere al proceso continuo de adquisición de habilidades, conocimientos y experiencias que permiten a un individuo mejorar su desempeño laboral y avanzar en su carrera. Implica la búsqueda activa de oportunidades de aprendizaje, el establecimiento de metas profesionales y el compromiso con el crecimiento personal y profesional a lo largo del tiempo. (Hall, 2014, p. 10)

Se entiende como el conjunto de actividades y políticas diseñadas para mejorar las habilidades, competencias y motivación de los empleados. Esto puede incluir programas de capacitación, mentoría, rotación de puestos y oportunidades de desarrollo de liderazgo, con el objetivo de promover el crecimiento individual y el éxito organizacional a largo plazo. (Hollenbeck, 2017, p. 22)

### **Reconocimiento**

El reconocimiento en el ámbito laboral se refiere a la práctica de valorar y apreciar públicamente las contribuciones y logros de los empleados dentro de una organización. Esta valoración puede manifestarse a través de expresiones de gratitud, premios, incentivos financieros, ascensos u otras formas de reconocimiento que refuercen el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso de los trabajadores con sus tareas y con la empresa. (Aguilar, 2017, p. 13)

Está vinculado con la satisfacción laboral y el bienestar psicológico de los empleados. Cuando las contribuciones individuales son valoradas y recompensadas, se fortalece la autoestima y se fomenta un clima laboral positivo, lo que puede aumentar la motivación intrínseca y la lealtad hacia la organización. (Grant, 2018, p. 7)

### **Estrés laboral**

Es la respuesta física y emocional del individuo frente a demandas laborales que exceden sus recursos para hacerles frente. Estas demandas pueden incluir presión de tiempo, carga de trabajo excesiva, falta de control sobre las tareas, conflictos interpersonales y condiciones laborales adversas. El estrés laboral puede tener efectos negativos en la salud física y mental de los trabajadores, así como en su desempeño laboral y en la productividad organizacional. (Lazarus, 2017, p. 64)

El estrés laboral puede ser visto como el resultado de desajustes entre las demandas del trabajo y los recursos disponibles para hacerles frente. La gestión del estrés en el lugar de trabajo implica la implementación de políticas y prácticas que promuevan un equilibrio entre la carga de trabajo y los recursos de apoyo, así como la promoción de

estrategias de afrontamiento saludables y el fomento de una cultura organizacional que valore el bienestar de los empleados. (Cox, 2018, p. 2)

### **Cultura organizacional**

Es el conjunto de valores compartidos, normas, creencias y prácticas que caracterizan a una organización y guían el comportamiento de sus miembros. Esta cultura se manifiesta en aspectos como el estilo de liderazgo, la comunicación interna, la toma de decisiones, la forma de resolver conflictos y la manera en que se premian o sancionan ciertos comportamientos. Una cultura organizacional sólida y coherente puede contribuir a la cohesión del equipo, al compromiso de los funcionarios y al logro de los objetivos empresariales. (Schein, 2019, p. 5)

Se entiende como un factor determinante en la atracción y retención de talento dentro de una empresa. Las organizaciones que cultivan una cultura positiva, inclusiva y orientada al desarrollo personal y profesional tienden a ser percibidas como empleadores atractivos, lo que les permite atraer a candidatos talentosos y mantener un alto nivel de satisfacción y compromiso entre sus empleados (Zenvia, 2021, p. 2)

### **Ambiente de trabajo**

Se refiere al entorno físico, social y psicológico en el cual se desarrollan las actividades laborales. Incluye aspectos como el diseño y distribución de espacios, la calidad del aire, la iluminación, el nivel de ruido, así como las relaciones interpersonales, el clima organizacional y el grado de apoyo y colaboración entre colegas. Un ambiente de trabajo saludable y positivo puede mejorar la satisfacción laboral, el bienestar de los empleados y su rendimiento, mientras que un ambiente negativo puede generar estrés, conflictos y disminución de la productividad. (Woods, 2016, p. 275)

Es el grado de satisfacción, seguridad y autonomía percibidos por los empleados en su entorno laboral. Un ambiente favorable se caracteriza por la confianza mutua, el respeto, la equidad en el trato, la comunicación abierta y la oportunidad de desarrollo personal y profesional. Estos aspectos influyen en la motivación, el compromiso y la lealtad de los trabajadores hacia la organización (Hackman, 2016, p. 261)

## **Relaciones interpersonales**

Son las conexiones que se establecen entre los empleados dentro de una organización. Estas relaciones pueden ser de naturaleza profesional o personal y juegan un papel crucial en el funcionamiento y el clima laboral. Las relaciones positivas, basadas en el respeto, la confianza y la colaboración, contribuyen al trabajo en equipo efectivo, la comunicación abierta y el apoyo mutuo, mientras que las relaciones conflictivas pueden generar tensiones, estrés y disminución del rendimiento. (Dutton, 2017, p. 11)

Pueden influir en la cultura y el clima laboral de una empresa. Las interacciones entre colegas y superiores pueden afectar la cohesión del equipo, la motivación de los empleados y la percepción de justicia y equidad dentro de la organización. Promover un ambiente de trabajo donde se fomente el compañerismo, la empatía y la resolución constructiva de conflictos puede contribuir a un clima laboral positivo y a relaciones interpersonales saludables. (Baron, 2019, p. 14)

## **Motivación laboral**

Es el impulso interno que dirige y energiza el comportamiento de los individuos en el contexto laboral. Este impulso puede estar influenciado por factores intrínsecos, como la satisfacción de necesidades personales, el interés en el trabajo mismo y el deseo de crecimiento y desarrollo, así como por factores extrínsecos, como la recompensa financiera, el reconocimiento y las oportunidades de ascenso. (Deci, 2018, p. 5)

Es percibido como el resultado de la interacción entre las necesidades individuales de los empleados y los estímulos proporcionados por la organización. Las empresas pueden fomentar la motivación de los empleados a través de políticas y prácticas que reconozcan y recompensen el desempeño sobresaliente, proporcionen oportunidades de desarrollo profesional y fomenten un clima laboral positivo y colaborativo. (Locke, p. 386)

## **Feedback**

El feedback, o retroalimentación, es el proceso de proporcionar a los empleados información sobre su desempeño, comportamiento o resultados, con el propósito de mejorar su rendimiento y desarrollo profesional. Esta información puede ser tanto positiva como constructiva, y se entrega de manera regular y oportuna para que los empleados puedan entender sus fortalezas, áreas de mejora y expectativas de la organización. (Ashford, 2015, p. 12)

Se considera una herramienta clave para la mejora continua y el aprendizaje organizacional. Al proporcionar retroalimentación a los empleados sobre su desempeño individual y el funcionamiento del equipo, las organizaciones pueden identificar áreas de oportunidad, corregir problemas y adaptarse a los cambios. (Kluger, 2017, p. 126)

### **2.3. Legal**

El proyecto de investigación se ampara bajo las siguientes bases legales vinculadas a la comunicación interna y clima laboral.

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

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

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

Literal 4.- El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial, y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

Literal 5.- Integrar los espacios de participación previstos en la constitución en el campo de la comunicación. (p. 14)

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

Literal 1.- Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa a cerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

Literal 2.- Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del estado o realicen funciones públicas. (p. 14)

Art. 326, El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

Literal 5.- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar (p. 101).

Art. 326, La relación laboral entre personas trabajadoras y empleados será bilateral y directa:

Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizan y sancionarán (p. 101).

## **CÓDIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR**

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 (p. 3).

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. (p. 16)

Art. 46, 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. (p. 26)

### **LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO (LOSEP)**

Art. 23, Derechos de las servidoras y los servidores públicos.

Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos: Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Recibir formación y capacitación continua por parte del estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades (p. 15).

### **MINISTERIO DE TRABAJO**

Art. 3 Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional.

El Ministerio del Trabajo a través de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional; realizará la medición de clima laboral y cultura organizacional de las instituciones contempladas en el ámbito de la presente Norma. Las Unidades de Gestión del Cambio o quien hiciera sus veces de cada una de las instituciones, serán las responsables de coordinar e implementar las estrategias de fortalecimiento y mejora del clima laboral y cultura organizacional (p. 3).

Art. 10.- Del Clima Laboral.

El clima laboral es la percepción que servidores públicos hacia su ambiente de trabajo y que afecta directa o su desempeño.

## **LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN**

Art. 71, Responsabilidades comunes

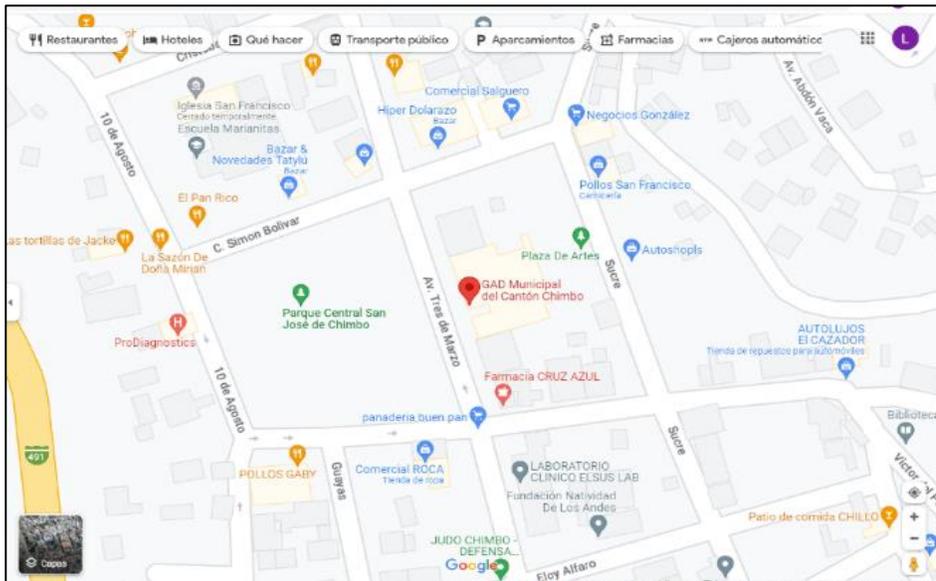
Todos los medios de comunicación tienen las siguientes responsabilidades comunes en el desarrollo de su gestión:

- a) Respetar los derechos humanos y promover su plena aplicabilidad;
- b) Desarrollar el sentido crítico de los ciudadanos y promover su participación en los asuntos de interés general;
- c) Acatar y promover la obediencia a la Constitución, a las leyes y a las decisiones legítimas de las autoridades públicas;
- d) Contribuir al mantenimiento de la paz y seguridad; así como promover la cultura de prevención del riesgo de desastres y servir de canal para la difusión de información oficial relacionada con las
- e) causas y efectos que puedan producir los eventos peligrosos que afecten a las personas, familias, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades;
- f) Contribuir al mantenimiento de la paz y la seguridad;
- g) Servir de canal para denunciar el abuso o uso ilegítimo. (p. 26)

### **2.4. Geo-referencial**

Nuestro trabajo de investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, cuya creación se remonta al 3 de marzo de 1863, se ubica en la provincia de Bolívar - Ecuador. Con una población registrada de 15,779 habitantes en el año 2014 y una extensión territorial de 26,452.20 hectáreas, Chimbo es un rincón pintoresco de la geografía ecuatoriana.

Limita al norte con el cantón Guaranda, al sur y este con el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar, y al oeste con el cantón Montalvo provincia de los Ríos. La altitud en Chimbo varía considerablemente, oscilando entre los 500 metros sobre el nivel del mar en sus partes más bajas y alcanzando los 3,300 metros sobre el nivel del mar en sus zonas más elevadas. Este cantón ecuatoriano se caracteriza por su diversidad geográfica y cultural, ofreciendo un escenario enriquecedor para quienes lo visitan o residen en él.



**Figura N° 6:** Ubicación geográfica del GAD Municipal

**Note:** Google Maps.

### CAPÍTULO III

## METODOLOGÍA

### 3.1. Tipos de investigación

**Investigación Bibliográfica:** Esta etapa se enfocó en revisar y analizar la literatura existente relacionada con el tema de comunicación interna y su impacto en el clima laboral. La información fue recopilada a través de documentos como revistas, artículos científicos, proyectos investigativos, con el fin de comprender las teorías, y conceptos relacionados con el objeto de estudio.

Arias (2017) indica que es la revisión y análisis de la literatura existente sobre un tema específico. En este proceso, se examinan documentos como libros, artículos científicos y proyectos de investigación para comprender las teorías y conceptos previamente desarrollados en relación con el área de estudio.

**Investigación de Campo:** En esta fase, se recolectó información directamente de la organización gubernamental. Se llevó a cabo un proceso de investigación en el entorno real de trabajo del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo. Esto implica la interacción con los funcionarios para recopilar datos específicos relacionados con la comunicación interna y el clima laboral.

Arias (2017) da a conocer que este método implica la interacción directa con las personas, lugares o situaciones involucradas en la investigación, proporcionando información específica y detallada sobre el fenómeno de interés.

**Investigación Descriptiva:** Se centró en la recopilación y descripción de datos. En este proyecto, se obtuvo información relevante acerca de la percepción de los funcionarios en relación con las variables de estudio. Estos datos se describieron y analizaron para obtener una comprensión más profunda del problema.

Arias (2017) manifestó que este método se centra en la recopilación, descripción y análisis de datos para obtener una comprensión detallada de un fenómeno particular. Este enfoque busca caracterizar y explicar de manera precisa las variables relevantes de estudio, permitiendo una interpretación más profunda de la realidad observada.

### **3.2. Enfoques de Investigación**

**Enfoque Cuantitativo:** Se utilizó este enfoque para recopilar datos a través de una encuesta. Este método proporcionó datos numéricos que fueron analizados estadísticamente, lo que permitió identificar patrones, tendencias y relaciones en la percepción de los funcionarios en cuanto a la comunicación interna y el clima laboral.

Fernández et al. (2014) señaló que este enfoque se centra en la recopilación y análisis de datos numéricos y estadísticas para examinar patrones, relaciones y tendencias. Busca objetividad y generalización, utilizando métodos estructurados como encuestas, para medir y cuantificar variables específicas.

**Enfoque Cualitativo:** Se utilizó para llevar a cabo una entrevista en profundidad con el Sr. alcalde del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo y al analista de comunicación de la misma entidad, además se aplicó una entrevista adicional a un experto en comunicación institucional.

A partir de estas entrevistas, se obtuvo una comprensión profunda de las percepciones, opiniones y experiencias de los profesionales, esto enriqueció la investigación al proporcionar una perspectiva desde el liderazgo.

Fernández et al. (2014) declaró que este enfoque se caracteriza por la recopilación y análisis de datos no numéricos, centrándose en comprender la complejidad y singularidad de fenómenos sociales. Utilizó métodos más flexibles y abiertos, como las entrevistas y las fichas de observación.

### **3.3. Métodos de investigación**

**Método no experimental:** En este caso, la investigación se centró en la obtención de datos existentes y la observación de la situación actual de comunicación interna y clima laboral en el GAD Municipal del cantón San José de Chimbo. Además, se analizó la información disponible a través de las encuestas y las entrevistas efectuadas.

(Gladys et al., 2020) Acotó que este método se enfoca directamente en la observación y recolección de datos coexistentes, además, no interviene ni manipula ni las variables de manera vigilada.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

#### **Técnicas de investigación**

**Encuesta:** En este caso, se utilizó la encuesta la cual fue aplicada a los funcionarios del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo en relación con la comunicación interna y el clima laboral.

(Gladys et al., 2020) Señaló que esta técnica tiene que ver con la formulación de preguntas estructuradas para así brindar respuestas cuantificables a los partícipes.

**Entrevista:** Se utilizó esta técnica para llevar a cabo una conversación con el Sr. alcalde del GAD Municipal, asimismo, con el analista de comunicación y el experto en comunicación institucional. Estas entrevistas ayudaron a obtener información sobre el punto de vista y la importancia de la comunicación interna en el clima laboral.

(Gladys et al., 2020) Da a conocer que en esta técnica efectúa una conversación minuciosa con personas definidas para conseguir información en profundidad y vistas más extensas sobre un tema explícito.

**Ficha de observación:** Se implementó tal técnica en tres ocasiones diferentes, abarcando horarios diversos y en días diferentes. Estos momentos permitieron valorar la dinámica laboral, la comunicación y la colaboración en distintos momentos clave de los funcionarios del GAD Municipal.

(Gladys et al., 2020) Dan a conocer que la ficha de observación es una herramienta que se aplica para llevar un registro de forma metódica al comportamiento y las interacciones en contextos determinados.

### **Instrumentos de investigación**

**Cuestionario de Preguntas:** El instrumento utilizado es un cuestionario de preguntas estructurado que se administra a los funcionarios GAD Municipal. Este cuestionario contuvo una serie de preguntas diseñadas para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de los funcionarios.

**Guía de entrevista:** Contuvo una serie de preguntas y temas a tratar durante la entrevista con el Sr. alcalde del GAD Municipal, analista en comunicación y al experto en comunicación institucional. La guía de entrevista se ha diseñado de manera cuidadosa para abordar aspectos específicos, a través de esta guía, se busca obtener información cualitativa detallada con base a las variables de estudio.

**Ficha de observación.** – Estuvo encaminada a observar aspectos distinguidos del clima laboral de los funcionarios.

### **3.5. Universo, Población y Muestra**

**Población:** En lo que respecta al presente estudio, estuvo compuesto por un total de 122 funcionarios que trabajan en el GAD Municipal. Estos representan a todos los colaboradores de los diferentes departamentos que conforman la institución.

Cabe recalcar que para este estudio no se aplicó la fórmula estadística de la muestra, esta decisión se tomó debido a la necesidad de obtener una visión integral y representativa del punto de vista de todos los funcionarios en función a las variables presentadas.

En la Tabla 5 se aprecia de una mejor forma la población.

#### **Tabla N° 5.**

#### **Población del estudio total**

<b>Funcionarios (Encuesta)</b>	<b>Cantidad</b>
Trabajadores	66
Funcionarios	37
Contratados	12
Concejales	5
<b>Total</b>	<b>120</b>

<b>Funcionarios (Entrevista)</b>	<b>Cantidad</b>
Alcalde	1
Director de comunicación	1
<b>Total</b>	<b>2</b>

*Nota: Población total para encuestas y entrevistas del GADM.*

*Elaborado: Aguilar L, Barragán T.*

<b>Experto en comunicación</b>	<b>Cantidad</b>
Experto	1
<b>Total</b>	<b>1</b>

*Note: En la tabla se puede observar al experto en comunicación.*

*Elaborado: Aguilar L, Barragán T.*

### **3.6 Procesamiento de la información**

El procesamiento de información se llevó a cabo en varias etapas, cada una desempeñando un papel crucial en la obtención de resultados significativos y su presentación efectiva:

Se comenzó con la revisión de los instrumentos utilizados para la recopilación de datos, una vez validados, se procedió a recopilar los datos de las encuestas. Utilizando el programa estadístico Microsoft Excel, se emplearon hojas de cálculo para organizar y estructurar sistemáticamente la información recopilada, esta fase garantizó una disposición coherente de los datos para su posterior análisis.

Se crearon tablas estadísticas que condensaban los resultados de manera clara y comprensible, estas tablas proporcionaron una visión general de los hallazgos obtenidos. Se utilizaron las capacidades de Microsoft Excel para generar gráficos que representaban visualmente los resultados. Estas representaciones gráficas fueron fundamentales para una comprensión intuitiva de los datos y la identificación de tendencias y patrones.

Se llevó a cabo un análisis detallado de los datos, interpretando los resultados y discutiendo las implicaciones. Basándose en los resultados del análisis, se formularon respuestas que servirían como base para la elaboración de las conclusiones finales y las recomendaciones del estudio.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

**Tabla N° 6.**

##### **Género de los funcionarios**

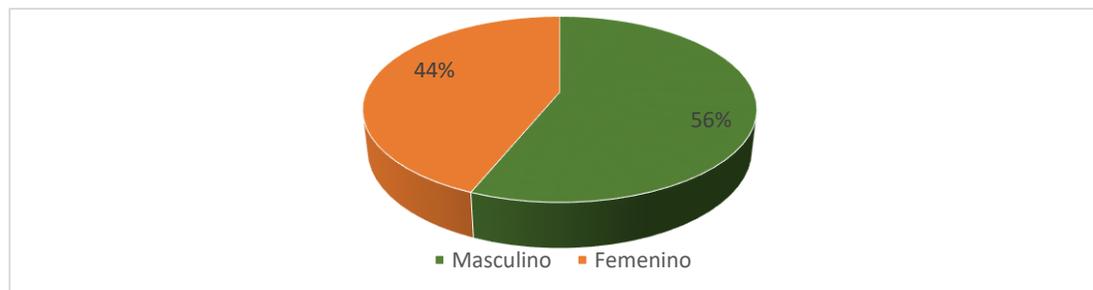
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	67	56%
Femenino	53	44%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note:* Encuesta Google Forms.

*Elaborado por:* Aguilar L, Barragán T.

**Gráfica N° 1.**

##### **Género de los funcionarios**



*Note:* Encuesta Google Forms.

*Elaborado por:* Aguilar L, Barragán T.

**Análisis e interpretación:** De los resultados obtenidos se puede identificar que existen más hombre que mujeres con una diferencia del 12%, lo que se podría intuir que al ser una población mayoritaria masculina el clima laboral identificaría actitudes poco delicadas en la interrelación social afectando de manera indirecta el accionar del grupo minoritario que son las mujeres.

**Tabla N° 7.**

**Efectividad de los líderes y la alta dirección al transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral**

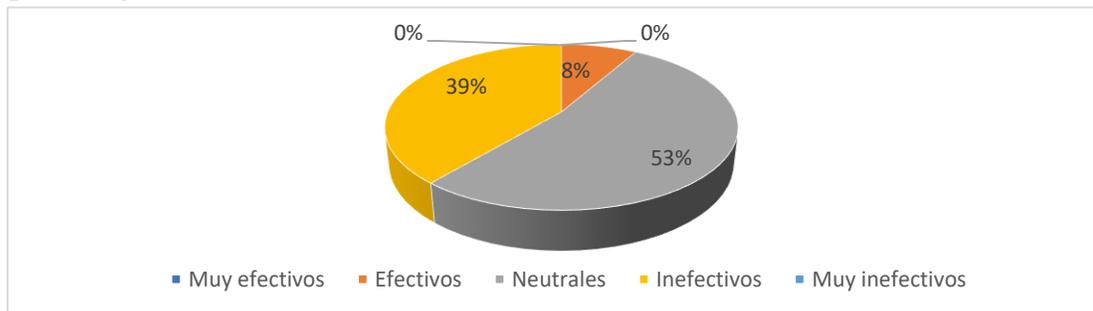
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Efectivos	10	8%
Neutrales	63	53%
Inefectivos	47	39%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 2.**

**Efectividad de los líderes y la alta dirección al transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** La percepción hacia la efectividad de los líderes y la alta dirección en la transmisión de información y estrategias para mejorar el clima laboral es motivo de preocupación. Aunque existe una neutralidad predominante, el hecho de que un porcentaje significativo considere a estos líderes como inefectivos indica la presencia de desafíos en la comunicación interna. Este panorama sugiere la necesidad de implementar medidas que fortalezcan la conexión entre la dirección y el personal.

**Tabla N° 8.**

**Los líderes valoran los aportes y retroalimentación en el entorno laboral**

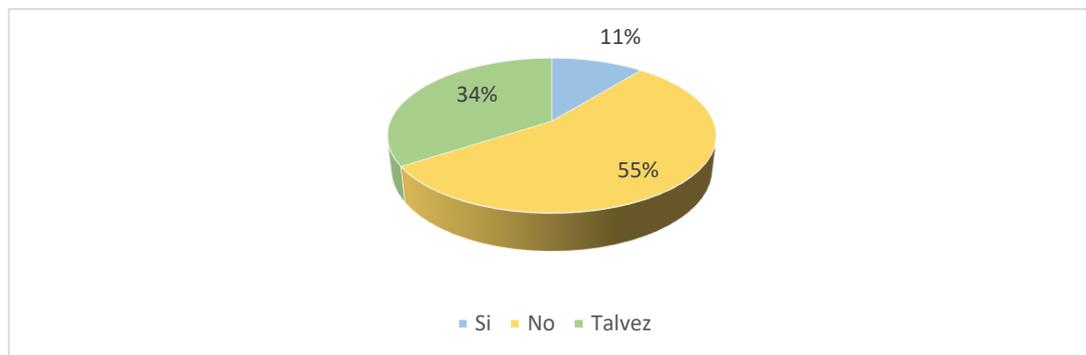
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	14	11%
No	66	55%
Talvez	40	34%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 3.**

**Los líderes valoran los aportes y retroalimentación en el entorno laboral**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** La mayoría de los funcionarios perciben que sus contribuciones no son apreciadas, lo que sugiere una brecha en la comunicación y en el reconocimiento de sus esfuerzos. Esta situación puede tener implicaciones directas en el compromiso y la motivación del personal. Por ello, es esencial abordar estos desafíos para construir un clima laboral más positivo y colaborativo, donde se fomente la valoración y la retroalimentación constructiva.

**Tabla N° 9.**

**Canales de comunicación interna más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral**

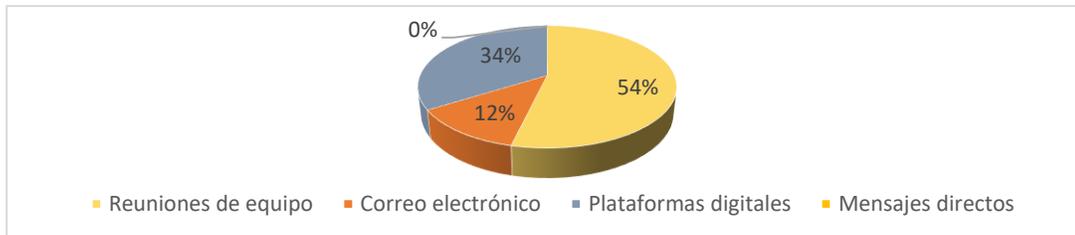
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Reuniones de equipo	65	54%
Correo electrónico	15	12%
Plataformas digitales	40	34%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 4.**

**Canales de comunicación interna más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Con estos resultados se destaca la importancia de mantener canales de comunicación variados y adaptados a las preferencias de los funcionarios. Aunque las reuniones de equipo son altamente valoradas, es esencial complementarlas con el uso efectivo de herramientas digitales y correo electrónico para garantizar que la información llegue de manera oportuna a todos los miembros de la entidad. Esto podría mejorar la eficacia de la comunicación interna y contribuir a un mejor entendimiento y participación en iniciativas relacionadas con el clima laboral.

**Tabla N° 10.**

**Comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo**

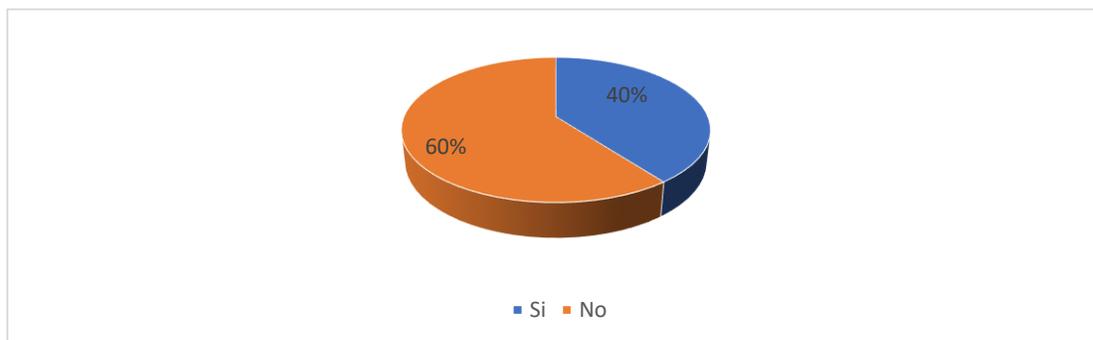
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	40%
No	72	60%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Nota: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 5.**

**Comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo**



*Nota: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Las comunicaciones y retroalimentación entre colegas reflejan un desafío importante, ya que la mayoría percibe que estas no son claras y no contribuyen al ambiente de trabajo. Esta situación sugiere la existencia de barreras en la interacción entre los miembros del equipo, lo que podría afectar la eficacia general y la dinámica colaborativa.

**Tabla N° 11.**

**En el entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas**

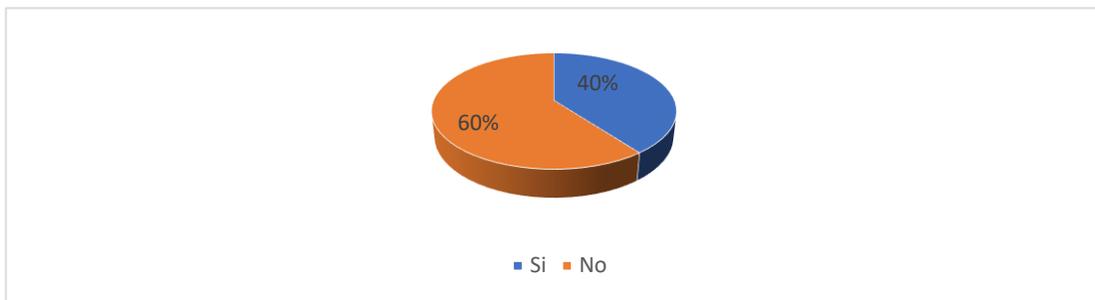
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	47	40%
No	73	60%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 6.**

**En el entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Explorando el panorama del entorno laboral, surge una visión variada sobre el cumplimiento de responsabilidades y tareas asignadas. Entre los participantes, se revela un grupo que percibe una ejecución adecuada, mientras que otro segmento expresa preocupaciones al respecto. Esta dualidad de percepciones subraya la complejidad del tejido laboral y destaca la importancia de profundizar en las dinámicas internas para identificar oportunidades de mejora.

**Tabla N° 12.**

**La comunicación promueve un mayor compromiso por parte de los funcionarios hacia los objetivos y metas del GAD**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	86	88%
No	34	12%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 7.**

**La comunicación promueve un mayor compromiso por parte de los funcionarios hacia los objetivos y metas del GAD**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los resultados revelan que la comunicación interna logra establecer vínculos efectivos entre la dirección y los funcionarios, promoviendo un ambiente en el que los empleados se sienten comprometidos y alineados con los objetivos institucionales. A pesar de que hay un pequeño porcentaje que no comparte esta visión, la tendencia general sugiere que la comunicación desempeña un papel positivo en la promoción del compromiso organizacional en el GAD.

**Tabla N° 13.**

**Su departamento de trabajo se promueve la responsabilidad para mejorar el clima laboral**

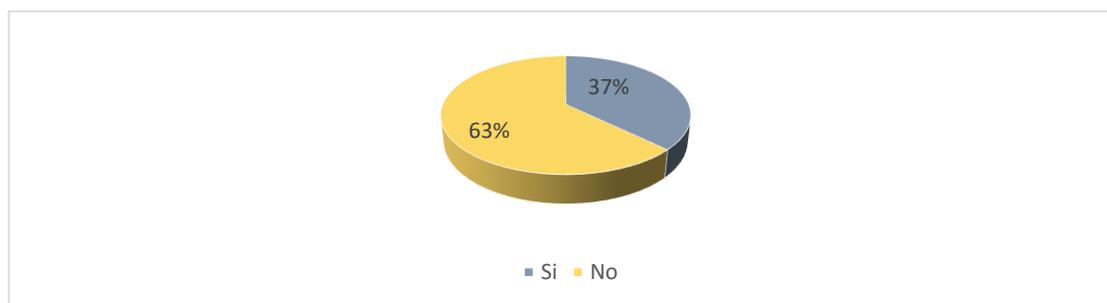
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	37%
No	76	63%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 8.**

**Su departamento de trabajo se promueve la responsabilidad para mejorar el clima laboral**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los resultados indican que la promoción de la responsabilidad para mejorar el clima laboral en los departamentos de trabajo es un aspecto que presenta desafíos, pues la mayoría no percibe una iniciativa efectiva. Este aspecto sugiere la necesidad de fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad individual y colectiva para contribuir al mejoramiento del clima laboral. La falta de percepción positiva destaca la importancia de implementar estrategias y acciones que fortalezcan la participación activa de los funcionarios.

**Tabla N° 14.**

**La puntualidad influye de forma directa en la eficacia y el ambiente de trabajo**

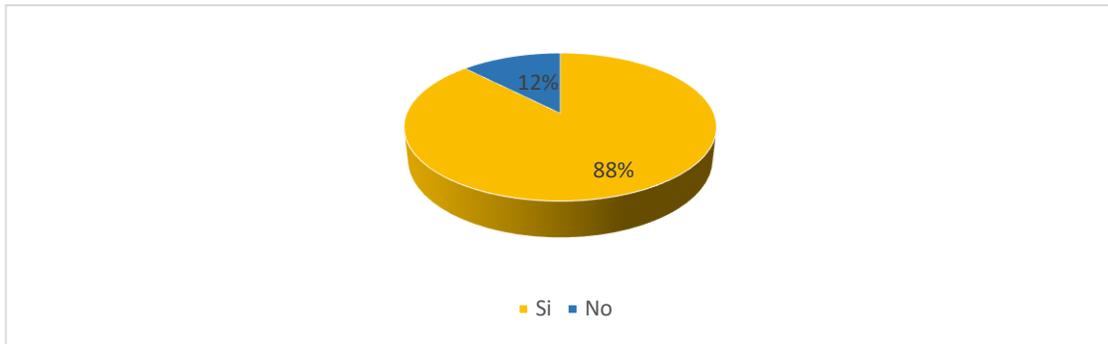
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	106	88%
No	14	12%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 9.**

**La puntualidad influye de forma directa en la eficacia y el ambiente de trabajo**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los resultados reflejan que la mayoría de los participantes reconoce la puntualidad como un factor que contribuye a la eficiencia y al establecimiento de un ambiente laboral más positivo. Destacando de tal forma la conexión percibida entre la puntualidad y la efectividad en las operaciones cotidianas, así como su impacto en la dinámica del equipo.

**Tabla N° 15.**

**Capacitaciones acerca del manejo adecuado de las actividades**

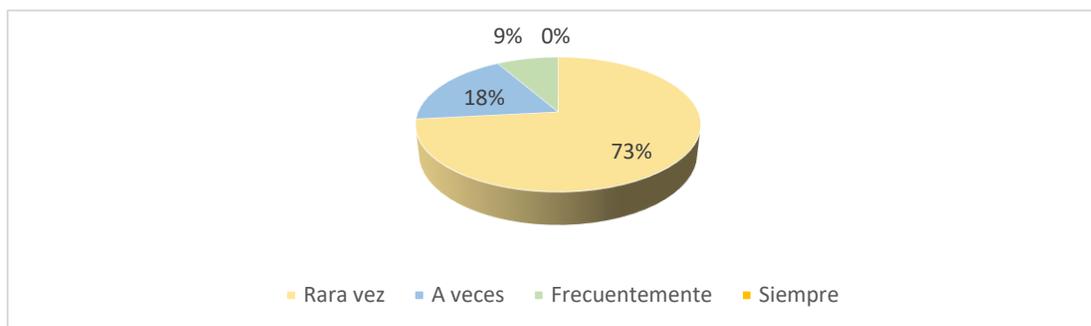
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Rara vez	88	73%
A veces	22	18%
Frecuentemente	10	9%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 10.**

**Capacitaciones acerca del manejo adecuado de las actividades**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los resultados se tendría que considerar la posibilidad de aumentar la frecuencia de las capacitaciones para fortalecer el desarrollo continuo de habilidades y mejorar el desempeño laboral en general. La retroalimentación directa de los empleados también sería valiosa para personalizar y optimizar el programa de capacitación de acuerdo con las necesidades individuales y las metas organizacionales.

**Tabla N° 16.**

**Las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones**

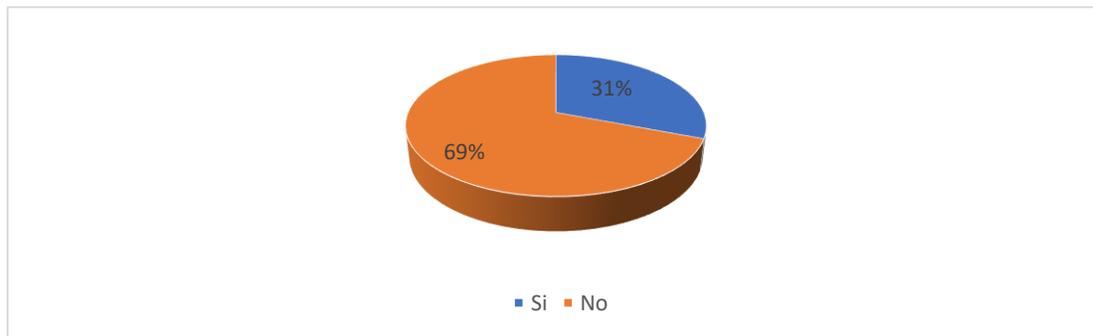
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	37	31%
No	83	69%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 11.**

**Las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Según los resultados, se deben explorar en qué aspectos específicos los funcionarios encuentran que las reuniones son menos efectivas y buscar soluciones para mejorar la calidad de la comunicación y la toma de decisiones en estos encuentros. La implementación de prácticas que fomenten la participación activa, la claridad en la información y una toma de decisiones más eficiente podría ser clave.

**Tabla N° 17.**

**Nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral**

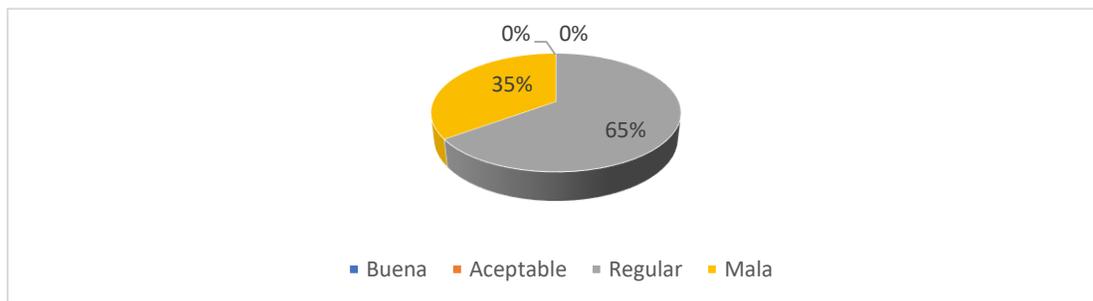
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena	0	0%
Aceptable	0	0%
Regular	78	65%
Mala	42	35%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 12.**

**Nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los resultados dan a conocer que existen problemas en lo que corresponde a la integración y compañerismo entre los funcionarios. Por tanto, para mejorar este aspecto, podrían implementarse iniciativas que promuevan la colaboración, la comunicación abierta y la participación en actividades grupales. Estas acciones pueden ayudar a consolidar un ambiente de trabajo más cohesionado y fortalecer las relaciones interpersonales entre los funcionarios.

**Tabla N° 18.**

**El ambiente laboral influye en el nivel de satisfacción del trabajo**

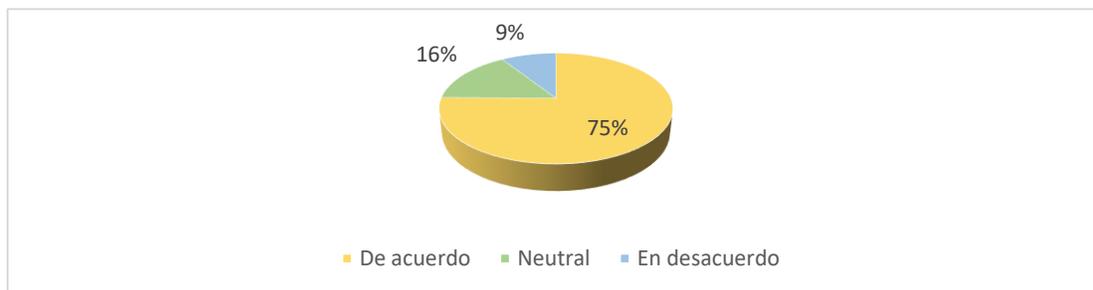
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	90	75%
Neutral	19	16%
En desacuerdo	11	9%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Nota: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 13.**

**El ambiente laboral influye en el nivel de satisfacción del trabajo**



*Nota: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los funcionarios indican que el bienestar en el trabajo está vinculado con las condiciones laborales y el ambiente proporcionado, por tanto, consolidar y mejorar aún más el ambiente laboral podría ser sustancial para aumentar la satisfacción general. Estrategias como promover un ambiente colaborativo, brindar reconocimiento y atender las necesidades de bienestar podrían ser consideradas para fortalecer esta conexión positiva.

**Tabla N° 19.**

**Valoración y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	7%
No	111	93%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 14.**

**Valoración y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo**



*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Análisis e interpretación:** Los resultados indican una brecha significativa en la percepción de los colaboradores sobre recibir valoración positiva y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo, ya que la gran mayoría siente que no se reconoce adecuadamente su trabajo. Esta situación puede tener implicaciones negativas en la motivación y el compromiso laboral. Para abordar este desafío, sería fundamental fomentar una cultura organizacional que valore y reconozca el esfuerzo el cual puede mejorar la satisfacción y el compromiso en el área de trabajo.

**Tabla N° 20.**

**La comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	88	73%
No	34	27%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

*Note: Encuesta Google Forms.*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Gráfica N° 15.**

**La comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral**



*Note: Encuestas a funcionarios del GAD Municipal.*

*Elaborado por: Aguilar & Barragán; noviembre (2023).*

**Análisis e interpretación:** Los resultados reflejan que la mayoría percibe que la comunicación interna tiene una influencia positiva en su desempeño y productividad laboral. Con esto se resalta la importancia atribuida por los colaboradores a una comunicación efectiva dentro de la organización. Dado que solo un porcentaje minoritario indica lo contrario, es posible afirmar que mejorar y fortalecer aún más las prácticas de comunicación interna podría ser una estrategia efectiva para impulsar la productividad y el desempeño laboral.

**Entrevista aplicada a José Luis Arteaga alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo, ejecutada el 20 de noviembre de 2023.**

**Tabla N° 21.**

**Entrevista aplicada al Sr. alcalde del GAD**

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
1. ¿Cuál considera que es el papel clave de la comunicación interna en el GAD para mejorar el clima laboral de los funcionarios?	La comunicación interna juega un papel importante en nuestra institución, sin embargo, nuestro reto principal es la mejora del clima laboral de los funcionarios del GAD, ya que una comunicación abierta, transparente y bidireccional promueve la confianza, la colaboración y el sentido de pertenencia dentro y fuera de la institución. Por ello, considero oportuno trabajar en la implementación de estrategias comunicativas internas a través del departamento de comunicación enfocadas en mejorar el clima laboral de los funcionarios, esto nos ayudará a aumentar la satisfacción laboral y el grado de compromiso de cada uno de ellos.	En la entrevista, se destaca la vital importancia de la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) para mejorar el clima laboral, subrayando la
2. ¿Cómo evalúa usted la efectividad de las estrategias de comunicación interna actuales en términos de su impacto en el	A nivel interno nuestra comunicación es manejada a través del departamento de comunicación, Sin embargo, la efectividad de las estrategias que se han venido desarrollando no han sido tan efectivas, por eso hemos visto como una necesidad interna la implementación de	necesidad urgente de revisar y mejorar las estrategias actuales que no han resultado

clima laboral de los funcionarios del GAD?	nuevas estrategias que nos permitan guiar y potenciar nuestro trabajo, además de mejorar las relaciones interpersonales y el clima laboral dentro de la institución.	efectivas. Es de suma importancia que se tome en cuenta las opiniones y versiones de los colaboradores del GAD, tomando en cuenta que cada uno de ellos cumple un papel fundamental y de suma importancia en la institución.
3. ¿Cuál considera que es el principal desafío que enfrenta el GAD en términos de mejorar el clima laboral a través de la comunicación interna?	El principal desafío radica en establecer estrategias efectivas de comunicación interna que fomenten la confianza, la colaboración y el sentido de pertenencia de los funcionarios, a fin de mejorar el clima laboral en el GAD y se sientan comprometidos con su trabajo.	
4. ¿De qué manera se involucra a los empleados en la toma de decisiones relacionadas con la comunicación interna y el clima laboral en el GAD?	Lamentablemente, la participación del personal en la toma de decisiones acerca de la comunicación interna y clima laboral en el GAD es limitada, lo que afecta de forma negativa el compromiso y la colaboración.	
5. ¿Cómo se asegura de que las estrategias de comunicación interna sean adecuadas para las necesidades y expectativas de los funcionarios en el GAD?	En la actualidad, las estrategias de comunicación interna en el GAD no se ajustan adecuadamente a las necesidades y expectativas del personal debido a la falta de un proceso forma de evaluación y retroalimentación.	

*Note: Entrevista al sr. alcalde del GAD  
Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Entrevista aplicada a Henry Lucio analista de comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo, ejecutada el 20 de noviembre de 2023.**

**Tabla N° 22 .**

**Entrevista aplicada al analista de comunicación**

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
1. ¿Cómo definiría la comunicación interna dentro del GAD y cuál es su importancia en la dinámica laboral?	La comunicación interna dentro del GAD se podría definir como un aspecto que, aunque reconocido por su importancia, actualmente enfrenta desafíos. Su relevancia en la dinámica laboral radica en la creación de un ambiente de confianza y colaboración, aunque la ejecución actual presenta problemas evidentes.	En la entrevista, se destaca la importancia clave de la comunicación interna en el GAD para mejorar el clima laboral, pero se reconoce la ineficacia actual de las
2. ¿Cuál es su visión sobre cómo la comunicación interna impacta directamente en el compromiso y la satisfacción de los funcionarios dentro del GAD?	La comunicación interna, en su estado actual, impacta negativamente en el compromiso y la satisfacción de los funcionarios en el GAD. La falta de efectividad en la transmisión de información y estrategias afecta la percepción y conexión de los empleados con la institución.	estrategias existentes, impulsando la necesidad de implementar nuevas acciones. El principal desafío identificado es establecer

- 
3. ¿Cuáles son los métodos o criterios utilizados para medir el éxito de las estrategias de comunicación interna dentro del GAD Municipal? Los métodos o criterios para medir el éxito de las estrategias de comunicación interna en el GAD son actualmente cuestionables. La falta de claridad en la evaluación y la ausencia de indicadores sólidos dificultan la medición precisa del impacto de estas estrategias. estrategias que fomenten la confianza y la colaboración de los funcionarios.
4. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo que se han establecido para mejorar la comunicación interna y el clima laboral, en el GAD Municipal? Aunque los objetivos a largo plazo para mejorar la comunicación interna y el clima laboral en el GAD Municipal podrían existir, la ejecución y seguimiento de estos objetivos enfrentan obstáculos. La necesidad de establecer metas más claras y alcanzables es evidente para lograr mejoras sostenibles.
- 
5. ¿Qué canales de comunicación interna considera más eficaz para difundir información dentro del GAD? En cuanto a los canales de comunicación interna, se considera que actualmente no son tan efectivos como deberían ser. La falta de preferencia clara hacia canales específicos y la percepción general de ineficacia indican que se requiere una revisión y potencial reestructuración de los métodos de difusión de información dentro del GAD.

---

*Note: Entrevista aplicada al analista de comunicación*

*Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

**Entrevista a Miguel Briones, experto en comunicación institucional, ejecutada el 23 de noviembre de 2023.**

**Tabla N° 23.**

**Entrevista al experto en comunicación institucional**

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
1. ¿Qué importancia tiene la integración de canales digitales en la comunicación interna para mejorar la colaboración y la eficiencia en una entidad?	La integración de canales digitales en la comunicación interna es vital para mejorar la colaboración y eficiencia al facilitar un acceso rápido y compartido a la información, fomentando así la toma de decisiones ágil y la cooperación entre los equipos.	La integración de canales digitales en la comunicación interna mejora la colaboración y eficiencia al facilitar el acceso rápido a la información.
2. ¿Cuáles considera que son las estrategias comunicacionales más eficaces para fortalecer la comunicación interna en las organizaciones?	Las estrategias más eficaces incluyen la personalización de mensajes y la diversificación de canales. Adaptar la información al público específico y utilizar diferentes plataformas optimiza la receptividad de los funcionarios y fortalece la cohesión organizacional.	Estrategias eficaces, como la personalización de mensajes y la diversificación de canales, fortalecen la cohesión organizacional.
3. ¿Cómo se pueden aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación interna?	Las nuevas tecnologías, como plataformas colaborativas y redes sociales, pueden mejorar la interacción y participación	Nuevas tecnologías, como

interacción y participación de los funcionarios de una entidad?	de los funcionarios al proporcionar canales de comunicación instantánea y foros en línea, promoviendo así un ambiente de trabajo más conectado y dinámico.	plataformas colaborativas y redes sociales, impulsan la interacción y participación
4. ¿Cuáles cree que son los posibles riesgos y desafíos al implementar estrategias comunicacionales digitales en una entidad?	Serían la sobrecarga de información, la falta de capacitación en nuevas herramientas y la preocupación por la privacidad de los datos. Abordar estos desafíos mediante una planificación cuidadosa y la implementación de medidas de seguridad y capacitación es esencial.	de los funcionarios, creando un clima laboral más conectado. Es crucial abordar desafíos como la sobrecarga de información
5. ¿Cómo ha visto que la tecnología ha contribuido a la comunicación interna y el clima laboral en las organizaciones?	La tecnología ha contribuido a la comunicación interna y el clima laboral al facilitar la comunicación remota, mejorar la accesibilidad a la información y fortalecer la conexión entre equipos a través de herramientas de colaboración en línea.	con medidas de seguridad y planificación. En general, la tecnología contribuye positivamente al facilitar la comunicación remota y mejorar la accesibilidad, fortaleciendo la conexión entre equipos.

*Note: Entrevista al experto en comunicación institucional  
Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

## Análisis de los resultados obtenidos de las fichas de observación

**Tabla N° 24.**

### Aplicación de las fichas de observación

Indicadores 1: Muy bajo. 2: Bajo. 3: Regular. 4: Alto. 5: Muy alto.	Resultados			Análisis
	10/11/2023	15/11/2023	20/11/2023	
<b>Comunicación</b>				Durante el periodo de observación de tres días, se evidencia una dinámica laboral que presenta notables cambios en diversos aspectos clave. La comunicación interna y la resolución de conflictos mantienen una constante efectividad, lo cual sugiere una base sólida en la interacción y manejo de tensiones dentro del equipo. Sin embargo, se observa una fluctuación en la colaboración y trabajo conjunto, específicamente en la participación y
Efectividad de la comunicación	3	2	3	
Facilidad para compartir ideas y opiniones	3	3	2	
Colaboración y diálogo en las tareas diarias	3	2	3	
<b>Colaboración y Trabajo</b>				
Coordinación y cooperación en actividades	3	2	3	
Participación y conocimiento compartido	2	3	3	
Esfuerzo colectivo para alcanzar metas comunes	3	3	2	

<b>Resolución de Conflictos</b>			
Capacidad para resolver conflictos	3	2	3
Habilidad para encontrar soluciones consensuadas	3	2	3
Implementación de estrategias para manejar tensiones	2	3	3
<b>Ambiente Laboral</b>			
Percepción de un clima laboral positivo	3	3	2
Ambiente que motive y favorezca la colaboración	2	3	2
Comodidad y motivación de los empleados	3	3	3
<b>Transparencia en la Comunicación de la Organización</b>			
Claridad en la comunicación interna	3	2	3
Acceso a la información necesaria para el trabajo	2	2	3
Promoción de una comunicación abierta y transparente	3	3	3
<b>Apoyo y Reconocimiento</b>			
Existe apoyo entre los miembros del equipo	3	3	2
Reconocimiento de logros y esfuerzos individuales	1	3	3
Promover el trabajo colaborativo	2	3	3

conocimiento compartido, siendo más robusta en el segundo día. Este fenómeno puede indicar posibles desafíos en la consistencia del involucramiento y la transparencia de la información entre los miembros del equipo. Otro aspecto destacado es la variable percepción del clima laboral y la motivación de los empleados, donde se experimentan altibajos notables, especialmente en la segunda evaluación. Esta variabilidad puede señalar posibles factores internos o externos que impactan en la satisfacción y comodidad de los colaboradores. Por último, aunque la transparencia en la comunicación de la organización se mantiene como un punto fuerte, la disminución significativa en el reconocimiento de logros individuales en el segundo día destaca un área de mejora crucial para mantener la moral y el compromiso de los empleados.

*Note: Aplicación de las fichas de observación.  
Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

## **Discusión de resultados**

En el ámbito organizacional, la comunicación interna juega un papel fundamental en la configuración del clima laboral y el desempeño de los empleados. La presente investigación se sitúa en el GAD Municipal del cantón San José de Chimbo donde se exploró la percepción de los trabajadores sobre la comunicación interna y el clima laboral.

La preocupación expresada por los trabajadores sobre la efectividad de los líderes y la alta dirección para transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral refleja una convergencia con los hallazgos de Muñoz y Solorzano (2023). Ambos estudios resaltan la importancia de abordar esta área para fortalecer la comunicación interna y, por ende, el clima laboral.

La falta de valoración de los aportes y la retroalimentación, identificada tanto en nuestra investigación como en el trabajo de Villagrán (2022), destaca la necesidad crítica de reconocimiento para impulsar el compromiso y la motivación de los empleados en el entorno laboral del GAD. Esta falta de reconocimiento puede tener consecuencias directas en la percepción de los colaboradores sobre su contribución al éxito organizacional.

La percepción de compromiso hacia los objetivos y metas del GAD, respaldada por la mayoría de los empleados, coincide con el estudio de Chandi (2018) sobre la influencia positiva de la comunicación interna en el desempeño administrativo y el compromiso organizacional. Este hallazgo sugiere que, a pesar de los desafíos identificados, la comunicación interna logra establecer vínculos efectivos entre la dirección y los funcionarios, promoviendo un ambiente en el que los colaboradores se sienten comprometidos y alineados con los objetivos institucionales.

La falta de percepción de una iniciativa efectiva para promover la responsabilidad en la mejora del clima laboral, mencionada en la investigación y en el trabajo de Dután (2022), resalta la necesidad de fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad individual y colectiva. La participación activa de los funcionarios en

la mejora del clima laboral se presenta como un componente clave para el éxito de las estrategias de comunicación interna.

### **Comprobación de la hipótesis**

La hipótesis que plantea que las estrategias de comunicación interna contribuyen al mejoramiento del clima laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, año 2023, encuentra respaldo en los resultados obtenidos a partir de diversas fuentes de información. Tanto las entrevistas, encuestas y fichas de observación realizadas, revelan la existencia de desafíos en la comunicación interna y la percepción de que existen áreas de mejora. Sin embargo, la conciencia general sobre la importancia de implementar estrategias efectivas de comunicación interna, la identificación de canales de comunicación considerados efectivos y la percepción positiva de que la comunicación influye en el desempeño y la productividad laboral respaldan la idea de que las estrategias de comunicación interna juegan un papel crucial en el fortalecimiento del clima laboral en dicha entidad.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA

Plan de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo, durante el periodo Febrero-Julio 2024.

#### Entidad Ejecutora

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo.

#### Logo Institucional



#### Beneficiarios directos

- Funcionarios del GAD Municipal.
- Dirección de Comunicación Social.

#### Beneficiarios indirectos

Ciudadanía del cantón San José de Chimbo.

#### Ubicación

- **Provincia:** Bolívar
- **Cantón:** San José de Chimbo
- **Dirección:** 3 de Marzo 19 13 y Chimborazo
- **Teléfono:** (03) 2 988 046

## **Introducción**

La comunicación representa un elemento esencial en la dinámica social y se configura como un catalizador de las actividades, incluyendo aquellas desarrolladas en una entidad. Cuando se administra de manera adecuada, la comunicación se convierte en una herramienta de gestión que impulsa iniciativas, fomenta la motivación e integración, generando así un compromiso más sólido y, por ende, mejorando la productividad de la organización.

Dentro del panorama actual de las instituciones públicas, donde la comunicación desempeña un papel crucial en la gestión interna, se distingue un contexto propicio para la implementación de acciones y estrategias que orienten las prácticas comunicativas del GAD San José de Chimbo. Este proceso conlleva no solo ajustes organizativos para dirigir las acciones hacia aspectos comunicativos que demandan fortalecimiento, sino también la consideración de características específicas de la institución.

Dentro del clima laboral en las instituciones públicas, la eficacia de la comunicación también influye de manera significativa. Un ambiente laboral positivo, donde los empleados se sientan escuchados, informados y valorados, es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización.

Por lo tanto, el plan de comunicación debe considerar no solo la transmisión de información relevante, sino también la creación de un ambiente propicio para el diálogo abierto, la retroalimentación constructiva y la colaboración entre los miembros del equipo. Con el fin de que la comunicación se torne efectiva y operativa, es imperativo que esté abierta al cambio y se adapte al entorno dinámico de la entidad. Sin embargo, resulta crucial mantener un enfoque central sujeto a un plan de comunicación definido, que abarque objetivos específicos, acciones necesarias para lograrlo, alcance, miembros e involucrados.

## **Antecedentes de la propuesta**

El GAD Municipal durante años anteriores ha venido arrastrando una falta de canales efectivos de comunicación dentro de la institución, lo que ha ocasionado un ambiente

laboral un tanto tenso y poco colaborativo. Por lo que la ausencia de una comunicación clara y fluida ha provocado malentendidos, desinformación y en ciertos casos inconvenientes entre los miembros del personal municipal.

Del mismo modo, se han detectado ciertas deficiencias en la gestión de recursos humanos y en la atención a las necesidades y preocupaciones de los empleados. La falta de políticas claras de comunicación interna y de programas de bienestar laboral ha contribuido a un clima organizacional poco favorable, caracterizado por la desmotivación, la falta de compromiso y la alta rotación del personal.

### **Justificación**

Un ambiente laboral favorable fomenta la colaboración, creatividad y el compromiso de los funcionarios, lo que se traduce a una mayor productividad y calidad en la prestación de servicios. Asimismo, una comunicación interna adecuada es fundamental para alinear los objetivos organizacionales con las expectativas y necesidades de los empleados. Pues cuando los miembros del personal están bien informados y se sienten escuchados, tienen una comprensión clara de su papel en la institución y se involucran activamente en el logro de metas comunes.

Una mejora en el clima laboral puede contribuir de forma significativa en la retención del talento humano. Empleados satisfechos y motivados tienen menos probabilidades de abandonar la organización en busca de mejores oportunidades laborales. Por lo que, es fundamental tener un equipo de trabajo comprometido. Es así que la implementación de estrategias de comunicación interna efectivas no solo beneficia a los funcionarios, sino que también repercute en la calidad y eficacia de los servicios municipales.

### **Alcance**

Este Plan busca definir buenas prácticas en el ámbito de la comunicación, alineando las características informativas y los canales de comunicación del GAD Municipal. Con base en estas consideraciones, se han identificado las estrategias y actividades específicas a implementar, con el propósito de consolidar una información clara mediante canales comunicativos adecuados.

## **Filosofía Institucional**

- **Misión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo se dedica a contribuir al bienestar de la sociedad local mediante la provisión de obras y servicios públicos, así como el fomento del desarrollo humano, social, turístico, intercultural, ambiental y productivo. Su objetivo es promover un desarrollo integral sostenible y mejorar la calidad de vida, involucrando la participación ciudadana y buscando la equidad.

- **Visión**

El GAD Municipal del cantón San José de Chimbo aspira a convertirse en un ejemplo destacado de desarrollo local. Busca ser reconocido por contar con una organización interna eficiente, capaz de generar productos y servicios que satisfagan las demandas de la sociedad. La aspiración es transformar a Chimbo en un modelo de progreso sostenible, respetando el medio ambiente y promoviendo la interculturalidad, la inclusión social, el turismo y la equidad de género, un talento humano competente y bien capacitado.

## **Valores corporativos**

Los valores que orientan su actuación son convicciones profundas que definen la identidad institucional y guían las acciones. Estos principios fundamentales influyen en la forma en que el GAD se desenvuelve, toma decisiones y se relaciona con la comunidad, proporcionando una base ética y moral para su actuación.

- Lealtad
- Amistad
- Bondad
- Confianza
- Solidaridad
- Respeto

- Honradez
- Generosidad
- Disciplina

## **FODA**

El análisis FODA revela una serie de aspectos importantes para el GAD, con un equilibrio entre fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas. Las fortalezas incluyen la disponibilidad de recursos y la actitud favorable hacia la comunicación, respaldadas por la presencia de un profesional capacitado. Sin embargo, las debilidades como la planificación deficiente, la falta de coordinación y la ausencia de reuniones internas plantean desafíos significativos. Las oportunidades como la implementación de un nuevo modelo de gestión y el cambio en la administración municipal ofrecen vías para el progreso. No obstante, las amenazas como la resistencia al cambio, las restricciones presupuestarias y las posibles campañas negativas representan riesgos que deben abordarse con cautela para garantizar el éxito en las iniciativas de comunicación interna del GAD Municipal.

### **Tabla N° 25.**

#### **FODA del GAD Municipal**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de recursos básicos necesarios para la gestión comunicativa.</li> <li>• Actitud favorable por parte del departamento de comunicación.</li> <li>• Presencia de un profesional capacitado en el área de la comunicación.</li> <li>• El número de funcionarios ayuda a que se apliquen estrategias innovadoras de comunicación interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación deficiente en el ámbito de la comunicación interna.</li> <li>• Poco compromiso por parte de los funcionarios.</li> <li>• Baja motivación para trabajar en equipo.</li> <li>• Ausencia de un cronograma de capacitación.</li> <li>• Ausencia de una comunicación horizontal.</li> <li>• Retraso en la ejecución de actividades.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee personal con formación superior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de canales de comunicación internos.</li> <li>• Falta de indicadores de desempeño.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un nuevo modelo de gestión interna.</li> <li>• Cambio en la administración municipal.</li> <li>• Consolidación de una partida presupuestaria planificada.</li> <li>• Transformación en el comportamiento de los trabajadores.</li> <li>• Fortalecimiento de relaciones interpersonales.</li> <li>• Creación de un área para encargarse de la comunicación en la entidad.</li> </ul>	<p><b>AMENAZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia al cambio dentro de la institución.</li> <li>• Restricciones presupuestarias.</li> <li>• Rumores que se propagan por escaso monitoreo en los medios de comunicación.</li> <li>• Obstáculos ideológicos y políticos.</li> <li>• Falta de presupuesto.</li> <li>• Cambio radical de las políticas en la entidad.</li> <li>• Cambio de autoridades en la entidad municipal.</li> </ul>

*Note: Información obtenida de las encuestas, entrevistas y fichas de observación.*

*Realizado por: Aguilar L, Barragán T.*

### **Análisis FODA**

El análisis FODA propone explorar en profundidad tanto los elementos internos como externos que impactan en la institución. Internamente, se examinarán las fortalezas, como la consolidación de una partida presupuestaria y la disposición para implementar programas de capacitaciones y desarrollo del personal. Asimismo, se identificarán las debilidades, como la falta de compromiso del personal y la carencia de un Plan estratégico de comunicación interna. Externamente, se evaluarán las oportunidades, como la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otras entidades para enfrentar las restricciones presupuestarias, y las amenazas, como la dependencia de un único presupuesto y las limitaciones financieras.

### **Estrategias FO**

Implementar un programa de capacitación y desarrollo del personal con el propósito de aprovechar la consolidación de una partida presupuestaria.

Establecer canales de comunicación horizontales para fortalecer las relaciones interpersonales y promover una cultura de colaboración.

### **Estrategias DO**

Efectuar campañas de sensibilización y motivación para superar la falta de compromiso y la baja motivación para trabajar en equipo.

Desarrollar un plan estratégico de comunicación interna, que incluya objetivos definidos y claros, además, un cronograma detallado, aprovechando la implementación de un nuevo modelo de gestión.

### **Estrategias FA**

Establecer un sistema de monitoreo y control de la información para mitigar los efectos de los rumores y la desinformación.

Crear alianzas estratégicas con otras instituciones o entidades para enfrentar conjuntamente las restricciones presupuestarias.

### **Estrategias DA**

Desarrollar e implementar programas de desarrollo organizacional para abordar las debilidades en la planificación y falta de compromiso del personal.

Diversificar las fuentes de financiamiento para reducir la dependencia de un único presupuesto y minimizar el impacto de la falta de recursos financieros.

## **Objetivos**

### **Objetivo general de comunicación**

Fortalecer la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo para la generación de un clima laboral eficiente.

### Objetivos específicos de comunicación

- Potencializar las relaciones laborales a través de actividades sociales para la construcción de un clima laboral óptimo.
- Impulsar el trabajo en equipo por medio de capacitaciones que potencien las habilidades y destrezas de los colaboradores internos.
- Establecer canales de comunicación interna (digitales y tradicionales) para mejorar la eficiencia de los procesos comunicativos.

### Mapa de públicos

Se refiere a los colaboradores de la institución, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y expectativas profesionales y personales, que incluye al Alcalde, directores departamentales, concejales, funcionarios y trabajadores, quienes desempeñan un rol clave en la gestión institucional, liderada por el primer personero municipal, se deberá asegurar el compromiso de quienes forman parte del ayuntamiento municipal, involucrando en las diferentes actividades que deben desempeñar con transparencia y efectividad.



**Figura N° 7:** Mapa de Públicos

*Note:* funcionarios internos del GAD Municipal.

## Plan de comunicación interna

Tabla N° 26.

### Estrategias de comunicación interna



#### PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO

**Objetivo General:** Fortalecer la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón San José de Chimbo para la generación de un clima laboral eficiente.

#### OBJETIVO ESPECÍFICO 1

- Potencializar las relaciones laborales a través de actividades sociales para la construcción de un clima laboral óptimo.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA 2024						INDICADORES	
					Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio		
Almuerzo laboral para todos los colaboradores del GAD Municipal	Visitas del Sr. Alcalde a los departamentos de la institución	Se realizará una visita mensual a los funcionarios.	Sr. Alcalde	00.00	■		■	■	■	■	■	Evidencias fotográficas
	Autorización de salida emitida por el Sr. Alcalde		Secretaría	00.00			■					Oficio de autorización, Evidencias fotográficas.
	Invitación verbal a todos los funcionarios		Departamento de Comunicación	00.00			■					
	Reservar el lugar y comida		Departamento Financiero	Autogestión (Aporte \$2 por cada funcionario) \$244			■					
	Presencia física de todos los funcionarios		Funcionarios internos	00.00				■				



OBJETIVO ESPECÍFICO 2												
- Impulsar el trabajo en equipo por medio de capacitaciones que potencien las habilidades y destrezas de los funcionarios												
ESTRATEGIAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA 2024							INDICADORES
					Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio		
1. Fortalecer el trabajo en equipo por medio de capacitaciones, que incluya el refuerzo de valores institucionales.	Reuniones internas para planificar sobre posibles proyectos o resolver inquietudes.	Adecuación del espacio físico para la reunión (Auditorio del GAD Municipal)	Departamento de Comunicación	00.00	■							Evidencias fotográficas
		Designación a un moderador para la reunión		00.00								
		Selección y preparación de temas a tratar (proyectos venideros, actividades, inquietudes, etc). Y convocatoria al personal .	Departamento de Comunicación	\$20.00 (recursos)								
		Asistencia a las reuniones	Funcionarios internos	00.00	■							
		Contacto con un Coach en Liderazgo	Departamento de Comunicación	\$100.00						■		
	Taller con temas de liderazgo, motivación y capacidad para trabajar en equipos.	Movilización (Carro de la institución)	Departamento financiero	\$25.00								Evidencias fotográficas, videos en vivo y entrevista.
		Hospedaje (domicilio del Sr.Alcalde)	Departamento de Comunicación	00.00								
		Alimentación (Restuarante)		\$25.00								
		Adecuación del espacio físico para el taller (Auditorio del GAD Municipal) (arreglos e instalación de equipos)	Departamento de Comunicación	\$6.00								
		Compra de un incentivo (canasta de El Salinerito)	Departamento financiero	\$15.00								
	Ofrecer servicios de apoyo psicológico y emocial a los funcionarios.	Entrega del incentivo al Coach.	Departamento de Comunicación	00.00						■		Evidencias fotográficas y registro de atención.
		Contrato de un profesional experto en salud (psicólogo), para que brinde atención prioritaria a los funcionarios que requieran de ayuda psicológica y emocional.	Sr. Alcalde, Departamento financiero y Departamento de Comunicación	\$100.00							■	
		Adecuación de una oficina para el profesional	Departamento de Comunicación	00.00								
		Atención psicológica	Psicólogo	00.00								

**OBJETIVO ESPECÍFICO 3**

- Establecer canales de comunicación interna (digitales y tradicionales) para mejorar la eficiencia en los procesos comunicativos.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA 2024						INDICADORES			
					Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio				
1. Fortalecer las vías de comunicación internas ya existentes en el GAD Municipal.	Organizar la cartelera informativa	Arreglo de la cartelera con material didáctico (fomix, cartulinas, mostazillas, fotografías, impresiones, etc)	Departamento de Comunicación	\$15.00	█		█		█		█		Información de la cartelera informativa, fotografías.	
		Colocación de información relevante (eventos, actividades, servicios, etc)		00.00										
	Manejo del correo electrónico institucional	Llevar controles de supervisión	Departamento de comunicación	00.00		█		█		█		█		Registro de supervisión
		Emisión de (comunicados para eventos, reuniones, memorandum, oficios, quipux, etc)		00.00	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
	Actualización de la página Web Institucional	Alimentación de la página Web con información actual.		00.00		█		█		█		█		Publicaciones de la página Web
		Añadir los enlaces directos a las páginas de redes sociales		00.00	█									

2. Añadir nuevos canales internos de comunicación para la difusión de la información.	Fortalecimiento de las redes sociales (Facebook, Instagram) y el canal de Youtube.	Selección y clasificación del contenido	Departamento de Comunicación	00.00		Evidencias de publicaciones en las redes sociales
		Diseño de contenido (publicaciones y contenido audio visual)		00.00		
		Publicación del contenido informativo		00.00		
	Transmisión de información cara a cara.	Designación de un vocero institucional.	Departamento de Comunicación	00.00		Evidencias fotográficas
		Informar temas de interés institucional a los funcionarios.		00.00		
	Creación de una revista institucional digital	Busqueda de plataforma para la revista	Departamento de Comunicación	00.00		Información publicada
		Elección de la plantilla		00.00		
		Diseño de la revista		00.00		
		Selección y clasificación del contenido		00.00		
		Publicación de la revista en línea		00.00		
Implementación de un buzón de sugerencias físico (interno)	Compartir link de revista con los funcionarios.	Departamento de Comunicación	00.00		Sugerencias y opiniones	
	Adquirir buzón de sugerencias		\$17.00			
	Instalación del buzón en lugar visible		00.00			
	Asignar a un responsable que clasifique y analice las sugerencias y opiniones.	Departamento de Comunicación	00.00			
<b>TOTAL</b>				<b>\$1.000</b>		
<b>Municipio</b>				<b>\$516</b>		
<b>Autogestión</b>				<b>\$484</b>		

*Note: Estrategias de comunicación internas para el mejoramiento del clima laboral GAD Municipal.  
Elaborado por: Aguilar L, Barragán T.*

## Conclusiones

- El análisis FODA presenta ciertos aspectos en la comunicación interna del GAD Municipal del cantón San José de Chimbo, además se identifican tanto fortalezas, como la disponibilidad de recursos y personal capacitado, como debilidades, como la falta de planificación y canales de comunicación internos. Proporcionando una base para entender los desafíos y oportunidades que enfrenta el GAD en términos de comunicación interna y clima laboral.
- Los resultados de las encuestas y entrevistas, junto con las fichas de observación, dan a conocer como es el clima laboral dentro del GAD Municipal, de modo que se identificaron áreas de preocupación, como la percepción negativa sobre la valoración de contribuciones y el compañerismo, así como puntos fuertes, como la percepción positiva sobre la influencia de la comunicación interna en el desempeño de los funcionarios.
- El diseño de un Plan de comunicación interna es crucial porque proporciona una ruta clara y estructurada para abordar las deficiencias identificadas en el diagnóstico del clima laboral. Este Plan actúa como una guía estratégica que define los objetivos específicos, las tácticas a implementar y los recursos necesarios para mejorar la comunicación interna y, por ende, el clima laboral dentro del GAD Municipal.

## Recomendaciones

- Organizar talleres regulares sobre actividades a desarrollarse, retroalimentación constructiva y resolución de conflictos para fortalecer las habilidades de comunicación entre los colaboradores de la institución, además promover el trabajo en equipo y la colaboración, como proyectos conjuntos o eventos de integración. Así también se otorguen premios a los funcionarios por el buen desempeño laboral, de esta manera se motiva a los funcionarios y se fortalece su sentido de pertenencia y compromiso con la organización
- Establecer una intranet actualizada con información relevante, así como mantener canales de correo electrónico y reuniones regulares de equipo, introducir una plataforma de mensajería instantánea para una comunicación rápida y fluida entre el líder y todos los departamentos que conforman la institución, esto con la finalidad de mejorar la comunicación horizontal y que cada opinión de los funcionarios sea valorada y tomada en cuenta para la toma decisiones.
- Debido a la importancia del Plan de comunicación interna como guía estratégica, se aconseja la ejecución cuidadosa y progresiva de las estrategias, con la debida supervisión del departamento de comunicación, esto permitirá que el Plan se adapte dinámicamente a las necesidades de la institución, esto permitirá la obtención de resultados positivos en los funcionarios que laboran en dicha entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguado, J. (2014). *Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación*. Editorial Salus.
- Aguilar, S. (2017). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Ediciones UTMACH.
- Arias, F. (2017). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme, C.A.
- Ashford, S. (2015). La retroalimentación como recurso individual: estrategias personales de creación de información. *Comportamiento organizacional y desempeño humano*, 32(3), 370-398.
- Badut, M. (2010). Communication forms in the management of the educational institution. *Journal Plus Education*, 6(1), 189-198.
- Baron, R. (2019). *Comportamiento en las organizaciones: comprensión y gestión del lado humano del trabajo*. Prentice Hall.
- Bordas, M. (2017). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Botero, E. (2012). La teoría de la comunicación, las relaciones públicas y la investigación: una relación simbiótica. *Revista Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 133-144.
- Chandi, A. (2018). *Estrategias comunicacionales internas para mejorar el clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Chiang, V., Fuentealba, I., & Nova, R. (2017). Relación entre clima organizacional y engagement, en dos fundaciones sociales, sin fines de lucro, de la región del Bio Bio. *Revista Ciencia y Trabajo*, 4(4), 15-30.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill.
- Cox, T. (2018). *Investigación sobre el estrés laboral*. Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo.
- Cruz, E., & Jácome, A. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa. *Revista Espacios*, 20.
- De la Torre, J. (2018). La retroalimentación evaluativa o feedback. *Revista Educación*.

- Deci, E. (2018). *Motivación intrínseca y autodeterminación en el comportamiento humano*. Medios de ciencia y negocios de Springer.
- Dueñas, S., & García, E. (2020). El estudio de la cultura de participación, aproximación a la demarcación del concepto. *Revista y palabra*, 1-18.
- Dután, O. (2022). *Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores del GAD Provincial de Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Dutton, J. (2017). *Explorar las relaciones positivas en el trabajo: construir una base teórica y de investigación*. Editores asociados de Lawrence Erlbaum.
- Fernández, A. (2016). *Comunicación interna y nuevos medios de comunicación*. Universidad de León.
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrwall Hill Education.
- Gan, F., & Berbel, G. (2017). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, M. (2016). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración.
- Garrido, F. (2020). *Comunicación de la Estrategia. La efectividad está en la dirección*. Barcelona, España: Deusto.
- Gladys, P., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 165-173. <https://doi.org/10.26820/recimundo/4>
- Gómez, J. (2018). La Comunicación. *Revista Salus*, 5-6.
- Grant, A. (2018). Giving time, talent, and resources: Benefits and challenges of employee prosocial behavior. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 1-10.
- Graverán, D. (2018). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados*. Universidad de la Habana.

- Hackman, J. (2016). Motivación a través del diseño del trabajo: Prueba de una teoría. Comportamiento organizacional y desempeño humano. *Revista Ciencia*, 16(2), 250-279.
- Hall, A. (2014). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*(65), 1-13.
- Hanco, M., & Carpio, A. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral. *Revista Comunicación*, 186-194.
- Herranz, J. (2019). Comunicación y transparencia en las organizaciones. *Revista Ícono* 14, 172-194.
- Hollenbeck, J. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education.
- Hovland, C. (1966). *Communication and Persuasion*. New Haven. Yale University Press.
- Imaicela, D. (2022). *Plan estratégico de comunicación interna a través de la aplicación de nuevos canales de comunicación para las empresas privadas*. Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja.
- Inzunza, B. (2016). *Los medios de comunicación como fuente de información en la construcción de representaciones sociales de la delincuencia*. Universidad de Monterrey.
- Jadán, P., & Mackencie, C. (2019). Plan estratégico de comunicación interna, para fortalecer los procesos administrativos. *Revista Ciencia e Investigación* , 212.
- Katz, E. (1979). *La influencia personal*. Editorial Hispano europea.
- Kluger, A. (2017). *Los efectos de las intervenciones de retroalimentación sobre el desempeño: una revisión histórica, un metanálisis y una teoría preliminar de la intervención de retroalimentación*. Boletín Psicológico.
- Kreps, G. (1990). *Comunicación organizacional: teoría y práctica*. New York: Longman.
- Krick, T., Forstater, P., Monaghan, P., & Sillanpää, M. (2015). *El compromiso con los stakeholders*. Programa de las Naciones Unidas.
- Lasswell, H. (1971). *Propaganda technique in world war I*. MIT press.

- Lazarsfeld, P. (1940). *The People's Choice y Voting*. Public Opinion Quarterly.
- Lazarus, R. (2017). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Locke, E. (s.f.). *¿Qué debemos hacer con la teoría de la motivación? Seis recomendaciones para el siglo XXI*. Revisión de la Academia de Gestión.
- Louffat, E., & Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: Fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación.
- Lozano, J. (2019). Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organización sanitaria: un abordaje cualitativo. *Revista Acción Psicológica*, 20-30.
- Madero, S. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Revista Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259.
- Martín, M. (1995). *Comunicación en Empresas e Instituciones de la Consultora a la Dirección de Comunicación*. Universidad de Salamanca.
- Merton, R. (1949). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Montoya, A. (2019). Evaluación del desempeño como herramienta. *Revista Científica Visión de Futuro*.
- Morales, D. (2017). *La efectividad de la comunicación interna en la dirección territorial de salud de caldas*. Universidad Católica de Pereira.
- Muñoz, M., & Solórzano, A. (2023). *Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.
- Ongallo, C. (2019). *Manual de comunicación: Guía para gestionar el Conocimiento, la nformación y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Universidad Nacional.
- Oyarvide, H. (2018). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 296-309.
- Pacheco, M., & Palacios, C. (2015). *Canales de comunicación digital en la inclusión educativa de los estudiantes*. UNEMI.

- Palacios, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos. *Revista ECA Sinergia*, 70-84.
- Papic , K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 20-40. <https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Peña, H. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo.
- Peralta, S. (2016). *Diseño de un manual de comunicación interna para Guillermo Vázquez Joyería durante el período 2015-2016*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Porter, M. (1990). *Diamante de Porter, componentes usos y beneficios*. Umbral Científico .
- Preciado, A., & Hincapié, N. (2009). Los indicadores de medida en la comunicación organizacional. *Revista Comunicación*, 26(1), 121-131.
- Ríos, E., & Páez, H. (2020). *Estrategias de comunicación diseño, ejecución y seguimiento*. Red Iberoamericana de Pedagogía.
- Robbins, S. (2018). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Schein, E. (2019). *Cultura organizacional y liderazgo*. John Wiley & Sons.
- Tandazo, E. (2018). La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de Ecuador. Estado actual y proyección. *Revista latina de comunicación social*, 211-231.
- Ulloa, N., Cevallos, A., & Paniagua, F. (2021). *Los stakeholders y su influencia dentro de las organizaciones universitarias*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Van-Riel, C. (2018). Tres formas importantes de comunicación corporativa. Razón y Palabra. *Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación*, 5(3), 144–150.

- Vilain, M. (2016). *Los Medios Masivos de Comunicación y su papel en la construcción y deconstrucción de identidades: apuntes críticos para una reflexión inconclusa*. Universidad de La Habana.
- Villagrán, E. (2022). *Comunicación asertiva en el clima laboral de los trabajadores del GAD Parroquial Pasa*. Universidad Técnica de Ambato.
- Woods, D. (2016). Los entornos laborales y su impacto en el desempeño. *Revista de gestión de recursos humanos*, 16(3), 273-278.
- Zenvia, G. (2021). *3 formas de comunicacion interna en la empresa*. FEAPS.

# **ANEXOS**

## Anexo 1 - Certificado Antiplagio (Turnitin)

### Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
<b>PRESENTACION FINAL - TURNITIN 1.pdf</b>	<b>TANIA - LADY BARRAGAN - AGUILAR</b>
RECUENTO DE PALABRAS	RECUENTO DE CARACTERES
<b>17517 Words</b>	<b>100784 Characters</b>
RECUENTO DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
<b>94 Pages</b>	<b>1.1MB</b>
FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
<b>Apr 10, 2024 11:44 AM GMT-5</b>	<b>Apr 10, 2024 11:46 AM GMT-5</b>

#### ● 3% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

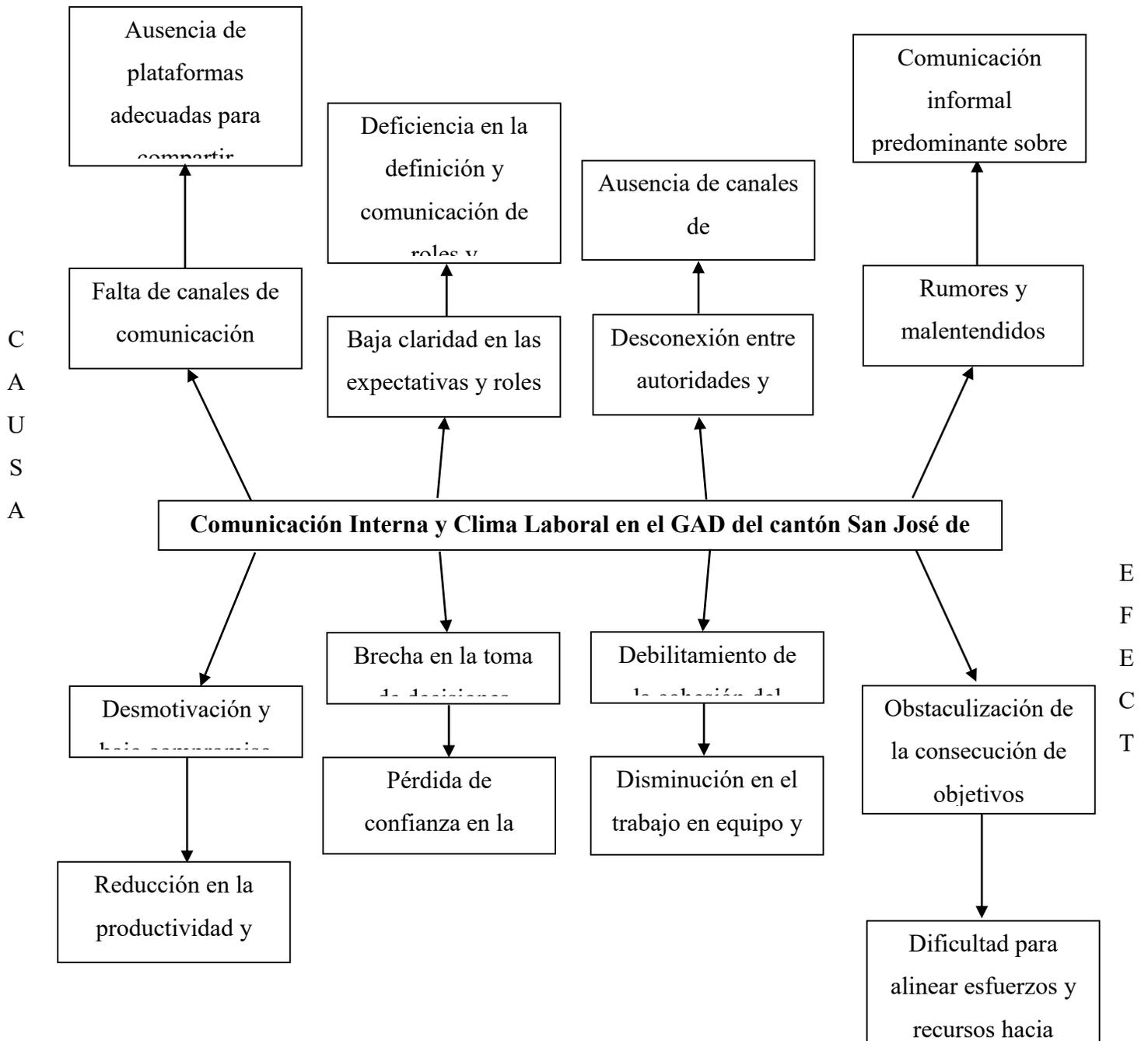
#### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de Internet
- Base de datos de publicaciones
- Base de datos de trabajos entregados
- Fuentes excluidas manualmente



Resumen

## Anexo 2 - Árbol de problemas



## Anexo 3 - Aceptación de la institución



### Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chimbo

#### DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

San José de Chimbo, 13 de Julio del 2023  
Of. No. 017 DTH-GADMCC-2023

Msc.  
Pilar Chávez  
**COORDINADORA DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN DE LA CARRERA DE  
COMUNICACIÓN.**  
Presente.-

Saludos cordiales:

Referente al oficio de fecha 13 de julio de 2023, tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de poner en su conocimiento, que las estudiantes Srta. Lady Aguilar Mera y la Srta. Tania Barragán Vargas, han sido admitidas para realizar la investigación previo al título de Licenciadas en Comunicación titulado "Estrategias De Comunicación Interna Para El Mejoramiento Del Clima Laboral Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San José De Chimbo, Provincia Bolívar, Año 2023"

Además comunico que el Ing. Henry Mauricio Lucio Orellana, con el cargo de Analista de Comunicación del GAD Municipal de Chimbo, realizara la función de Tutor de la Institución hasta cumplir con el desarrollo del proyecto de investigación.

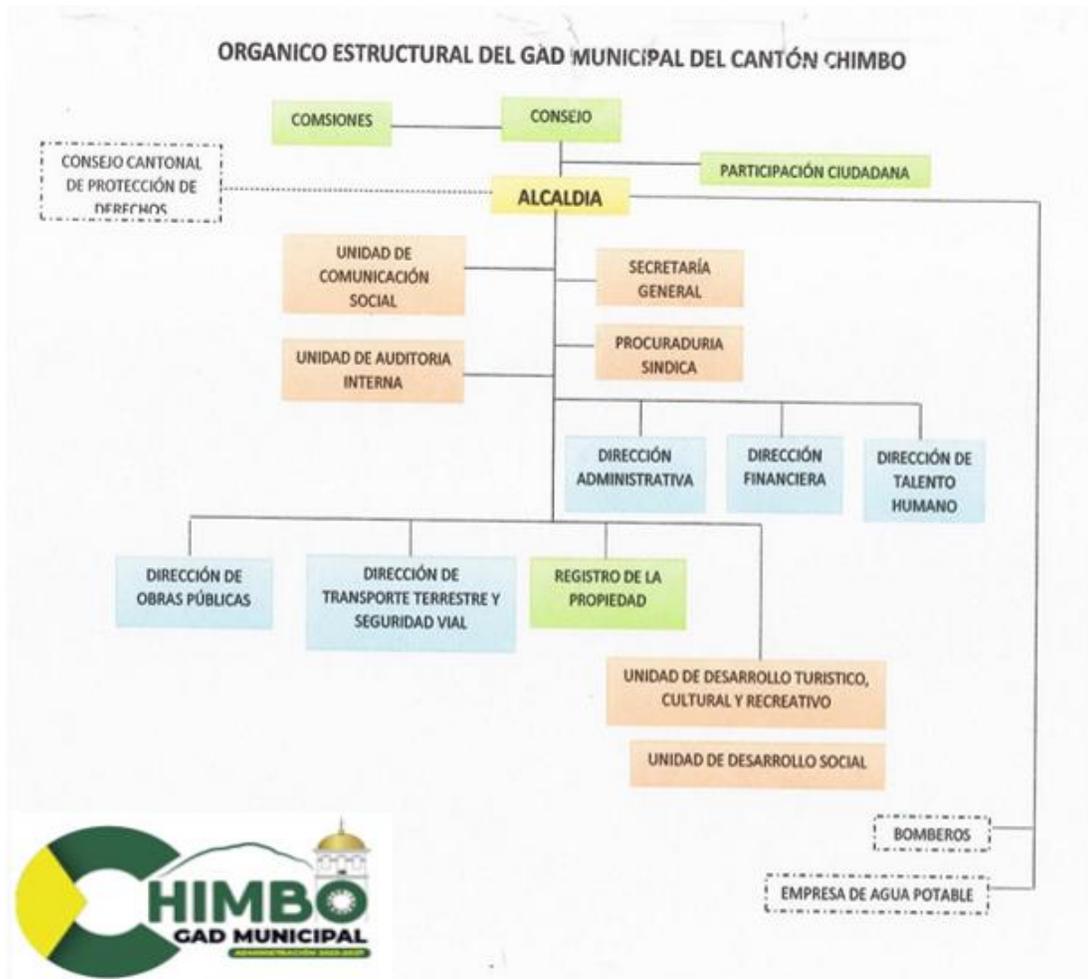
Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente;

Ab. Cristian Alexander Averos Barragán.

**DIRECTOR (E) DE TALENTO HUMANO DEL GADMCC**

## Anexo 4 - Organigrama Institucional



**Anexo 5 - Instrumentos de recopilación de datos  
(Encuestas)**

# UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE COMUNICACIÓN

 No compartido



\* Indica que la pregunta es obligatoria

**Objetivo:** Diagnosticar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023.

## 1. Género de los funcionarios \*

Masculino

Femenino

## 2. ¿Cómo calificaría la efectividad de los líderes y la alta dirección al transmitir información y estrategias para mejorar el clima laboral? \*

Muy efectivos

Efectivos

Neutrales

Inefectivos

Muy inefectivos

**3. ¿Qué canales de comunicación interna considera más efectivos para recibir información y estrategias relacionadas con el clima laboral?** \*

- Reuniones de equipo
- Correo electrónico
- Plataformas digitales
- Mensajes directos

**4. ¿Cree que las comunicaciones y retroalimentación entre colegas son claras y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo?** \*

- Si
- No
- A veces

**5. ¿Cree que en su entorno laboral se cumple adecuadamente con las responsabilidades y tareas asignadas?** \*

- Si
- No
- A veces

**6. ¿Siente que la comunicación promueve un mayor compromiso por parte de los funcionarios hacia los objetivos y metas del GAD?** \*

- Si
- No
- A veces

**7. ¿En su departamento de trabajo se promueve la responsabilidad para mejorar el clima laboral?** \*

- Si
- No
- A veces

**8. ¿Cree usted que la puntualidad influye de forma directa en la eficacia y el ambiente de trabajo?** \*

- Si
- No

10. **¿Considera que las reuniones son efectivas para la transmisión de información y la toma de decisiones?** \*

- Si
- No

11. **¿Cómo calificaría el nivel de integración y compañerismo entre los funcionarios en su entorno laboral?** \*

- Excelente
- Buena
- Aceptable
- Regular
- Mala

12. **¿Cree que la comunicación interna fomenta un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?** \*

- S
- No

13. ¿Considera que se promueve eficazmente el trabajo en equipo en su entorno laboral? \*

Si

No

14. ¿Cree usted que el ambiente laboral influye en su nivel de satisfacción en el trabajo? \*

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

15. ¿Recibe valoración positiva y reconocimiento por sus esfuerzos en el área de trabajo? \*

Totalmente de acuerdo

Si

No

16. ¿Cree que la comunicación interna influye en su desempeño y productividad laboral? \*

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

## Guía de entrevista 1



### UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA  
CARRERA DE COMUNICACIÓN  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE DEL GAD-CHIMBO, PROVINCIA  
BOLÍVAR.**



**Objetivo:** Diagnosticar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023, aplicando el instrumento FODA.

<b>Nombre</b>	José Luis Arteaga León /alcalde del cantón Chimbo
<b>Edad</b>	40
<b>Profesión</b>	Ingeniero Agrónomo 

### GUÍA DE ENTREVISTA

**1. ¿Cuál considera que es el papel clave de la comunicación interna en el GAD para mejorar el clima laboral de los funcionarios?**

---

---

**2. ¿Cómo evalúa usted la efectividad de las estrategias de comunicación interna actuales en términos de su impacto en el clima laboral de los funcionarios del GAD?**

---

---

**3. ¿Cuál considera que es el principal desafío que enfrenta el GAD en términos de mejorar el clima laboral a través de la comunicación interna?**

---

---

4. ¿De qué manera se involucra a los funcionarios en la toma de decisiones relacionadas con la comunicación interna y el clima laboral en el GAD?

---

---

5. ¿Cómo se asegura de que las estrategias de comunicación interna sean adecuadas para las necesidades y expectativas de los funcionarios en el GAD?

---

---

## Guía de entrevista 2



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**E INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE COMUNICACIÓN**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA AL ANALISTA DE COMUNICACIÓN DEL GAD-**  
**CHIMBO, PROVINCIA BOLÍVAR.**



**Objetivo:** Diagnosticar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023, aplicando el instrumento FODA.

<b>Nombre</b>	Henry Lucio /director de Comunicación del GADMC Chimbo
<b>Edad</b>	36
<b>Profesión</b>	Analista en Comunicación 

### GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Cómo definiría la comunicación interna dentro del GAD y cuál es su importancia en la dinámica laboral?

---

---

2. ¿Cuál es su visión sobre cómo la comunicación interna impacta directamente en el compromiso y la satisfacción de los funcionarios dentro del GAD?

---

---

3. ¿Cuáles son los métodos o criterios utilizados para medir el éxito de las estrategias de comunicación interna dentro del GAD Municipal?

---

---

4. ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo que se han establecido para mejorar la comunicación interna y el clima laboral, en el GAD Municipal?

---

---

5. ¿Qué canales de comunicación interna considera más eficaz para difundir información dentro del GAD?

### Guía de entrevista 3



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**E INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE COMUNICACIÓN**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA AL EXPERTO EN COMUNICACIÓN**  
**INSTITUCIONAL.**



**Objetivo:** Diagnosticar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, en el año 2023, aplicando el instrumento FODA.

<b>Nombre</b>	Miguel Briones
<b>Edad</b>	35
<b>Profesión</b>	Analista en Comunicación Institucional 

### GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Qué importancia tiene la integración de canales digitales en la comunicación interna para mejorar la colaboración y la eficiencia en la entidad?

---

---

2. ¿Cuáles considera que son las estrategias comunicacionales más eficaces para fortalecer la comunicación interna en las organizaciones?

---

**3. ¿Cómo se puede aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la interacción y participación de los funcionarios en una entidad?**

---



---

**4. ¿Cuáles cree que son los posibles riesgos y desafíos al implementar estrategias comunicacionales en la entidad?**

---



---

**5. ¿Cómo ha visto que la tecnología ha contribuido a la comunicación interna y el clima laboral en las organizaciones?**

---



---



**Fichas de Observación**

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA  
FICHA DE OBSERVACIÓN



<b>Institución</b>						
<b>Fecha</b>						
<b>Día</b>						
<b>Hora de inicio</b>						
<b>Hora de culminación</b>						
<b>Calificación</b>	<b>1: Muy bajo.</b> <b>2: Bajo.</b> <b>3: Regular.</b> <b>4: Alto.</b> <b>5: Muy alto.</b>					
<b>Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Observaciones</b>
Efectividad de la comunicación						
Facilidad para compartir ideas y opiniones						
Colaboración y diálogo en las tareas diarias						
<b>Colaboración y Trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Observaciones</b>
Coordinación y cooperación en actividades						
Participación y conocimiento compartido						

Esfuerzo colectivo para alcanzar metas comunes						
<b>Resolución de Conflictos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Observaciones</b>
Capacidad para resolver conflictos						
Habilidad para encontrar soluciones consensuadas						
Implementación de estrategias para manejar tensiones						
<b>Ambiente Laboral</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Observaciones</b>
Percepción de un clima laboral positivo						
Ambiente que motive y favorezca la colaboración						
Comodidad y motivación de los empleados						
<b>Transparencia en la Comunicación de la Organización</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Observaciones</b>
Claridad en la comunicación interna						
Acceso a la información necesaria para el trabajo						
Promoción de una comunicación abierta y transparente						
<b>Apoyo y Reconocimiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Existe apoyo entre los miembros del equipo						
Reconocimiento de logros y esfuerzos individuales						
Promover el trabajo colaborativo						

## Anexo 6 – Fotos



*Entrevista 1 Sr. alcalde José Luis Arteaga*

*Entrevista al Analista en Comunicación Henry Lucio*



*Entrevista al experto en Comunicación Institucional Miguel Briones*



*Gad Municipal del Cantón San José de Chimbo*

## **Anexo 7 – Evidencias fotográficas**



*Asesoría por la tutora Lic. Lissette Zambrano, Mgs.*



*Asesoría por la tutora Lic. Lissette Zambrano, Mgs.*



*Revisión del trabajo investigativo por el par académico Pilar Chavez, MsC.*



*Revisión del trabajo investigativo por el par académico Lic. Pilar Chávez, MsC.*



*Revisión del trabajo investigativo por el par académico Lic, Marcelo Barriga, Mgs.*



*Revisión del trabajo investigativo por el par académico Lic, Marcelo Barriga, Mgs.*

### **Anexo 8 - Socialización y entrega de la propuesta comunicacional a la Institución.**



Socialización y entrega de la propuesta comunicacional a la Institución.



Socialización y entrega de la propuesta comunicacional a la Institución.

**Anexo 9 - Oficio de aprobación de la propuesta por parte de la Institución  
(Alcaldía y Departamento de Comunicación)**



**Gobierno Autónomo Descentralizado  
Municipal del Cantón Chimbo**

Oficio GADMCH-CS-0034  
San José de Chimbo 17 de Abril el 2024.

**Srta. Lady Guadalupe Aguilar Mera**  
**Srta. Tania Paola Barragán Vargas**  
Estudiantes de la Carrera de Comunicación de la Universidad Estatal de Bolívar

**ASUNTO:** Aprobación de la propuesta.

*Dando contestación al documento dirigido Ing. José Luis Arteaga León alcalde del Cantón San José de Chimbo, con fecha 17 de Abril del 2024. En lo que menciona que se entrega la propuesta denominada "Plan de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del Cantón San José de Chimbo, durante el periodo Febrero- julio 2024".*

*Una vez revisado la solicitud de las señoritas: Lady Guadalupe Aguilar Mera con numero de cedula 0250055654 y Tania Paola Barragán Vargas con numero de cedula 0250072022.*

*Se procede a la aprobación del "Plan de comunicación interna para el mejoramiento del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del Cantón San José de Chimbo, durante el periodo Febrero- julio 2024".*

Esta aprobación reconoce el esfuerzo y la dedicación de las proponentes en la elaboración de una propuesta que cumple con los estándares establecidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chimbo.

  
**Ing. José Luis Arteaga León**  
Alcalde del GAD-CHIMBO



  
**Ing. Henry Mauricio Lucio O.**  
Analista de Comunicación Social de GADM-CHIMBO

