

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIIMBORAZO



**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Título del proyecto

“DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS POLÍTICAS
INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE GUANO PERIODO AGOSTO – DICIEMBRE 2016”.

Autor

David Fabricio Redrobán Falconí

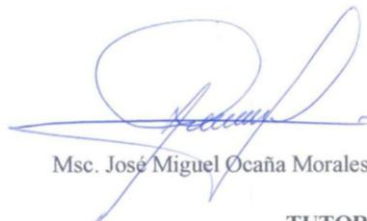
Tutor

Msc. Miguel Ocaña

Año 2017

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación realizada por **DAVID FABRICIO REDROBÁN FALCONÍ**, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, 8 de agosto del 2017



Msc. José Miguel Ocaña Morales

TUTOR

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO



Los miembros del tribunal de revisión del proyecto de investigación del título: **“DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUANO, PERIODO AGOSTO – DICIEMBRE 2016”**, presentado por: David Fabricio Redrobán Falconí, dirigida por Msc. José Miguel Ocaña Morales.

Una vez revisado el proyecto de investigación con fines de graduación, escrito en el cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, se procede a la calificación del informe del proyecto de investigación.

Para constancia de lo expuesto firmar:

	Nota	Firma
Msc. José Miguel Ocaña	<u>10</u>	
Tutor		
Msc. Marta García	<u>10</u>	
Miembro del Tribunal		
Msc. María Victoria León	<u>10</u>	
Miembro del Tribunal		
Promedio	<u>10</u>	

Derechos de autoría

Yo, **DAVID FABRICIO REDROBÁN FALCONÍ**, soy el responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



David Fabricio Redrobán Falconí

060395238-3

Dedicatoria:

Esta investigación la dedico a mi madrecita de corazón: “Teresita” porque fue quien me dio el ejemplo de lucha constante ante toda situación para no decaer y seguir adelante, aunque ya no se encuentre a mi lado siempre supo que esto estuve consiguiendo por ella, desde donde se encuentre esto es para ti madrecita.

También dedico a mi padre de corazón, que a pesar de toda situación siempre me apoyo en mis estudios universitarios, también a la persona que me acompañó en cada momento difícil de este proyecto investigativo.

Agradecimiento:

Mi gratitud sincera a mis padres por el apoyo emocional durante el desarrollo del proyecto, hermanos, y como no mencionar a mis tías quienes de una u otra forma estuvieron ahí para salir adelante.

A cada uno de los docentes que conforman la carrera de Comunicación Social, quienes fueron el pilar fundamental al momento de impartir los conocimientos que ahora me sirven de mucho, y de seguro los pondré en la correcta práctica en el ámbito laboral y personal.

Gracias familia y persona especial en mí, cada uno de sus consejos fueron la luz y guía para culminar mi tan anhelado sueño de ser un COMUNICADOR SOCIAL.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	X
RESUMEN	XI
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.3.1. GENERAL.....	2
1.3.2. ESPECÍFICOS.....	2
1.4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
CAPÍTULO II.....	3
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
2.1.1. LA COMUNICACIÓN	3
2.2.2. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.....	4
2.2.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN CORPORATIVA	6
2.2.4. COMUNICACIÓN INTERNA	7
2.2.5. COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.....	16
2.2.6. PARA UNA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN.....	17
2.2.7. GUANO	18
2.2.8. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL (GADM).....	19
2.2.9. AUTORIDADES DE LA INSTITUCIÓN	21
2.2.10. FUNCIONES POR DEPENDENCIAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.....	27
2.2.11. HIPÓTESIS	34
2.2.12. VARIABLES	34
2.2.13. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	35
CAPÍTULO III.....	38
3. METODOLOGÍA.....	38
3.1. MÉTODO.....	38
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	38

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.4.1. POBLACIÓN.....	39
3.4.2. MUESTRA.....	39
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	39
3.5.1. TÉCNICAS	39
3.5.2. INSTRUMENTOS	40
3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
3.6.1. TÉCNICAS LÓGICAS	40
3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	40
3.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	64
CAPÍTULO IV	65
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
4.1. CONCLUSIONES	65
4.2. RECOMENDACIONES	66
CAPÍTULO V	67
5. PROPUESTA	67
5.1. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.....	67
5.2. DIAGNÓSTICO.....	67
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	68
5.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	68
5.4.1. MISIÓN	68
5.4.2. VISIÓN.....	68
5.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	68
5.5.1. OBJETIVO GENERAL	68
5.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	68
5.6. POLÍTICAS	69
5.7. VALORES Y PRINCIPIOS.....	70
5.8. ESTRATEGIAS	71
5.9. ANÁLISIS FODA DEL GADM DEL CANTÓN GUANO	74
5.10. ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	75
5.11. MATRIZ DE PROBLEMAS.....	76
5.12. INTERVENCIÓN	77
5.13. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	79

5.14. PRESUPUESTO	80
5.15. VOCERO	81
5.16. CONTROL Y MONITOREO	81
5.17. EVALUACIÓN	81
6. BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	83
ANEXO 1	83
ANEXO 2	87
ANEXO 3	88
ANEXO 4	89
ANEXO 5	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: MAPA UBICACIÓN DEL CANTÓN GUANO	18
GRÁFICO 2: LOGOTIPO DE LA INSTITUCIÓN	23
GRÁFICO 3: ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN	26
GRÁFICO 4: CONOCIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	41
GRÁFICO 5: PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	42
GRÁFICO 6: AGENDA DE EVENTOS ENTRE AUTORIDAD Y SERVIDORES	43
GRÁFICO 7: IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	44
GRÁFICO 8: HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN	45
GRÁFICO 9: IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	47
GRÁFICO 10: INCIDENCIA DEL CRITERIO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	48
GRÁFICO 11: DISPONIBILIDAD DE UNA GUÍA CON LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES	49
GRÁFICO 12: INTERÉS POR SUPERACIÓN LABORAL	50
GRÁFICO 13: IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL POR EL TRABAJADOR.....	51
GRÁFICO 14: MEJOR RELACIÓN ENTRE SERVIDORES MEDIANTE LA COMUNICACIÓN INTERNA	52
GRÁFICO 15: CONOCIMIENTO DE LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL GADM-CG.....	53
GRÁFICO 16: CALIFICACIÓN A LOS CANALES DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN ...	54
GRÁFICO 17: INFLUENCIA DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA	55

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: CONSEJO DE PLANIFICACIÓN	22
TABLA 2: FUNCIONAL POR DEPENDENCIAS DEL GADM-CG.....	27
TABLA 3: MATRIZ DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL USUARIO AL INTERIOR DEL GADM-CG	32
TABLA 4: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	35
TABLA 5: CONOCIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	41
TABLA 6: PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	42
TABLA 7: AGENDA DE EVENTOS ENTRE AUTORIDAD Y SERVIDORES	43
TABLA 8: IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	44
TABLA 9: HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.....	45
TABLA 10: IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	47
TABLA 11: INCIDENCIA DEL CRITERIO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	48
TABLA 12: DISPONIBILIDAD DE UNA GUÍA CON LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES	49
TABLA 13: INTERÉS POR SUPERACIÓN LABORAL.....	50
TABLA 14: IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL POR EL TRABAJADOR.....	51
TABLA 15: MEJOR RELACIÓN ENTRE SERVIDORES MEDIANTE LA COMUNICACIÓN INTERNA	52
TABLA 16: CONOCIMIENTO DE LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL GADM- CG	53
TABLA 17: CALIFICACIÓN A LOS CANALES DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	54
TABLA 18: INFLUENCIA DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA	55
TABLA 19: RESULTADOS DE ENTREVISTAS	56
TABLA 20: GUÍA DE OBSERVACIÓN.....	63
TABLA 21: ESTRATEGIAS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	71
TABLA 22: ANÁLISIS FODA	74
TABLA 23: ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	75
TABLA 24: MATRIZ DE PROBLEMAS.....	76
TABLA 25: TABLA DE INTERVENCIÓN	77
TABLA 26: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	79
TABLA 27: PRESUPUESTO	80

Resumen

Este trabajo de investigación se realizó con el objetivo de diagnosticar a la comunicación interna en las políticas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, periodo agosto – diciembre 2016.

Para su desarrollo se utilizó el método científico, porque ayuda a comprobar los hechos y fenómenos que se plantean, el tipo de investigación es descriptiva, de campo y documental, el diseño de la investigación es no experimental, puesto a que dentro del proceso investigativo no se manipuló las variables, es decir, el problema fue estudiado tal y como se presenta en su contexto, la población y muestra está compuesto por 303 servidores públicos, las técnicas utilizadas fueron la entrevista, encuestas y observación directa.

En todo el tiempo de investigación se pudo verificar la importancia de la comunicación interna para el desarrollo organizado de actividades dentro de esta y otras instituciones, cumpliendo de manera eficaz las políticas institucionales y así rescatar la imagen e identidad de la institución.

Según los resultados de la guía y las encuestas aplicadas a los funcionaron, se verificó que existe una deficiente comunicación interna, entre algunos de los datos recogidos se puede mencionar que al 48% de servidores no se les toma en cuenta su criterio al momento de plantar las reglas de trabajo e inclusive el 79% de ellos reconocen que es importante la implementación de herramientas de comunicación para mejorar el ambiente laboral.

Ante esta problemática identificada se propone a la institución un plan de comunicación interna, con el objetivo de gestionar la comunicación mediante la determinación de canales y estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad e imagen institucional.

Esta investigación inclusive llama la atención para que otras instituciones vean la importancia de reconocer las falencias en comunicación interna y este trabajo sea una guía de futuros proyectos.

Abstract

This research work was carried out with the aim of diagnosing the internal communication in the institutional policies of the Autonomous Government of Guano Decentralized, from August to December 2016. To get this work done the scientific method was used, due to it helps to check the facts and phenomena that arise, the type of research is descriptive, field and documentary, the design of the research is non-experimental, since in the investigative process The variables were manipulated, that is, the problem was studied as presented in its context, the population and sample is composed of 303 public servants, the techniques used were interview, surveys and direct observation. Throughout the research period, it was possible to verify the importance of internal communication for the organized development of activities within this and other institutions, effectively fulfilling the institutional policies and thus rescue the image and identity of the institution. According to the results of the guide and the surveys applied to them, it was verified that there is a lack of internal communication, among some of the data collected it can be mentioned that 48% of servers are not taken into account their criterion when planting The rules of work and even 79% of them recognize that it is important to implement communication tools to improve the work environment. Faced with this identified problem, the institution proposes an internal communication plan, with the objective of managing communication through the determination of internal communication channels and strategies to strengthen the identity and institutional image. This research even calls attention to other institutions to see the importance of recognizing failures in internal communication and this work is a guide for future projects.



SIGNATURE

Reviewed by Solis, Hugo
Language Center Teacher



INTRODUCCIÓN

Gran parte del éxito en Instituciones, Organizaciones, Empresas y demás, depende de una eficiente gestión de comunicación interna, misma que organizará el flujo de la comunicación e información.

El presente trabajo de investigación propone y organiza un diagnóstico de la comunicación interna en las políticas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, para indagar sobre los procesos comunicativos que se promueven en la práctica institucional de este municipio.

Tomando en cuenta la importancia de una buena comunicación organizacional, misma que servirá para fortalecer el trabajo del público interno del GADM-G, se identifica una ruta temática argumentativa con una breve explicación teórica sobre los fundamentos de la comunicación organizacional y se acerca al lector a un entendimiento institucional a partir de su historia.

A través de una técnica descriptiva se confrontan resultados de una investigación de campo acompañada de encuestas, entrevistas y observación directa.

Se plantea un modelo de gestión comunicacional interno que canalice una eficaz comunicación, mejore la relación entre sus miembros, incremente niveles de rendimiento y compromiso entre el público interno y externo.

Todo esto partiendo de la importancia de una buena comunicación interna, siendo un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la Institución.

A lo largo de la investigación se recogen datos importantes sobre las políticas Institucionales del GADM-G, para posteriormente poder crear la propuesta que es un plan de comunicación para la entidad.

La importancia de este trabajo investigativo es que se le da la oportunidad al público interno para que exponga sus inquietudes y muestre las diferentes reacciones que tienen al no poseer un plan de comunicación, mismo que organice su trabajo dentro de la Institución.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

En la sociedad de la información, la misma se ha constituido en la materia prima fundamental de gestión empresarial y la comunicación la herramienta estratégica, para el desarrollo institucional, pero muchas autoridades y empresarios ignoran esta realidad, siendo el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano.

Este y muchos otros municipios en años anteriores no veían como necesidad el implementar el trabajo de un comunicador en la institución, mismo que se encargue de todo el flujo de la comunicación (interna y externa), por tal razón los problemas de organización laboral eran evidentes, pensando inclusive que aquello lo podía solucionar la máxima autoridad

Sin embargo, al ver la grandeza de los problemas organizacionales, en Guano se decidió implementar el trabajo de personas con conocimientos en comunicación, mas no profesionales titulados en la rama, que su trabajo lo hacían de acuerdo a sus capacidades, pero no con un departamento especializado ni los recursos necesarios, es decir, sin poder resolver en su totalidad los problemas presentados.

Tomando en cuenta que las organizaciones constituyen sistemas abiertos que están compuestos por diferentes sistemas y subsistemas, y si una de estas no se articula se convierte en un problema que perjudica a la institución, por tal razón se han creado departamentos de comunicación o relaciones públicas, que su principal objetivo es gestionar la comunicación. Sin embargo, las direcciones institucionales le conceden mayor importancia a la comunicación externa o relaciones públicas, relegando a segundo plano el manejo de la comunicación interna.

Este tipo de problemas ha originado falencias en las comunicaciones internas de la institución, como la carencia de flujos de información oficial, falta de cultura e identidad organizacional, escaso nivel de pertenencia de los empleados y trabajadores, bajos niveles de integración y productividad del talento humano, todo ello ha llevado a la pérdida de calidad y eficiencia en los servicios que brinda la institución y una imagen corporativa débil.

Todas esas falencias comunicacionales detectadas al interior de la Institución se ven reflejadas en el desenvolvimiento laboral, perjudicando a los usuarios por los servicios deficientes que ofrece, ante lo cual, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, se ha comprometido a realizar esfuerzos para mejorar la gestión de la comunicación interna.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el diagnóstico de la comunicación interna en las políticas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, periodo Agosto – Diciembre 2016?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. General

Diagnosticar la comunicación interna en las políticas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, periodo agosto – diciembre 2016.

1.3.2. Específicos

1. Identificar el manejo de la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano.
2. Analizar de qué manera las políticas comunicacionales inciden en el entorno laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano.
3. Diseñar un plan de comunicación interna para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano.

1.4. Antecedentes de la Investigación

Estudios o investigaciones de este tipo en el GAD-MG no se han realizado, por lo que nuestro planteamiento consideramos será fundamental para mejorar la gestión de la información y comunicación en los públicos internos de la organización.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. La Comunicación

Es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. El acto de comunicar es un proceso complejo en el que dos o más personas se relacionan y, a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista, utilizando un canal que actúa de soporte en la transmisión de la información. Es más un hecho sociocultural que un proceso mecánico.

Cabe mencionar que el proceso de comunicación, desde sus inicios, nace con una intención: integrar, manipular, convencer, organizar, etc., sea cual sea el propósito siempre ha tenido una finalidad, siendo la base primordial para llegar a consensos y porque no decirlo para el desarrollo de los pueblos.

Según Alfaro R. M., (1993) menciona que el derecho a la comunicación se presenta como la herramienta fundamental para la construcción de ciudadanía, pues de ella se derivan otros derechos, como el acceso a la información, el derecho a estar bien informado, el de tener información veraz y oportuna, y otros que abonan a la conformación de un pensamiento crítico de parte de la sociedad, como elemento válido para la toma de decisiones acertadas, además rescata el rol del derecho a la comunicación como elemento de rescate de valores y como mecanismo de integración social.

Para Contreras A. (2000), la comunicación es un proceso de construcción, de codificación y reconstrucción o resignificación de sentidos de sociedad y de cultura y no solamente difusión de mensajes pre elaborados. La comunicación consiste en construir mensajes poniendo en relación a los distintos. Esto implica que la planificación de la comunicación tiene que partir del otro comunicacional, de la consideración de la demanda y no solo de la oferta y sus bondades.

La Rosa Pinedo A. (1996), explica que una comunicación persuasiva implica inducir a alguien hacia el logro de determinada meta (conductual o cognitiva) utilizando métodos simbólicos.

Para los autores (Beth y Pross 1990), la ciencia de la comunicación como disciplina académica parece obligado explicar en primer lugar cómo entendemos aquí el concepto de

ciencia de la comunicación, ya que este concepto ha competido (o todavía compete), con denominaciones como ciencia del periodismo, de los medios, de la publicística, o de la comunicación de masas.

Por ciencia de la comunicación se entiende aquí, por tanto, en su sentido más amplio, la ocupación con procesos comunicativos de todo tipo, así como la investigación de las estructuras y funciones de los sistemas sociales de comunicación.

2.2.2. El proceso de Comunicación

La comunicación es un proceso de transmisión de información con el objetivo de buscar una respuesta. Empieza con la codificación del mensaje para luego ser transmitida por el emisor (persona a cargo de difundir el mensaje) por un medio o canal, que sirve de soporte para la emisión del mensaje, en este proceso se evita que el ruido distorsione la información, posteriormente el mensaje llega al receptor, quien se encarga de entender o decodificar el mensaje para producir una respuesta o retroalimentación hacia el emisor generando comunicación.

Para que el proceso de comunicación sea efectivo se necesita que todos los elementos estén presentes, no puede faltar ninguno porque ocasionaría distorsión y no alcanzaría los objetivos que se plantearon en la codificación del mensaje. También se puede mencionar que este proceso es complejo y no siempre se alcanza lo planificado.

2.2.2.1. Elementos del Proceso de Comunicación

Es necesario definir los elementos que conforman el proceso de comunicación, según Martínez de Velasco y Nosnik (1988), los elementos que conforman el proceso de comunicación son los siguientes:

EL emisor: La comunicación se inicia con este elemento a partir de la codificación del mensaje. Puede ser una o varias personas que tienen un objetivo o propósito para difundir la información.

Encodificación: En este elemento se crea el mensaje, tiene una construcción idealizada de lo que se desea informar ya sea de forma oral o escrita; es decir, en este paso se genera los objetivos o resultados que se obtendrán tras la difusión del mensaje, también se construye un mensaje entendible no técnico.

El mensaje: Es definido como el conjunto de signos entendibles (información) que tienen una intencionalidad a quien o quienes la reciben.

El medio o canal: Es el soporte en el que se basa el emisor para difundir el mensaje hacia el receptor. Hay diferentes tipos de medios y se debe elegir el que sea más efectivo para alcanzar los objetivos planteados en la encodificación.

El receptor: Es el instrumento que recibe el mensaje del emisor, para ser emitido al receptor.

El perceptor: Es definida como la persona que recibe el mensaje del receptor, en este proceso, es el perceptor quien decodifica el mensaje captado por el receptor, cabe señalar que el perceptor debe tener un conjunto de conocimientos previos para comprender y generar una respuesta.

La decodificación: Es el proceso mental del ser humano de dar significado a los símbolos y mensajes enviados por el emisor. Este proceso requiere que el perceptor tenga conocimientos previos para entender el mensaje o experiencia que es la base del conocimiento.

2.2.2.2. Tipos de Comunicación

Según el autor (Favaro D. 2005), se pueden clasificar distintos tipos de comunicación según la manera en que se produzcan. Damos aquí algunos ejemplos.

Formal: es la comunicación cuyo contenido está relacionado con aspectos institucionales. En general, se utiliza la escritura como medio (como comunicados, memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas.

Informal: es el tipo de comunicación que contiene aspectos institucionales, pero utiliza canales no oficiales (por ejemplo, la reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos). Es más veloz que la formal.

Vertical: es la comunicación que se genera en las áreas directivas de la organización y descende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente que posibilite el intercambio.

Horizontal: conocida también como comunicación plana y ubica a todos los actores en un mismo nivel de información y de circulación de la misma. Generalmente se produce entre las

personas de un mismo nivel. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal por lo que es difícil operar sobre ella.

Rumores: se trata de la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y muy rápidamente. Generalmente, se construyen versiones o interpretaciones de la realidad basadas en información parcial y de diferentes fuentes. Son originadas por la ausencia de información completa y creíble de los canales que correspondan. También son llamadas “bolas”, “radio bamba” o “radio pasillo”.

2.2.3 Comunicación Organizacional e Imagen Corporativa

Según Guevara L. (2002), es el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, tendentes a aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones

Además expone que las metas de la comunicación organizacional son generar solidez de imagen corporativa; afianzar la identidad organizacional; lograr una identificación universal a través del uso más adecuado, oportuno y razonable de los diferentes canales, medios y herramientas de la comunicación.

Según el autor Capriotti P. (2009), Desde una perspectiva teórica, la Identidad, la Imagen y la Comunicación Corporativa pueden ser consideradas como fenómenos específicos interrelacionados, incluidos dentro del contexto genérico de la comunicación de las organizaciones con sus diferentes públicos.

Según Antonio Lucas Martín (1997), el interés sobre el estudio de la comunicación organizacional surge en las necesidades teóricas y prácticas de las organizaciones, encausadas a los intentos de mejorar las propias habilidades de comunicación de quienes intervienen en los procesos económicos y en la evolución que según las teorías de la organización se encuentran cada vez más enfocadas en la cultura organizacional.

La Identidad Corporativa de una organización tiene una influencia decisiva en todos los aspectos de la gestión de una organización. Collins y Porras (1995) señalan que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Además, Hodgetts y Altman citados por Martínez y Nosnik (1988), definen a la comunicación organizacional como el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte.

2.2.3.1 Tipos de Comunicación Organizacional

Para varios autores y expertos en el tema de comunicación organizacional, clasifican a esta en varias partes, un claro ejemplo es como el que expone Juan Guillermo Pérez (2000), divide en operativa, táctica y estratégica.

- **Comunicación Operativa**

Tiene como objetivo crear mensajes y piezas informativas para los distintos públicos de una empresa.

- **Comunicación Táctica**

Aparece cuando se identifican problemas comunicacionales en los pilares que manejan la organización y se elabora un plan para reforzarlos; comercialización, la dirección de la empresa, entre otros.

- **Comunicación Estratégica**

Es el proceso en el cual se elaboran modelos de comunicación, que hacen posible llegar a la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas. El principal logro de este nivel de actuación consiste en tener un mapa de referencia completo acerca de sí mismas como organización, del contexto en que se mueven y de la interacción que existe y debe existir entre la empresa y su contexto.

2.2.4. Comunicación Interna

En la actualidad toda empresa sea pública o privada, debe reconocer que la comunicación interna es importante para el desenvolvimiento laboral y cumplir las expectativas planteadas desde la cabeza de la organización, si no existe un buen manejo de la comunicación interna las falencias se verán desde cosas simples, como el manejo de recursos materiales, para entender más clara esta definición a continuación se conceptualiza a partir de varios autores y expertos sobre este tema.

Para el autor Jesús García Jiménez (1998), la comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la Empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible, para desarrollar las nuevas competencias, que supone

el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu, de participación, el talante innovador, el trabajo en equipo, etc.

Por eso las nuevas políticas y estrategias inteligentes de la comunicación interna proporcionan un valor añadido al más valioso de sus recursos. El último de los resultados será sin duda el cumplimiento del primero de los fines y objetivos de la empresa: el aumento de beneficios.

Según Vértice (2008), Es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa, siendo un interesante instrumento de gestión de RR.HH., y se integra en el contexto de las políticas del personal.

El objetivo de la comunicación interna en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

Así, las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no existe, los empleados no pueden saber qué están haciendo sus compañeros, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden dar instrucciones. La coordinación del trabajo es imposible, la cooperación también se torna imposible porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. Podemos decir con seguridad que todo acto de comunicación influye de alguna manera en la organización.

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él.

Para la autora Guevara L. (2002), expone que este tipo de comunicación es demasiado importante para el desarrollo de la institución, como:

- permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa
- fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa
- incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas
- crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, gracias a la participación y a la integración
- permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa

2.2.4.1. Tipos de Comunicación Interna

Para Paúl Capriotti (1998), existen tres tipos de comunicación interna descendente, ascendente, horizontal o transversal. Es importante en este tipo de comunicación la generación de distintos soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, electrónicos, etc.) para que ésta tenga más espacios y recursos de expresión.

- **Comunicación descendente**

La comunicación descendente proviene desde la dirección de la organización al resto de los miembros de la misma. Esta comunicación es conocida por todos y resulta eficaz si se transmite de forma concreta y se hace el esfuerzo por adecuar el mensaje al destinatario. Puede generar respeto y confianza i se realiza de forma que los destinatarios la perciban como próxima y verdadera.

- **Comunicación ascendente**

Se trata de la comunicación que proviene de los miembros de la organización a la dirección de la misma. Mediante este tipo de comunicación los miembros que conforman pueden participar de manera activa en la organización. De esta forma mejora el conocimiento entre las personas, se promueve la aportación de ideas, sirve como retroalimentación y se conocen directamente posibles conflictos, necesidades o preferencias que pueden conducir a la mejora de la gestión, la calidad, etc.

- **Comunicación Horizontal**

Es la que fluye entre los miembros de la entidad que se encuentran en el mismo nivel de la organización. La mayoría de los mensajes emitidos crean cohesión y coordinación, incrementan el espíritu de equipo y un ambiente positivo de trabajo común, haciendo partícipes a todos en el proceso.

Todos estos procesos de comunicación interna juegan un papel muy importante como lo menciona Guevara L., como los objetivos de:

- Coordinar y canalizar el plan y la estrategia de comunicaciones de la empresa
- Conseguir que la empresa pública y la comunicación sean claras, transparentes, rápidas y veraces.
- Establecer y mantener una relación estrecha, colaboración y motivación entre personal y los directivos, manteniéndolos informados y promoviendo actividades conjuntas.

2.2.4.2. Niveles de Comunicación Interna

Según Paúl Capriotti (1998), la comunicación interna responde a los siguientes niveles.

- **A nivel relacional**

Establecer una relación fluida entre las diferentes personas que coexisten en la organización (subordinados, jefes, directivos, dueños, accionistas, proveedores, entre otros.), por medio de canales adecuados ante todos los niveles de la compañía.

- **A nivel operativo**

Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las distintas áreas y una mejor coordinación entre ellas. Esto implica la acción de diseñar, evaluar y mantener las redes de información entre las áreas y las personas.

- **A nivel motivacional**

Motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.

- **A nivel actitudinal**

Obtener la aceptación e integración de los empleados a la filosofía, valores y fines globales de la organización.

- **A nivel formativo**

Apoyar, capacitar y fortalecer las competencias comunicativas entre los miembros de la organización.

2.2.4.3. Gestión de la comunicación interna

Según Jesús García en su libro “Comunicación Interna” (1998). La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita el mejor desarrollo en la organización.

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. A través de la gestión en la comunicación interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión

No hay que olvidar que la comunicación interna de toda organización está inmersa en la cultura organizacional. Es decir, por el conjunto de valores, referencias, hábitos, ritos, signos, etc. Que fundamentan la concepción que la organización tiene de sí misma. Esta cultura se debe tomar como punto de partida y marco para la implementación de una gestión ya que condiciona la comunicación.

Esta gestión de la comunicación interna debe ser acompañada de una auditoría de comunicación interna como lo desglosa Guevara L., de la siguiente manera:

- Toda actividad de comunicación debe evaluarse al menos una vez al año, para garantizar que todos los públicos han recibido los mensajes
- La auditoría en comunicación permite establecer los objetivos de comunicación, evaluar los programas a largo plazo e identificar las fortalezas y debilidades y señalar aquellas que requieren actividades adicionales
- Se mide junto a ella y en las siguientes dimensiones el grado de satisfacción que experimenta una persona con las diferentes prácticas de la comunicación

2.2.4.4. Canales de comunicación interna

Los canales de comunicación interna son los que ayudan a tener a los miembros de una organización, informados de las actividades que cumple una institución. Michael Ritter (2008) señala que existen dos tipos de canales de comunicación interna que son:

- **Canal Formal**

Mencionado por Ritter los canales formales son los que constituyen por el conjunto de vías establecidas por donde circula el flujo de información relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa y tiene como objetivo “bajar líneas” (Ibíd); los canales de comunicación formal son: memorandos, correo electrónico, carteleras, manuales y reglamentos, revista interna o intranet.

- **Canal informal**

El canal informal de comunicación interna es “cuando no hace uso de ningún medio institucionalizado”; además Ritter pone como ejemplo de esta comunicación “una cena en casa del jefe a la cual hemos sido invitados con nuestra esposa o esposo” (Ibíd).

2.2.4.5. Herramientas de comunicación interna

Según Carlos Ongallo en su manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Señala varias herramientas de comunicación interna (2007: 159), a continuación se nombran las más útiles y contemporáneas:

- **Manual de empleado**

Incluye información relacionada con la empresa que todo empleado debería conocer. Puede incluir la historia de la empresa, sus normas internas, su misión y valores, las políticas de recursos humanos, el organigrama, pautas de seguridad o procedimientos específicos.

- **Publicación institucional o “newsletter en inglés”**

Con el objetivo de informar a los empleados, en forma de revista, periódico, o folleto interno en papel o digital, incluye datos de la operatividad de la empresa como de los mismos empleados. Abarca todas las áreas y puede contener testimonios, artículos, fechas de cumpleaños e incluso, malas noticias.

- **Cartelera**

Es un efectivo medio de comunicación siempre que se ubique en un lugar concurrido por los empleados, con fácil acceso visual. Es necesario actualizarla periódicamente y consignar la fecha de cada publicación. Puede incluir informaciones legales o sociales, resultados de la empresa, nuevas políticas o intercambios entre el personal.

- **Circulares**

Es un mensaje que se envía a toda la empresa o a una parte de ella. Los medios para hacerla conocer son variados (correo electrónico, carta, intranet, blogs, etc.). Puede dar a conocer información, órdenes, sugerencias o convocatorias.

- **Reuniones**

Permiten la interacción personal dentro de los equipos de trabajo o entre las distintas áreas de la organización. Pueden usarse para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones. Es fundamental que se planifiquen de forma conveniente, se realicen en un lugar adecuado y se convoquen con antelación.

- **Correo Electrónico**

No todos los empleados cuentan con una computadora como herramienta de trabajo, pero dependiendo del tipo de comunicación el e-mail es una herramienta muy útil, ya que representa un medio rápido de comunicación con muchos interlocutores. Es, a la vez, de bajo costo y fácil de personalizar.

- **Buzón de sugerencias**

Es una importante fuente de información si se lo utiliza correctamente y de forma activa. El objetivo es conocer las opiniones y propuestas de los empleados en diversos aspectos: normas, organización, condiciones de trabajo, tareas, relaciones laborales, beneficios sociales.

- **Videoconferencias**

Es una herramienta muy utilizada gracias a su rapidez y bajo costo. Permite conectar a dos o más personas que estén distanciadas geográficamente, evitando desplazamientos y ahorrando así tiempo y dinero.

- **Intranet**

Es una red de comunicación dentro de la empresa. Su instalación es simple y económica, sólo requiere la inversión en infraestructura. Su ventaja principal ser un medio rápido e instantáneo: disponibilidad al instante de la información, material compartido o base de datos de la empresa.

2.2.4.6. Ventajas de una buena comunicación interna

Para Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J. J., Martín, T., Menchaca, M., Núñez, F., Sánchez, M., Soria, L., y Vicario, D. (2008: 22), la comunicación interna tiene varias ventajas:

- Nos sentiremos partícipes de la organización a la que pertenecemos porque conocemos sus decisiones, sus proyectos, sus iniciativas, etc.
- Habrá más posibilidades de participación en todos los procesos y acciones.
- Se conseguirá una mayor motivación, y por tanto, se darán más opiniones.
- Tendremos mayor información para la toma de decisiones.
- Transmitiremos el sentido de pertenencia al resto, creando cohesión entre los miembros del equipo y en su entorno.
- Estaremos formados e informados para mejorar nuestro trabajo y nuestra participación en la organización, y seremos más eficientes. Con ello, la organización en su conjunto también será más eficaz.
- La organización se convertirá en una entidad transparente, en la que sus socios, familiares, profesionales, voluntarios y personas con discapacidad intelectual, tendrán a su alcance toda la información necesaria, y nadie percibirá que existe “algo oculto”.
- Las entidades del entorno con las que tiene relación percibirán esa forma de trabajar y se puede conseguir el efecto de contagio. La transparencia de una organización evidencia la falta de transparencia de otra.
- Conseguiremos una organización más ética.

2.2.4.7. Inconvenientes de la falta de comunicación interna

Para Arizcuren, A., (2008), existen algunos inconvenientes en la falta de comunicación interna.

- **Rumorología**

“Radio patio” se hace líder de la audiencia

- **Secretismo**

Como “la información es poder”, aquí nadie informa

- **Desmotivación**

Los miembros de la organización no se involucran

- **Apagafuegos**

Actuamos sólo en caso de conflicto

- **Conflictividad**

No comunicar correctamente puede generar malentendidos y conflictos

- **Exaltación o crítica**

Lo poco que se comunica es para halagar o criticar al interlocutor

- **Incoherencia**

No corresponde lo que se dice con lo que en realidad se hace

- **Técnica parapeto**

La realidad no es buena y no se enseña

- **Autobombo**

Informar sólo de lo bueno y de manera exagerada. No se informa o comunica lo que hay que mejorar

2.2.5. Comunicación institucional

Con respecto a la comunicación institucional, las autoras María Luisa Muriel y Gilda Rota, la Comunicación Institucional es "un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con los de sus públicos internos y externos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y a través de ello contribuir al bienestar personal, grupal, social y nacional". (Muriel y Rota, 1980:19).

Por ende, "La comunicación organizacional ofrece la posibilidad de la interiorización de conocimientos e incorporación de habilidades que tributan al desarrollo social, tanto en lo económico como en lo cultural, mediante su contribución al perfeccionamiento de la empresa e instituciones y al fortalecimiento de los valores de la cultura en las organizaciones y la sociedad en general". (Trelles, Irene. 2001: 6). De igual forma, "Debemos poner el acento en el carácter especialmente cualitativo de las comunicaciones institucionales, pues "no se trata de más comunicación sino mejor." (Costa Joan: 2003).

Según, la Máster en Marketing y Gestión Empresarial Yarmila Martínez Nocado, hace referencia en su libro Hablemos de Comunicación a esta disciplina, para ella la Comunicación Institucional "es la comunicación de la institución con sus públicos. Es un proceso de intercambio de mensajes que se produce a lo interno y externo de esta, entre personas que juegan diversos roles y ocupan posiciones específicas, y que tiene lugar durante su desempeño dentro de su entorno, independientemente de que ese intercambio de mensajes responda o no a una gestión de la comunicación. (2009:25)

Según la página web www.ecured.com mediante su artículo de comunicacional institucional. La comunicación institucional es, considerada como un aspecto fundamental de cada empresa, pues es la encargada de crear una imagen de la empresa, en donde la competencia y la saturación de información que recibe el público no sean tan perjudiciales. Ahora se busca que la empresa como emisor social se haga entender, diferenciar, registrar y ubicar de formas distintas a las que se buscaban con anterioridad. Esto requiere no sólo de un cambio en las técnicas de comunicación, sino también en los modos y procesos de identificación de la organización.

2.2.6. Para una política de comunicación

Según Favaro D. (1998), una política institucional implica la necesidad de delimitar el tema, sus alcances, lo que se puede o debe hacer, lo que no se puede o no debe hacerse; cuyo objetivo es definir y aplicar un conjunto de normas, modelos y principios para planificar y ejecutar las acciones en una organización, que le den continuidad institucional y establezcan metas claras y coherentes.

En este sentido, la política de comunicación de una organización necesita una planificación de la organización en su totalidad y definir cómo la comunicación aportará a ellos.

Mientras que para Beltrán L. (1996), las políticas de comunicación, en consecuencia, hacen referencia al conjunto de normas, modelos y principios que rigen los procedimientos de la comunicación. Para el mismo autor, la política comunicacional es el conjunto integrado, explícito y duradero de políticas parciales, organizadas en un conjunto coherente de principios de actuación y normas, aplicables a los procesos o actividades de comunicación.

2.2.7 Guano

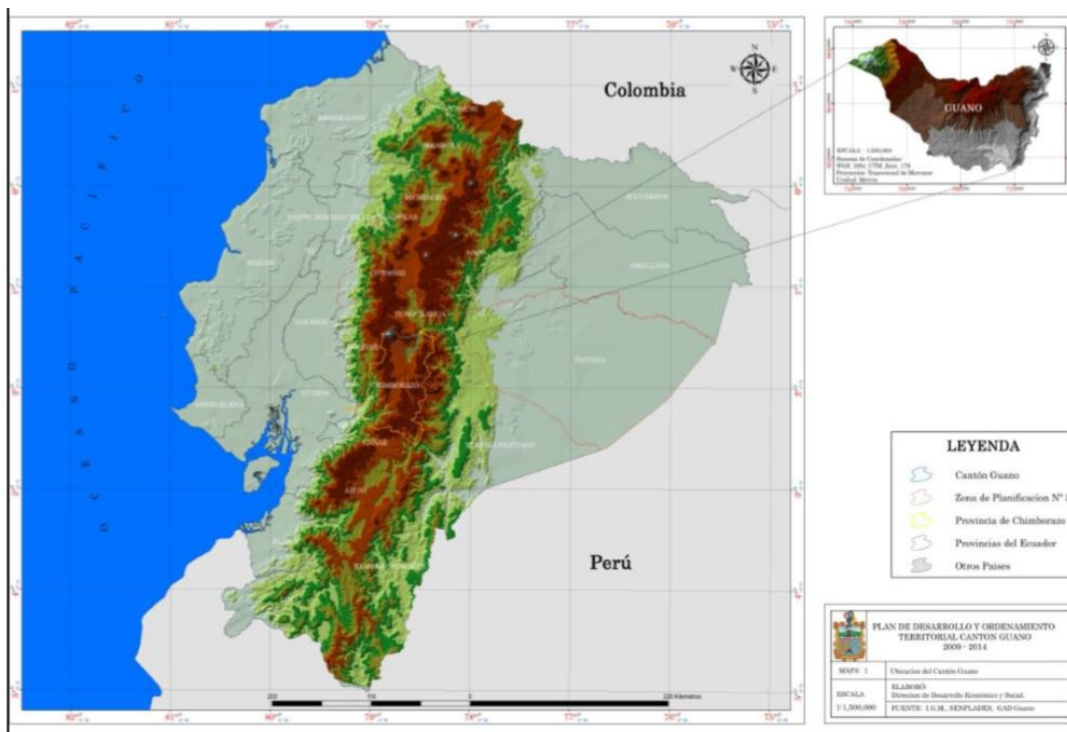
2.2.7.1 Datos Generales

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014), el cantón Guano se encuentra situado en el norte de la provincia de Chimborazo, acunado por la magnificencia del mismo Chimborazo, El Altar y El Tungurahua, fue creado el 20 de diciembre de 1845, cuenta con una población de 46.249 habitantes, limita al Norte con la provincia de Tungurahua, la montaña de Igualata, el río Huahua Yacu y el río Mocha, al Sur con el cantón Riobamba y la quebrada Las Abras, al Este con el río Chambo y el cantón Penipe, y al Oeste con la provincia de Bolívar y el cantón Riobamba.

Cuenta con una extensión de 459,72 Km² y un rango altitudinal de:

- **Cota baja:** 2.280 m.s.n.m. en la comunidad de Cahujá Bajo parroquia Guanando.
- **Cota Alta:** 6.310 m.s.n.m. en el nevado Chimborazo, parroquia San Andrés

Gráfico 1: Mapa ubicación del Cantón Guano



Fuente: Instituto Espacial Ecuatoriano 2010

Elaborado por: Equipo Técnico GADM del cantón Guano

El cantón Guano presenta paisajes geomorfológicos y formas de relieve relacionadas con la formación de la cordillera de los Andes y específicamente con los procesos endógenos y exógenos desarrollados sobre la Cordillera Central, donde el vulcanismo y los glaciares generados durante el Cretácico, Pleistoceno y Holoceno y las condiciones climáticas influenciadas por las heladas, vientos fuertes y sequías provenientes de la Sierra, han dado lugar a la diversidad de relieves. La expresión topográfica y las formas de relieve existentes, obedecen a las diferentes condiciones morfoclimáticas, que varían desde los procesos de tipo nivel, glaciar y meso térmico seco.

De igual forma, existen rasgos geomorfológicos que son el producto de procesos tectónicos y del vulcanismo, desarrollados durante la edificación de la Cordillera Andina y procesos exógenos como la colmatación, erosión y movimientos en masa, que han contribuido a modelar las rocas pre-existentes.

Dentro de este paisaje, son comunes las lagunas o lagos de origen glaciar y tectónico, que generalmente se encuentran en la parte baja de los nichos o anfiteatros glaciares.

Actualmente, es un paisaje afectado por las acciones antrópicas, y presenta como síntomas de una dinámica actual activa severos proceso erosivos; haciendo hincapié en las actividades de pastoreo ovino, cultivos agrícolas, quemas, entre otras, donde se ha eliminado la vegetación de páramo. También se evidencia un proceso de desecación de los humedales naturales de altura debido al drenaje que se realiza para la apertura de vías, canales y la compactación del suelo por el pisoteo animal, lo cual expone estas superficies a procesos de escurrimiento difuso, deflación, erosión hídrica, entre otros.

Las características del paisaje destacan la presencia de relieves medios a altos, un poco a moderadamente, con cimas agudas y/o redondeadas, vertientes rectilíneas y/o convexas y pendientes que varían de suaves a escarpadas.

2.2.8. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM)

2.2.8.1. ¿Qué es el GADM?

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014), las siglas GADM (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal) artículo 53.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación e idealización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

2.2.8.2. Funciones del GADM

Dentro de las funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal se pueden nombrar las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales.
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad.
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas asuntarías de turismo.

h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinara con los otros niveles de gobierno.

i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal.

j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos clónales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de Mención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales.

k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014).

2.2.9. Autoridades de la Institución

ALCALDE

- Lic. Oswaldo Estrada A.

CONCEJALES

- Ing. Fernando Guachilema

- Ing. Manuel Barreno

- Ing. Raúl Cabrera

- Ing. Fernando Velarde

- Sr. Manuel Tenesaca

Tabla 1: Consejo de planificación

CONSEJO DE PLANIFICACIÓN	
Nombre del Representante	Cargo y/o representatividad
Lic. OSWALDO VINICIO ESTRADA AVILES	Presidente
SR. SEGUNDO MANUEL TENESACA USHCA	Representante del Legislativo local
ARQ. RAMIRO FELIX PONCE SIGCHAY	Servidor público a cargo de la instancia de planificación.
ING. PATRICIA AZUCENA SOTO MORENO	Funcionario destinado por la máxima autoridad (1)
ING. GENNY LILA LOPEZ AVALOS	Funcionario destinado por la máxima autoridad (2)
ING. JULIO CESAR SANTILLAN GALLEGOS	Funcionario destinado por la máxima autoridad (3)
SR. JULIO CESAR VIZUETE	Delegado por el Sistema de Participación Ciudadana y control Social (1)
SR. ALBERTO EFRAIN LATA MORENO	Delegado por el Sistema de Participación Ciudadana y control Social (2)
ING. ITALO MARCELO LARA PILCO	Delegado por el Sistema de Participación Ciudadana y Control Social (3)
DR. EDGAR HUGO HERRERA BECERRA	Representante del Consejo de Planificación Cantonal al Consejo de Planificación Provincial

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

2.2.9.1. Logotipo de la Institución

Gráfico 2: Logotipo de la Institución



Fuente: Diagnóstico del Componente Político Institucional y Participación Ciudadana Guano 2014.

Elaboración: Comunicación Social del GADM-CG.

2.2.9.2. Slogan del Logotipo de la Institución

Tu destino turístico

2.2.9.3. Decreto de Cantonización

La Convención Nacional, considerando;

Que la Parroquia de Guano y otras que están inmediatas deben formar uno de los cantones de la Provincia de Chimborazo, tanto por su numerosa población, industria y comercio, como para facilitar la administración de la justicia y la cobranza de la contribución personal de indígenas, 413

DECRETA:

Art 1°.- Se exigen en cantón las parroquias de Guano, Calpi, San Andrés, Ilapo, Guanando, Puela, Penipe, Quimiag y Cubijies.

Art 2°.-La Villa de Guano dará su nombre al cantón y será su cabecera.

Comuníquese al poder ejecutivo para su publicación y cumplimiento.

Dado en la sala de sesiones, en Cuenca a 17 de diciembre de 1845, 1° de la libertad.

El presidente de la Convención Vicente Rocafuerte; Manuel Bustamante, Diputado Secretario; Francisco Montalvo, Diputado Secretario.

Ejecútese.- Dado en el Palacio de Gobierno, en Cuenca a 20 de Diciembre de 1845, 1° de la libertad. El vicepresidente de la Republica, encargado del Poder Ejecutivo: f. Pablo Merino. El Ministro, Gral. José María Urbina, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014)

2.2.9.4. Misión del GADM-CG

Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014)

2.2.9.5. Visión del GADM-CG

El Gobierno Municipal se constituirá en un modelo de gestión e impulsor del desarrollo y contara con una sólida organización interna que el 2020 se constituya en un municipio ecológico, descentralizado, autónomo y profundamente humanista, ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir las competencias vinculadas al desarrollo económico legal. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano (2014)

2.2.9.6. Objetivos de la Institución

Se establece los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar e bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas rurales.

- c) Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.
- d) Coordinar con otras entidades el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación y la asistencia social, turismo y ambiente y seguridad ciudadana.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales mediante uso de mesas redondas, seminarios, talleres conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración.
- h) Capacitación de los recursos humanos que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

2.2.9.7. Políticas del GADM-CG

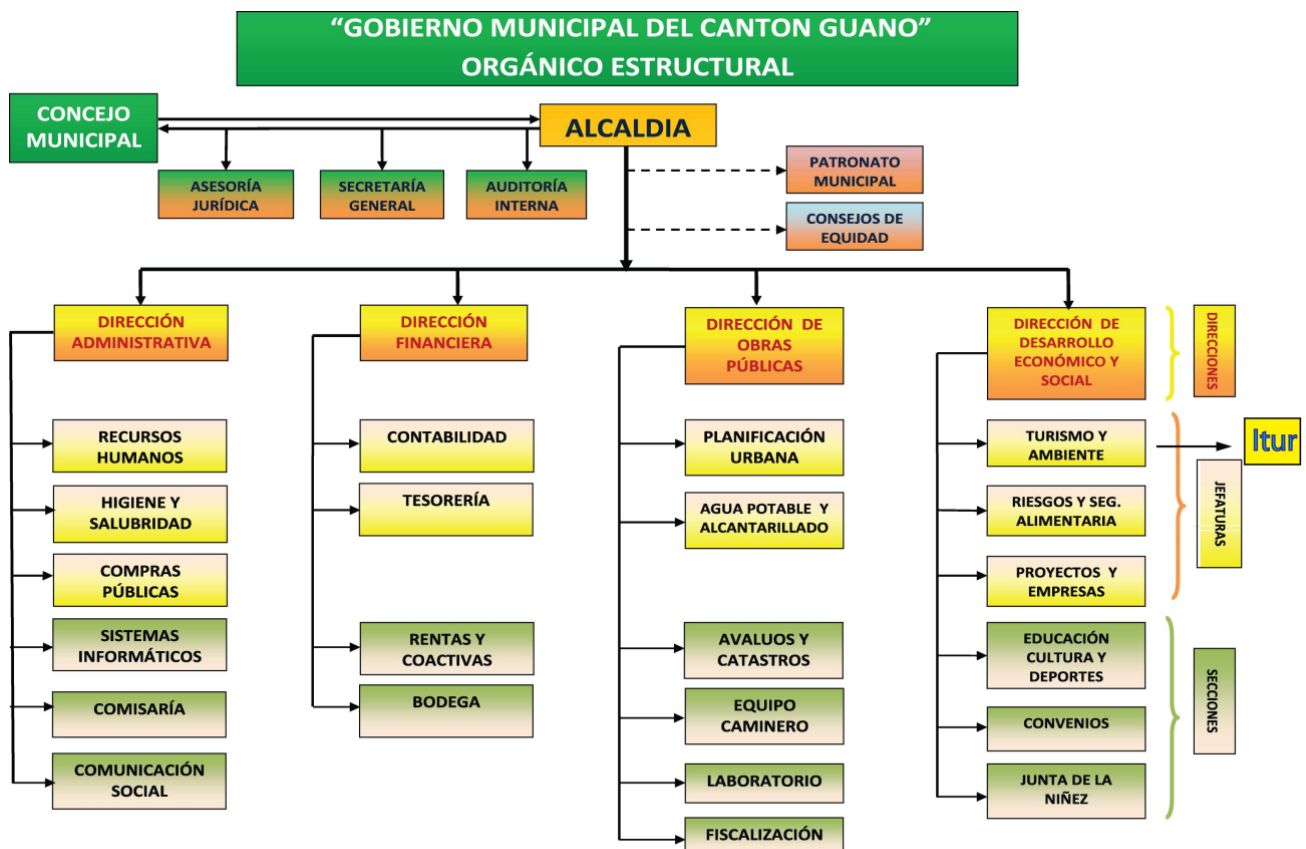
Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GADM-CG (2014), se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- Movilización de esfuerzos para dotar al municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente sus acciones.
- Fortalecimiento y desarrollo municipal, en base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. Que permita el autofinanciamiento de los gastos mediante un proceso técnico de gerencia municipal.

- Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de niveles óptimos de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, tomando en consideración la concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, ejecutivo de apoyo y operativo en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para base de la mejor alternativa de solución a los problemas.
- Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

2.2.9.8. Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Gráfico 3: Organigrama de la Institución



Elaboración: PDOT del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

2.2.10. Funciones por dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Tabla 2: Funcional por dependencias del GADM-CG

Dependencia	ASESORÍA JURÍDICA
Naturaleza de Función.	Dirección, supervisión y control de labores jurídicas del municipio.
Dependencia	AUDITORÍA INTERNA
Naturaleza de Función.	Ejecución y supervisión de auditorías o exámenes especiales en los campos financieros o de gestión.
Dependencia	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Naturaleza de Función.	Dirección coordinación y programación de planes y procedimientos administrativos en el municipio así como supervisar y garantizar la eficiencia de los servicios, esta dirección cuenta con las siguientes dependencias. Cuenta con las siguientes dependencias.
Dependencia	RECURSOS HUMANOS.
Naturaleza de Función.	Dirección supervisión y ejecución de labores de administración de recursos humanos del municipio.
Dependencia	HIGIENE Y SALUBRIDAD
Naturaleza de Función.	Dirección control y evaluación de labores de higiene, salubridad y medio ambiente.

Dependencia	COMPRAS PÚBLICAS
Naturaleza de Función.	Ejecución y supervisión de programas de adquisición y abastecimiento de materiales, bienes muebles, suministros y otros para la institución.
Dependencia	SISTEMAS INFORMÁTICOS
Naturaleza de Función.	Ejecución de programas y análisis de sistemas de procesamiento de datos.
Dependencia	COMISARIA.
Naturaleza de Función.	Ejecución de labores de control y juzgamiento a infractores de ordenanzas municipales.
Dependencia	COMUNICACIÓN SOCIAL.
Naturaleza de Función.	Programación dirección y control de los sistemas de información social así como difusión y coordinación de actividades institucionales a la comunidad.
Dependencia	DIRECCIÓN FINANCIERA
Naturaleza de Función.	Dirección, planificación y supervisión de labores económico-financieras del municipio.
Dependencia	CONTABILIDAD.
Naturaleza de Función.	Supervisión y coordinación de actividades contables en una unidad ejecutora o de apoyo dentro de la institución.
Dependencia	TESORERÍA.

Naturaleza de Función.	Organización, ejecución y supervisión de labores de recaudación, pagos y operaciones financieras del municipio
Dependencia	RENTAS
Naturaleza de Función.	Supervisión y ejecución de labores de control de ingresos presupuestarios por emisión de títulos de crédito en el municipio.
Dependencia	COACTIVAS.
Naturaleza de Función.	Organización, coordinación ejecución y control en el proceso de ejecución coactiva de obligaciones de naturaleza tributaria y no tributaria del municipio.
Dependencia	BODEGA.
Naturaleza de Función.	Supervisión, control y ejecución de labores de recepción, custodia y entrega de mercaderías en los almacenes de la institución.
Dependencia	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS.
Dirección, control y evaluación de las obras públicas municipales.	
Dependencia	PLANIFICACIÓN URBANA.
Naturaleza de Función.	Dirección, control y evaluación de labores de planificación y desarrollo urbano, en el municipio.
Dependencia	AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.

Naturaleza de Función.	Dirección, ejecución y control de labores técnicas y elaboración de proyectos de mejoramiento y aprovisionamiento del servicio de alcantarillado para el cantón.
Dependencia	AVALÚOS Y CATASTROS
Naturaleza de Función.	Supervisión y ejecución de labores de avalúos y catastros del municipio.
Dependencia	EQUIPO CAMINERO.
Naturaleza de Función.	Supervisión y ejecución de actividades de mantenimiento y control de vehículos y maquinaria del parque automotor municipal.
Dependencia	LABORATORIO.
Naturaleza de Función.	Colaboración en la organización y ejecución de actividades técnicas de laboratorio químico del municipio.
Dependencia	FISCALIZACIÓN.
Naturaleza de Función.	Colaboración en la ejecución de labores en los diferentes campos de la ingeniería civil.
Dependencia	DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL.
Naturaleza de Función.	Dirección, control y evaluación de trabajos de planificación, programación y formulación de proyectos económicos y sociales, como también de desarrollo institucional.

Dependencia	TURISMO Y AMBIENTE.
Naturaleza de Función.	Ejecución de planes, programas y actividades de promoción turística.
Dependencia	RIESGOS.
Naturaleza de Función.	Ejecución de planes, programas y actividades de riesgos y seguridad alimentaria.
Dependencia	PROYECTOS Y EMPRESAS.
Naturaleza de Función.	Programación, supervisión y control en la formulación de programas y proyectos específicos en áreas de inversión productiva económica social y de desarrollo institucional.
Dependencia	EDUCACIÓN CULTURA Y DEPORTES.
Naturaleza de Función.	Dirección control y evaluación de labores técnicas correspondiente al plan de educación y cultura municipal.
Dependencia	CONVENIOS.
Naturaleza de Función.	Convenios ejecución de convenios sobre planes y actividades de desarrollo institucional en el ámbito de cooperación interinstitucional para dar soporte a las áreas técnicas de educación, cultura, seguridad, producción y asistencia técnica, tecnología, agrícolas, ambiental, turístico, ecológicas y de inversión.

Fuente: Diagnóstico del componente Político Institucional y Participación Ciudadana Guano 2014.

Elaboración: Equipo técnico GADM del Cantón Guano.

Tabla 3: Matriz de atención y servicio al usuario al interior del GADM-CG

Dependencia	Tramite
Registro de la Propiedad	Inscripciones, cancelaciones de hipotecas, razones de inscripciones, prendas industriales, reserva de Dominio vehículos maquinaria, levantamiento de prendas industriales, certificado de gravámenes e hipotecas, certificación de Bienes Raíces, adjudicaciones del MAGAP, mercantil.
Tesorería	Pagos de Registro de la propiedad, títulos de crédito, facturas de servicios del municipio, pagos de alcabalas, Pagos de proveedores y contratista
Avalúos y Catastros	Cambios de dominio de predios, ingresos al sistema de impuestos, generación avalúos de los predios, emisión de, certificaciones de predios catastrados, generación e claves para subdivisiones, Cálculo de Valores por conceptos de titularización y excedentes.
Ventanilla General (agua potable, Cobros)	Pago por tarifa de servicios de agua potable y alcantarillado, cobro de especies valoradas del GAD.
Rentas	Emisión de facturas del registro de la propiedad, calculo y emisión de alcabalas, emisión de facturas en: arriendo de locales comerciales, alquiler de metros de terrenos en cementerio, instalación de agua potable, tasas y contribuciones, ocupación de lugares públicos, venta de leche a Parmalat y Empacadora del abuelo, cálculos de plusvalías a predios urbanos, emisión de títulos de créditos: por plusvalías, licencias de funcionamientos, 1,5x1000, patentes comerciales, títulos en garantías, emisión de nuevos predios urbanos y rurales, emisión de planillas de agua potable, Actualización diaria del interés de agua potable, Facturación de Áreas verdes,

Recaudación	Incorporación de escrituras, traspasos de dominio para posesión efectiva, el cobro de impuestos prediales y rurales, verificación de deudas para certificados de gravamen, información de predios.
Planificación	Transferencias de dominio, ejes viales, plan regulador, subdivisiones, líneas de Fábrica, permisos de Construcción, aprobación de planos, permisos de adjudicación, informes de titularización de predios y excedentes.
Comisaria Municipal	Permisos de exhumación, permisos de construcción en cementerio, permisos de inhumación, verificación de cierre de vías urbano y rural
Dependencia	Servicio
Museo de la Ciudad	Conocimiento y aprendizaje de la difusión de la cultura.
Parque Acuático Los Elenes	Esparcimiento y diversión
Unidad Básica de Rehabilitación Física.	Rehabilitación y tratamiento a través de la terapia física.

Fuente: Diagnóstico del componente Político Institucional y Participación Ciudadana Guano 2014.

Elaboración: Equipo técnico GADM del Cantón Guano

2.2.11. Hipótesis

Las políticas institucionales inciden en la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, provincia de Chimborazo, durante el periodo agosto – diciembre 2016.

2.2.12. Variables

2.2.12.1. Variable Independiente

Comunicación interna

2.2.12.2. Variable Dependiente

Políticas Institucionales

2.2.13. Operacionalización de las Variables

Tabla 4: Operacionalización de las variables

Variables	Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e instrumentos
<p><i>Variable Independiente</i></p> <p>Diagnóstico de la comunicación interna</p>	<p>La comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la Empresa. (GARCÍA JIMÉNEZ, 1998)</p> <p>Es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa, siendo un interesante instrumento de gestión de RR.HH., y se integra en el contexto de las políticas del personal. (VÉRTICE, 2008)</p>	<p>Comunicación Organizacional</p> <p>Estrategias de comunicación interna</p>	<p>Tipos de comunicación organizacional (descendente, ascendente, cruzada, interpersonal, oral, escrita)</p> <p>Mantener una política de puertas abiertas, diversificar los</p>	<p><i>Técnicas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de Encuestas - Entrevista - Observación Directa <p><i>Instrumentos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario - Guía de Entrevista - Guía de Observación

			canales de comunicación, empoderar a los mandos medios, hacer conciencia de que un mensaje enviado no es un mensaje recibido	
<p>Variable Dependiente</p> <p>Políticas Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano</p>	<p>Las políticas institucionales son todas las reglas creadas por la institución para el cumplimiento de su público interno, con el objetivo de alcanzar las metas propuestas y satisfacer a su público externo, siempre y cuando se cumplan de manera correcta y organizada.</p>	<p>Políticas y estrategias Institucionales</p> <p>Identidad e imagen institucional</p>	<p>Políticas Institucionales del GAD-MG</p> <p>Público interno</p>	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de Encuestas - Entrevista - Observación Directa <p>Instrumentos</p>

	<p>Una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos (MORALES, 2001)</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario - Guía de Entrevista - Guía de Observación
--	---	--	--	---

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

CAPÍTULO III

3. Metodología

3.1. Método

Durante este trabajo investigativo se utilizará el método científico para encaminar y guiar todas las acciones hasta llegar a comprobar los hechos y fenómenos que se investigan; es decir, llegar a verificar la hipótesis.

El trabajo será cualitativo y cuantitativo, el primero ayudará a describir el problema para conocer el contexto del fenómeno y cuantitativa, puesto a que se recogerá información para medir el estado de la comunicación interna en las políticas institucionales del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Guano.

3.2. Tipo de Investigación

Se realizará investigación de campo, descriptiva y documental, porque constituyen un proceso sistemático, riguroso de recolección de datos, tratamiento, análisis y presentación de datos.

- **Inductivo, Deductivo**

Estos métodos ayudarán a verificar las variables planteadas, analizando así las políticas institucionales del GAD-MG y su incidencia en el público interno

- **Descriptiva**

Permitirá describir la problemática en el diagnóstico de la comunicación interna en las políticas institucionales, luego de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de información.

- **De campo**

Se acudirá al GAD-MG, lugar donde se está presentando el problema

- **Documental**

Se recogerá información de libros y revistas para conocer, desarrollar y profundizar las dos variables de investigación en el marco teórico.

3.3. Diseño de la Investigación

Por la naturaleza y complejidad de la investigación es no experimental, porque dentro del proceso investigativo no existirá manipulación intencional de ninguna variable, es decir, el problema será analizado y estudiado tal como se presenta en su contexto.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Se trabajará con una población de 303 servidores públicos, que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano.

3.4.2. Muestra

La población involucrada en el proceso de investigación está contemplada en 303 personas, por lo que no se considera aplicar una fórmula específica para determinar una muestra, por tanto se trabajará con todo el universo.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

Las técnicas que se utilizarán para realizar el presente trabajo de investigación serán: Aplicación de encuestas, Entrevista y Observación directa

- **Encuesta**

Se aplicaron encuestas durante la elaboración de la investigación de campo para comprobar la incidencia de la comunicación interna en las políticas institucionales y facilitó la obtención de opiniones, criterios y comentarios de los servidores públicos.

- **Entrevista**

Con esta técnica se tuvo información del alcalde, representante del departamento de comunicación social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano y de un experto en comunicación organizacional, se realizó durante la investigación de campo.

- **Observación**

La aplicación de esta técnica sirvió en la investigación de campo, para comprobar el estado y cumplimiento de la comunicación interna y políticas institucionales, al mantener un contacto directo con el problema de investigación.

3.5.2. Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron:

- Guía de entrevista
- Cuestionario
- Guía de observación

3.6. Técnicas de procesamiento para el análisis de resultados

3.6.1. Técnicas Lógicas

Para el análisis de los resultados se utilizó la técnica lógica de la deducción. El rastreo de información que permitió una selección cuando existió gran cantidad de información.

3.7. Procesamiento y discusión de resultados

Para la discusión de los resultados se aplicó el análisis y la síntesis.

Los resultados de la investigación permitieron determinar el alcance de los objetivos planteados y además comprobar el planteamiento del problema, con la finalidad de elaborar las conclusiones y recomendaciones.

Encuesta

Pregunta N° 1

¿Conoce usted qué es la comunicación interna?

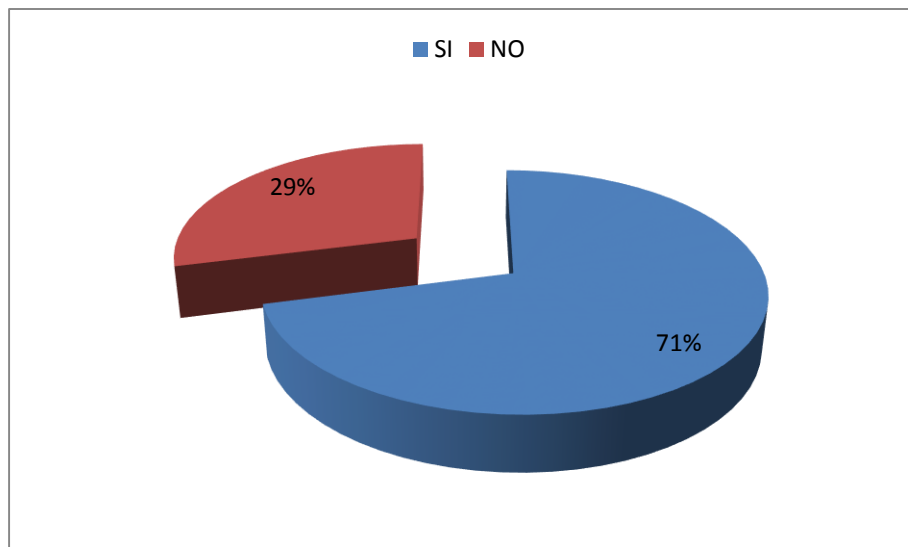
Tabla 5: Conocimiento de la comunicación Interna

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	215	71%
NO	88	29%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 4: Conocimiento de la Comunicación Interna



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e Interpretación

El 71% de servidores públicos conocen qué es la comunicación interna, mientras que el 29% afirmó desconocer sobre la misma.

Se determina que gran parte de los servidores públicos conocen sobre el tema, estos datos demuestran conocimientos previos e interés por el fortalecimiento de la misma.

Pregunta N° 2

¿Existe planificación en la comunicación interna en la institución?

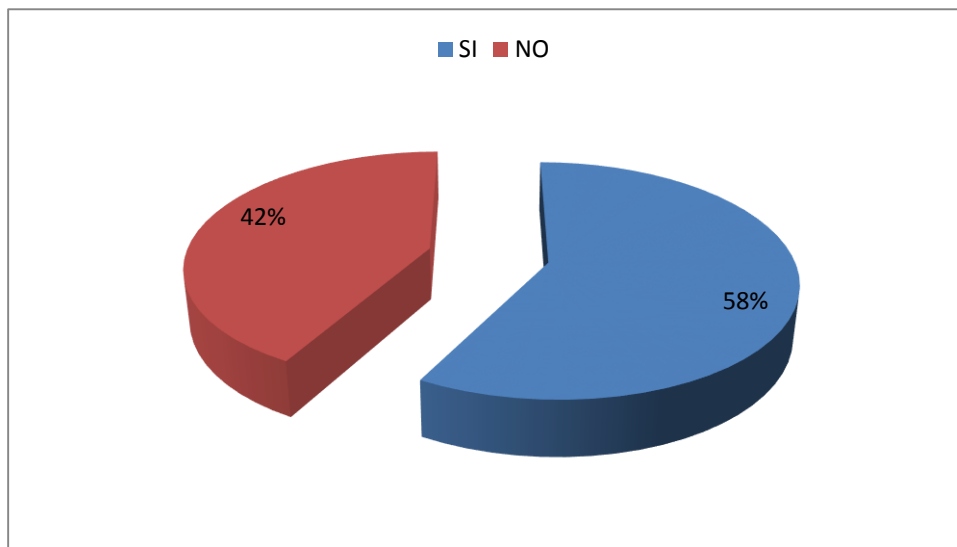
Tabla 6: Planificación de la Comunicación Interna

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	175	58%
NO	128	42%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 5: Planificación de la Comunicación Interna



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 58% de encuestados afirmó que sí existe planificación en la comunicación interna, mientras que el 42% señaló que no existe planificación en la comunicación interna

De estas cifras se puede deducir que la gestión de comunicación interna es deficiente, a pesar que la mayoría afirmó, existir planificación en la comunicación interna de la institución, sin embargo la diferencia es mínima entre las personas que expusieron, no existir planificación.

Pregunta N° 3

¿Considera usted que debería existir una agenda de eventos entre autoridad y servidor público?

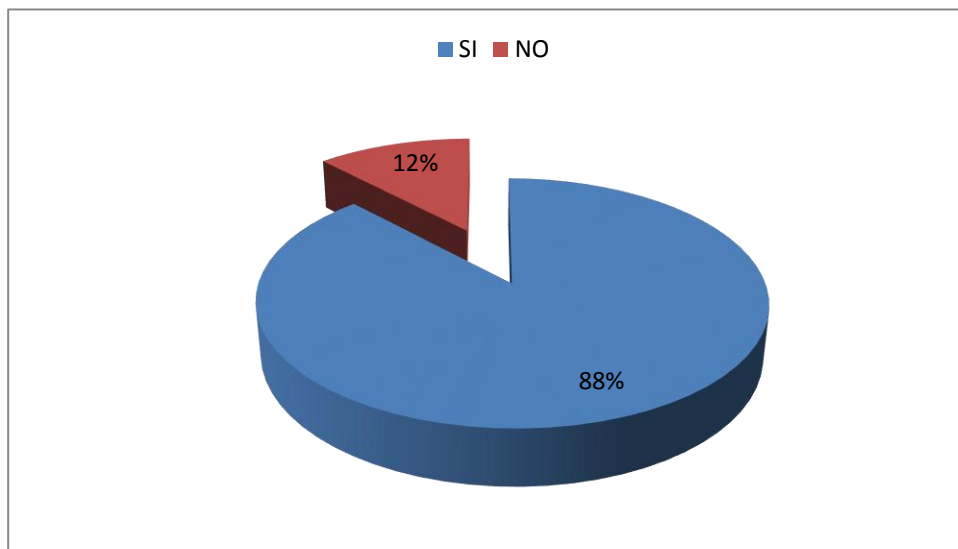
Tabla 7: Agenda de eventos entre autoridad y servidores

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	268	88%
NO	35	12%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 6: Agenda de eventos entre autoridad y servidores



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

En esta pregunta el 88% de encuestados manifestó que sí debería existir una agenda de eventos entre autoridad y servidores públicos, sin embargo el 12% restante no le da importancia.

La mayoría de servidores públicos del municipio de Guano consideró necesario que debería existir una agenda entre autoridad y funcionarios, como herramienta para fortalecer las relaciones entre las autoridades con los empleados.

Pregunta N° 4

¿Considera usted que la implementación de herramientas de comunicación fortalecería la relación entre servidores públicos?

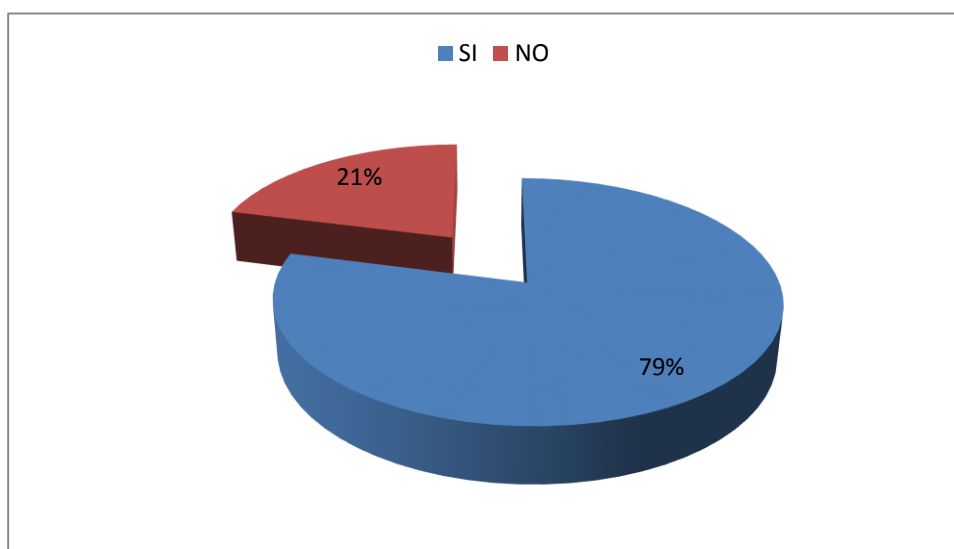
Tabla 8: Implementación de herramientas de comunicación

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	240	79%
NO	63	21%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 7: Implementación de herramientas de comunicación



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 79% de los servidores públicos consideró importante la implementación de herramientas de comunicación para fortalecer la relación en la institución, mientras que el 21% restante no consideró necesario que la implementación de herramientas de comunicación vaya a fortalecer las relaciones entre servidores públicos.

La mayoría de funcionarios del GAD, consideró necesario e importante que la implementación de herramientas de comunicación servirá para fortalecer las relaciones en la institución.

Pregunta N° 5

¿Cuáles de estas herramientas considera adecuadas para mejorar la comunicación interna entre servidores públicos?

Tabla 9: Herramientas adecuadas para mejorar la comunicación

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Manual del empleado	95	8%
Publicación Institucional	110	10%
Cartelera	80	7%
Circulares	79	7%
Reuniones	195	18%
Correo electrónico	130	12%
Buzón de sugerencias	55	5%
Videoconferencias	195	18%
Redes Sociales	165	15%
TOTAL	1104	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG
Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 8: Herramientas adecuadas para mejorar la comunicación



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG
Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

Las cifras obtenidas en la encuesta señalan que el 18% de encuestados se inclinó por las reuniones como una herramienta adecuada para mejorar la comunicación interna entre servidores públicos, de igual forma y con el mismo porcentaje las videoconferencias son otra de las herramientas indicadas como importantes para una mejor comunicación institucional,

frente a un 5% obtenido del buzón de sugerencias, considerado como menos importante, sin dejar de lado a las demás alternativas que se encontraban dentro de esta pregunta y sus porcentajes se encuentran intermedios a los señalados anteriormente.

De estos datos obtenidos se puede interpretar que las herramientas adecuadas para mejorar la comunicación interna son las reuniones y las videoconferencias, la primera porque se tiene un acercamiento cara a cara con los servidores públicos y se puede conocer de manera más clara sus inquietudes y posiciones, mientras que la segunda se podría asemejar a la primera pero con la diferencia de que en esta herramienta juega un papel muy importante la tecnología y el acercamiento sería diferente y pasaría de lo habitual.

Pregunta N° 6

¿Considera necesaria la implementación de políticas institucionales para mejorar el ambiente laboral?

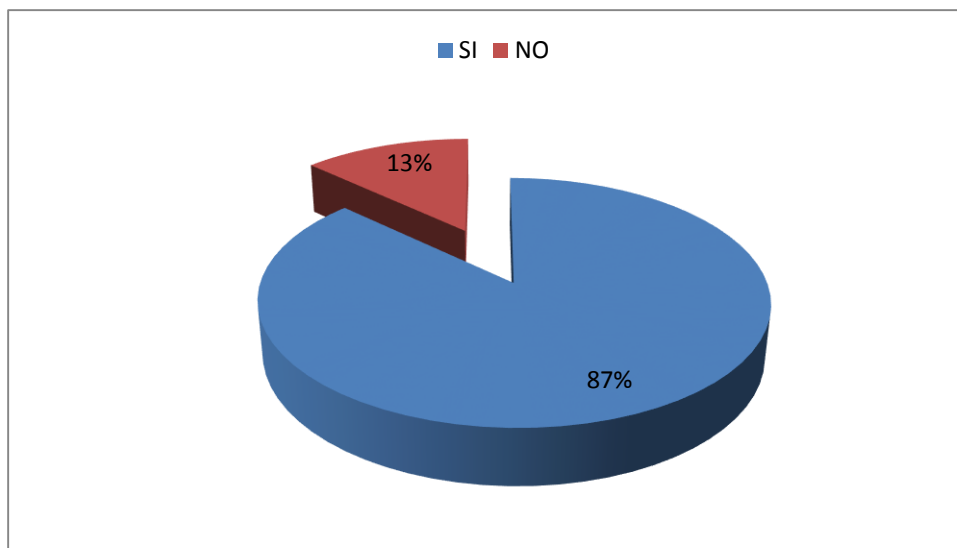
Tabla 10: Implementación de políticas institucionales

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	263	87%
NO	40	13%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 9: Implementación de políticas institucionales



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 87% de servidores consideró necesaria la implementación de políticas institucionales para mejorar el ambiente laboral, sin embargo, el 13% restante no le da importancia a las políticas institucionales como una forma de mejorar el ambiente laboral.

La mayoría de los encuestados consideró importante y necesaria la implementación o modificación de las políticas institucionales como herramienta para mejorar el ambiente laboral.

Pregunta N° 7

¿Consideran su criterio en la toma de decisiones, respecto a las políticas institucionales?

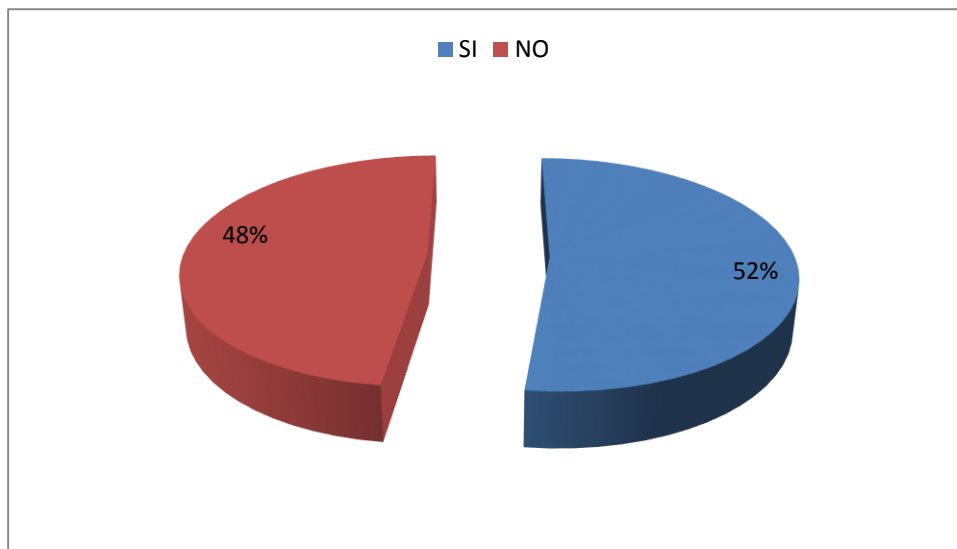
Tabla 11: Incidencia del criterio de los servidores públicos

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	158	52%
NO	145	48%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 10: Incidencia del criterio de los servidores públicos



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

Para el 52% de servidores públicos, afirmó que sí consideran su criterio en la toma de decisiones, respecto a las políticas institucionales, frente a un 48% que expuso que su criterio no es considerado, teniendo una diferencia mínima del 4%.

La mayoría de funcionarios afirmó que sí consideran su criterio para la toma de decisiones frente a las políticas institucionales, sin embargo, la diferencia es mínima al otro número de servidores que dijo lo contrario, respecto a que no consideran sus criterios para implementar alguna decisión al interior del GADM-CG.

Pregunta N° 8

¿La disponibilidad de una guía con las políticas institucionales mejoraría el desenvolvimiento laboral?

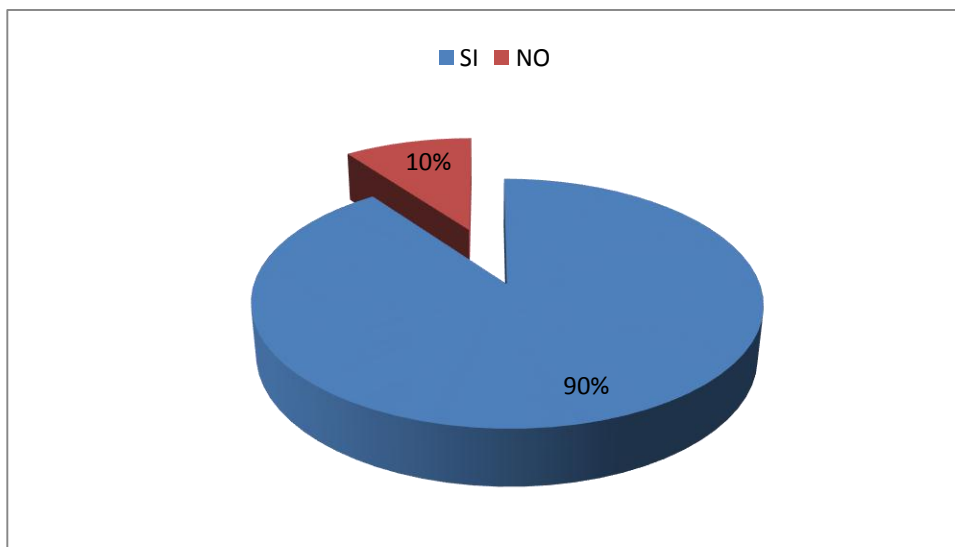
Tabla 12: Disponibilidad de una guía con las políticas institucionales

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	273	90%
NO	30	10%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 11: Disponibilidad de una guía con las políticas institucionales



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 90% de los servidores públicos consideró que la disponibilidad de una guía con las políticas institucionales mejoraría el desenvolvimiento laboral, frente a un 10% de encuestados que no lo consideró necesario.

Estos datos demuestran que la institución no cuenta con una guía sobre las políticas institucionales, desconociendo de las mismas. La implementación de una guía con las políticas institucionales fortalecerá el desempeño laboral y la comunicación interna

Pregunta N° 9

¿Cree usted que se debería brindar capacitación para mejorar el ambiente laboral?

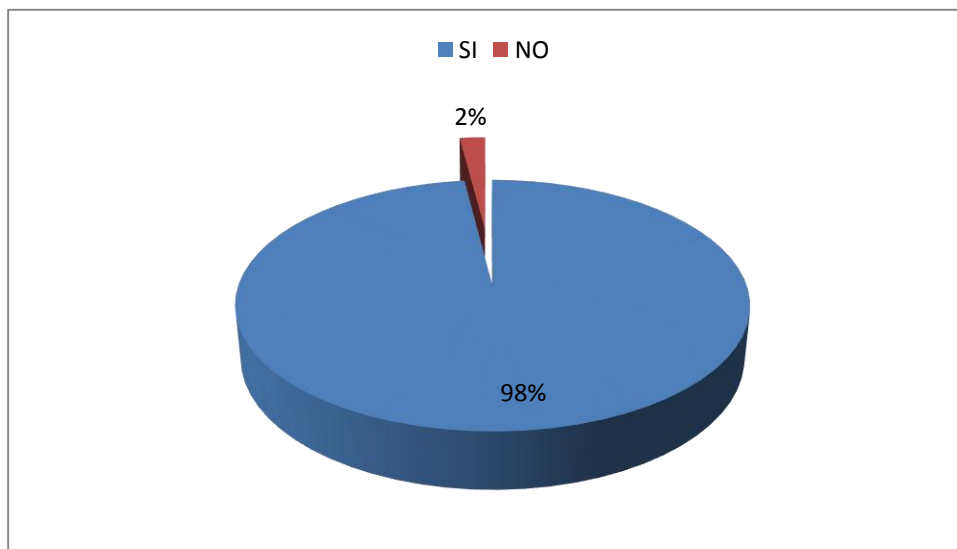
Tabla 13: Interés por superación laboral

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	298	98%
NO	5	2%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 12: Interés por superación laboral



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 98% de los encuestados consideró que para mejorar el ambiente laboral es necesario brindar capacitaciones.

La mayoría de servidores públicos consideró importante que las capacitaciones en las diferentes dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, mejorarían el ambiente laboral.

Pregunta N° 10

¿Considera que la comunicación interna genera una identificación institucional por parte del trabajador hacia el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

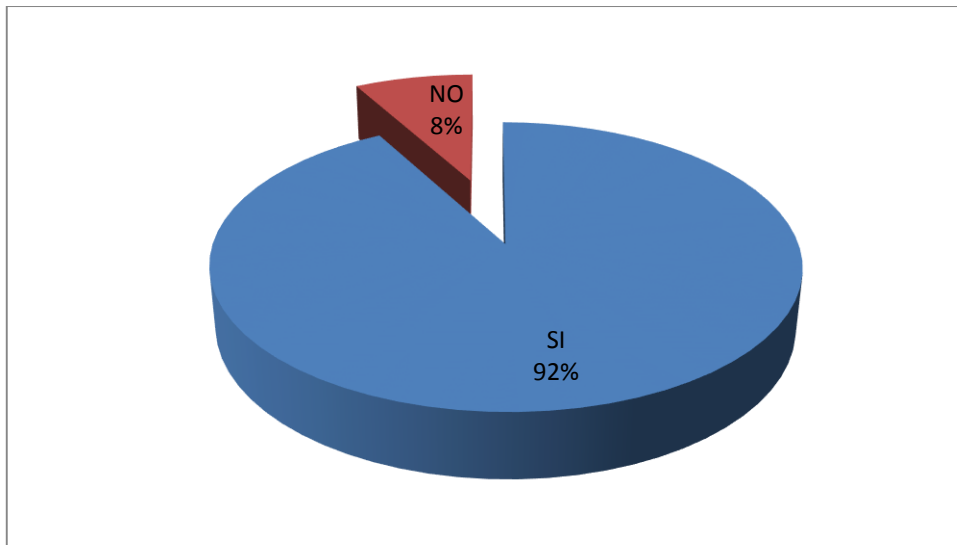
Tabla 14: Identificación institucional por el trabajador

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	278	92%
NO	25	8%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 13: Identificación institucional por el trabajador



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 92% de encuestados consideró que la comunicación interna genera una identificación institucional por parte del trabajador hacia el GAD Municipal de Guano, mientras que el 8% no le dio importancia.

La mayoría de los servidores públicos consideró importante que la comunicación interna genera empoderamiento de la institución

Pregunta N° 11

¿Considera usted que una eficiente comunicación interna mejoraría las relaciones y actitudes entre los empleados y trabajadores?

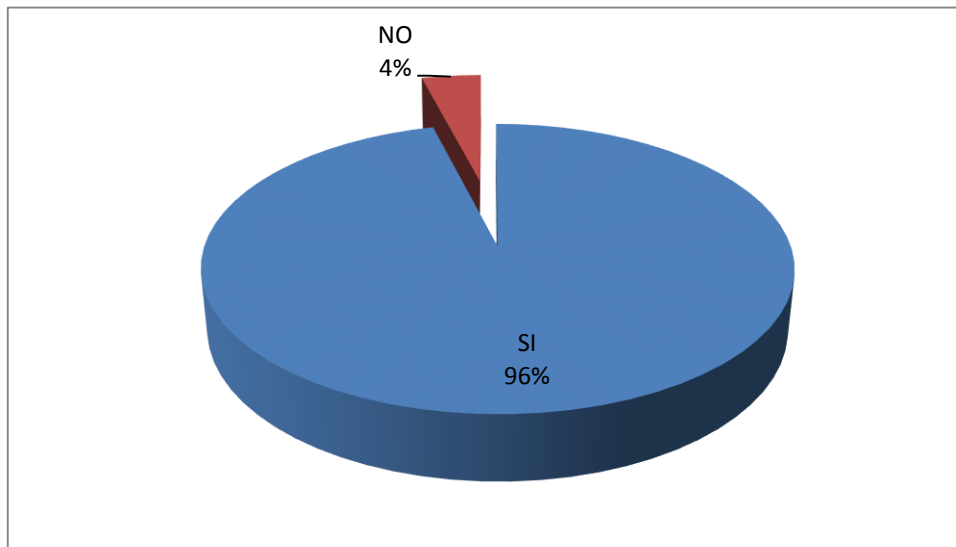
Tabla 15: Mejor relación entre servidores mediante la comunicación interna

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	291	96%
NO	12	4%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 14: Mejor relación entre servidores mediante la comunicación interna



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 96% de servidores públicos consideró importante que una eficiente comunicación interna mejoraría las relaciones y actitudes entre los empleados y trabajadores y el 4% restante no consideró que vaya a mejorar las relaciones mediante la comunicación interna.

La mayoría de funcionarios del GADM-CG le dio importancia a una eficiente comunicación interna para mejorar las relaciones y actitudes entre ellos.

Pregunta N° 12

¿Conoce los diferentes niveles de comunicación interna que existen en la municipalidad?

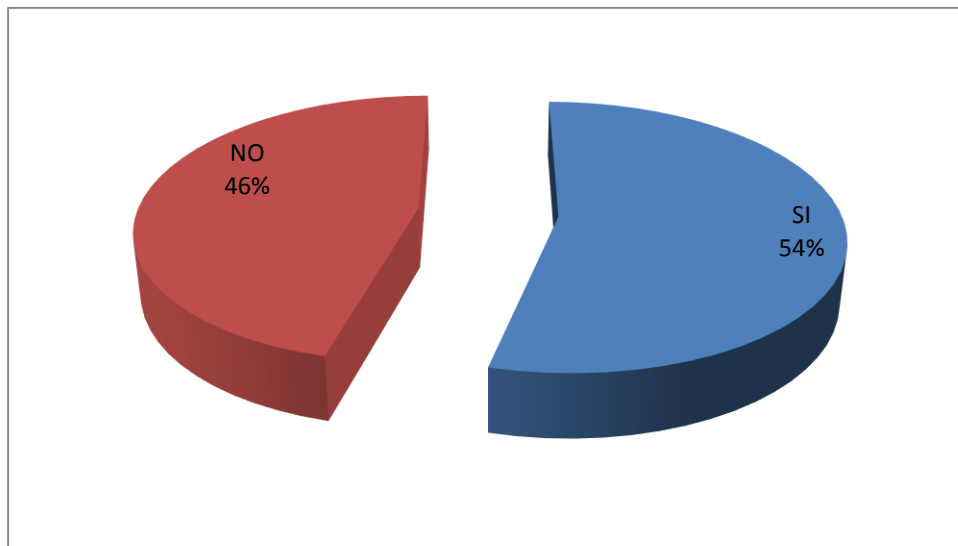
Tabla 16: Conocimiento de los niveles de comunicación interna del GADM-CG

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	164	54%
NO	139	46%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 15: Conocimiento de los niveles de comunicación interna del GADM-CG



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 54% de funcionarios encuestados conoce los diferentes niveles de comunicación interna que existen en la municipalidad, sin embargo, el 46% no tiene conocimiento sobre los mismos.

Aunque la diferencia es mínima, existen funcionarios que sí conocen sobre los niveles de comunicación interna que existen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Pregunta N° 13

¿Cómo califica usted a los canales de comunicación e información interna, con los que cuenta el GAD Municipal de Guano?

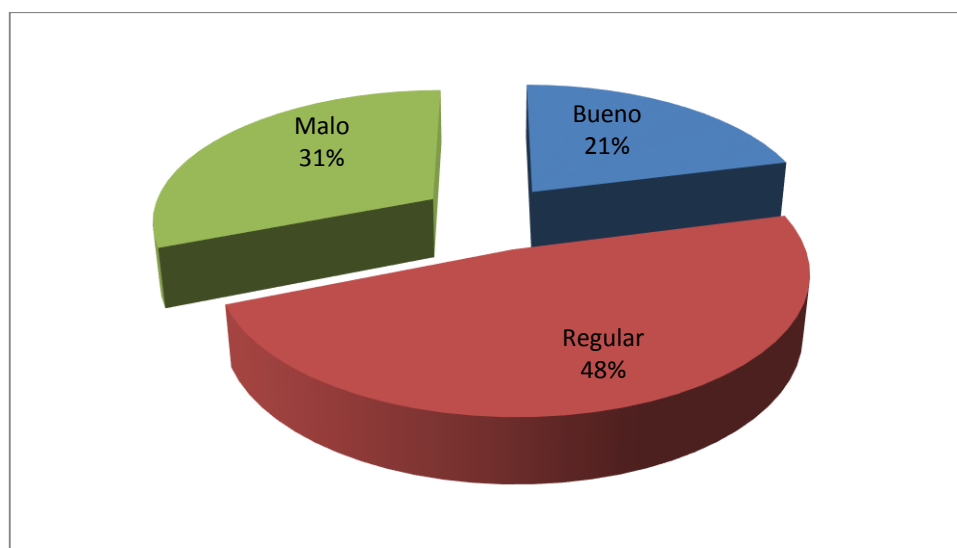
Tabla 17: Calificación a los canales de comunicación e información

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Bueno	62	21%
Regular	146	48%
Malo	95	31%
Total	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 16: Calificación a los canales de comunicación e información



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 48% de encuestados calificó como regular a los diferentes canales de comunicación e información interna del municipio de Guano, el 31% como malo y el 21% de servidores calificó como bueno.

Regular es la calificación más alta, para los diferentes canales de comunicación e información del GADM- Cantón Guano, según los encuestados.

Pregunta N° 14

¿Considera usted que las políticas institucionales influyen en la comunicación interna en la institución?

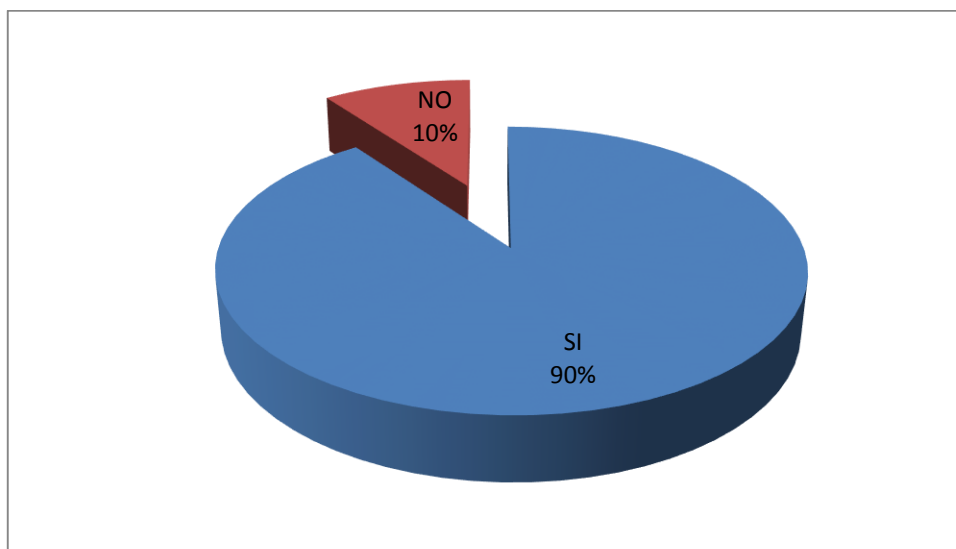
Tabla 18: Influencia de las políticas institucionales en la comunicación interna

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	272	90%
NO	31	10%
TOTAL	303	100%

Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Gráfico 17: Influencia de las políticas institucionales en la comunicación interna



Fuente: Servidores Públicos del GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis e interpretación

El 90% de servidores públicos consideró que sí influyen las políticas institucionales en la comunicación interna de la institución, mientras que el 10% no lo considera importante.

La mayoría de funcionarios del GAD Municipal de Guano afirmó que las políticas institucionales sí influyen en la comunicación interna de la institución.

Resultados de las entrevistas realizadas al encargado de comunicación, alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano y a un experto en comunicación organizacional

Entrevistados:

Franklin Coba, Jefe de Comunicación del GADM-G.

Ing. Fernando Guachilema, Alcalde (E) GADM-G

Diego Moncayo A., Periodista, Ing. en Comunicación Visual, maestrante en Comunicación e Identidad Corporativa.

Tabla 19: Resultados de entrevistas

<p>Resultados de las entrevistas realizadas al encargado de comunicación, alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano y a un experto en comunicación organizacional</p> <p>Entrevistado: Franklin Coba, Jefe de Comunicación del GADM-G.</p>	
<p>1. ¿Qué valor se le da en la institución al rumor frente a la información oficial de la institución? ¿Existe el rumor?</p>	<p>Creo que el rumor como en todas partes las personas ven como un hecho real mientras no aparece la voz oficial de la autoridad principalmente, porque la única persona en emitir con criterio acertado lo que realmente ha sucedido en cuanto a diferentes temas, en todas partes reina el rumor.</p>
<p>2. En la elaboración de la comunicación externa, ¿Se ha pensado en el público interno y la cultura corporativa?</p>	<p>Como plan se ha focalizado todo ese campo, lastimosamente esto es administración pública, las autoridades piensan más en el tema político que en el tema real de acción de cada una de las dependencias, cada uno está pensando en qué va a sumar votos y qué no, y esa es una limitante para quienes hacemos comunicación social.</p>
<p>3. ¿Existe gestión interna de la imagen de la institución?</p>	<p>Generalmente se trabaja de forma íntegra el campo comunicacional, lastimosamente no tenemos los recursos suficiente ni contamos con el personal suficiente para abarcar, el municipio va creciendo, asumiendo más competencias y por lo tanto sumándose más dependencias, de lo que antes se trabajaba entre 120 a 130 personas, ahora sobrepasamos los 300, por lo tanto se vuelve más</p>

	difícil trabajar con menos personal dentro de la comunicación social interna
4. ¿Existe una definición clara de la política a seguir en la comunicación interna?	Nosotros como profesionales o titulados en comunicación social tenemos clara la película, sin embargo, hay desventajas totales porque la gente no quiere colaborar, el contacto permanente con cada una de las dependencias es muy difícil, porque son diferentes roles o diferentes responsables de cada una, y el desconocimiento de ciertos conceptos. Muchos pensamos solo lo que es la definición de su rol en su oficina, no se quiere aparecer como un ente social, no queremos trabajar en comunidad y tampoco agruparnos, en muchos de los casos hay confrontación entre las dependencias y hasta entre compañeros, se ha querido trabajar en estos problemas pero se ha vuelto complicado, no ponen el interés necesario cuando hay capacitaciones, talleres, y siempre esto dificulta para poder confirmar el trabajo comunicacional
5. ¿Existe un plan de comunicación interna?	Como comunicación interna no, lastimosamente soy el único comunicador dentro del departamento, sin embargo, pusieron una persona que ayude en redes, pero no se ha podido accionar algo que tenga que ver sobre un plan de comunicación interna.
6. ¿Qué actitudes son las más valoradas en los mandos intermedios de la institución?	Las actitudes que generen primero un campo de convivencia, luego en objetividad y en mejora de la imagen institucional en la prestación de servicios, principalmente en el personal que atiende en las ventanillas
7. ¿Qué se debería mejorar en la política de comunicación interna?	Se debería mejorar mucho, primero corporativamente ya con la intencionalidad misma dentro de un plan manejable, de acuerdo a nuestra realidad partiendo desde el plano social, hay muchas personas que son de comunidades que trabajan dentro de la institución. Hay que trabajar de forma permanente hasta llegar a una sola filosofía de trabajo que ayudará a la institución, reitero la parte política es la que nos limita mucho acompañada de la parte económica porque todo demanda de recursos.
8. ¿Los empleados tienen conocimiento de los objetivos de la institución?	Ahora legalmente todos debemos tener conocimiento desde lo orgánico estructural, los objetivos, misión y visión de la institución, porque somos evaluados permanentemente, incluso para ser sumado al nombramiento y se debe estar preparado.
9. ¿Se conocen en profundidad los cambios organizativos de la institución?	En una institución pública como la nuestra es difícil, de pronto nosotros tenemos el criterio conceptual y técnico, sin embargo, la autoridad responde “yo sé por qué lo hago y punto y respeten lo que hago”, usted ve que en todas las instituciones del país prácticamente hay profesionales en una rama cumpliendo funciones de otro nivel de preparación, esa es la realidad que lastimosamente vivimos en el país, es tema político.

10. Si existe rotación de personal ¿Se suelen comunicar los motivos de la rotación del personal?	Si se designa o se cambia es decisión de la autoridad, acá por amistad quizá por responsabilidad aunque falta el conocimiento no falta la actitud obviamente ni voluntad por hacerlo, pero no es lo mismo, no se comunican los motivos porque son decisiones ya de la autoridad.
11. ¿Todos los departamentos actúan igual y al unísono en política de comunicación interna?	Esa ha sido la idea, creo que poco a poco se ha ganado espacio en ese camino, no se le puede hacer permanentemente porque hay igual cambio de personas o directores, jefes departamentales y eso siempre dificulta, porque ya se tiene algo avanzado y de repente llega un nuevo y toca volver a realizar y eso prácticamente detiene los procesos
12. ¿Qué duración suelen tener las reuniones de trabajo?	Depende el tipo de reuniones, generalmente hoy el señor alcalde ha dispuesto que el solamente tiene que arreglársela en planificación, organización con los directores y jefes departamentales, y cada uno de ellos es encargo de que las disposiciones emitidas por la autoridad sean cumplidas a cabalidad por quienes integran cada una de las dependencias municipales
13. Los resultados con éxito ¿Cómo se comunican?	Ahora principalmente las sesiones valoradas por la autoridad es de a 8 a 15 días, nos reunimos por solicitud del señor alcalde justamente para eso, para evaluar los trabajos, en muchos de los casos para incluso enumerar e identificar los errores cometidos por el personal, para reajustar la corrección de los mismos. El tener gran cantidad de personal es muy difícil para la autoridad máxima el poder abarcar o tener el conocimiento claro de lo que está pasando en cada una de las dependencias.
14. ¿Existen los diferentes manuales de procesos de trabajo?	Generalmente hay un solo manual, donde se identifica la responsabilidad, hemos solicitado que se lo actualice porque hay circunstancias técnicas autorizadas como la transformación en redes que no están identificadas todavía, incluso en el tipo y nivel de preparación de quienes deben ocupar los puestos, por eso se ha sugerido para que a través de una ordenanza se vuelva a rectificar ciertos espacios dentro de esta plataforma para que obviamente la persona que esté preparada ocupe su puesto debido.
Entrevistado: Ing. Fernando Guachilema, Alcalde (E) GADM-G	
1. ¿Qué valor se le da en la institución al rumor frente a la información oficial de la institución? ¿Existe el rumor?	Nosotros no vivimos de rumores, nosotros trabajamos y hacemos contactos con reuniones en conjunto con cada uno de los jefes departamentales, ellos son quienes deben darnos el valor real de la información
2. En la elaboración de la comunicación externa, ¿Se ha pensado en el público interno y la cultura corporativa?	Por supuesto es una herramienta que debe ayudarnos y estamos pensando en aquello

3. ¿Existe gestión interna de la imagen de la institución?	Por supuesto trabajamos sobre la imagen interna, trabajamos con todos los actores aquí para que la municipalidad tenga su propia imagen y esta sea valedera frente a la sociedad.
4. ¿Existe una definición clara de la política a seguir en la comunicación interna?	Si claro, la comunicación interna es muy importante, nuestra definición está enmarcada para los buenos logros de la imagen de la institución
5. ¿Existe un plan de comunicación interna?	Existe ese plan, eso lo maneja comunicación misma.
6. ¿Qué actitudes son las más valoradas en los mandos intermedios de la institución?	La comunicación, las reuniones que se tienen con los diferentes directores, en los diferentes departamentos y también se socializa en reuniones con todo el personal los lunes a las 8 de la mañana y se pone directrices a todo el personal, entonces hay una buena comunicación con ellos y si hay inconvenientes se dilata con ellos mismos para llegar a una conclusión clara.
7. ¿Qué se debería mejorar en la política de comunicación interna?	Hacer más reuniones con las personas, ojalá se pueda realizar el trabajo en base a resultados y eso sería bueno para la institución, que ayudaría a desarrollar frutos para todos los actores de nuestro municipio.
8. ¿Los empleados tienen conocimiento de los objetivos de la institución?	Por supuesto, en las reuniones se les comunica todo lo que uno quiere y los objetivos que quiere alcanzar, ahí se les escucha a los servidores si de pronto hay falencias o hay algunas inquietudes y ahí se va determinando los objetivos a donde se quiere llegar
9. ¿Se conocen en profundidad los cambios organizativos de la institución?	En eso estamos para llegar con todos los actores, en definitiva no estamos al cien por ciento pero estamos trabajando para tener esos objetivos
10. Si existe rotación de personal ¿Se suelen comunicar los motivos de la rotación del personal?	Por supuesto la gente sabe que la rotación es importante y a ellos se les comunica en este sentido para que no se sientan mal y vayan con ganas de trabajar y se dediquen a realizar sus tareas en sus nuevos puestos de trabajo
11. ¿Todos los departamentos actúan igual y al unísono en política de comunicación interna?	Ese es el objetivo que trabajen por igual pero usted sabe hay deficiencias y eso se está normando para llegar al objetivo deseado
12. ¿Qué duración suelen tener las reuniones de trabajo?	Depende a veces una hora, una hora y media, si es un tiempo duradero de acuerdo a las necesidades
13. Los resultados con éxito ¿Cómo se comunican?	Cada departamento evalúa al personal y ellos nos dan la calificación por medio de los departamentos respectivos y hacen conocer a la primera autoridad
14. ¿Existen los diferentes manuales de procesos de trabajo?	Justamente la ley nos obliga hacer eso y existen los manuales y reglamentos dentro de la institución

Entrevistado: Diego Moncayo A., Periodista, Ing. en Comunicación Visual, maestrante en Comunicación e Identidad Corporativa.	
1.- ¿Qué papel debe cumplir la comunicación interna en la Institución’?	En el ámbito comunicacional hay dos áreas la una que es la que mostramos hacia el público las estrategias los planes que se estructura para socializar la actividad de una institución esto no es posible si en la parte interna donde está toda la información no estructuramos una estrategia que permita el empoderamiento y además que todos los que integran en una institución o una empresa se conviertan también en sujetos comunicacionales de este trabajo para eso es indispensable que tengan el conocimiento que hace la empresa , para ello también se elaboran estrategias internas de comunicación , toda esta comunicación debe estar articulada debe haber canales de comunicación productos comunicacionales que se deben elaborar para este objetivo y una actividad permanente que permita lograr este objetivo.
2.- Hoy, una institución que no hace comunicación interna, ¿Corre algún riesgo?	Por supuesto esto causa problemas en la comunicación en general de la empresa o institución si es que hay personas que no están con el conocimiento suficiente o empoderados de la tarea de la institución de la empresa va a genera problemas va a generar desinformación que se dan en el proceso comunicacional por desconocimiento se pueden generar crisis que vienen desde adentro y se reflejan hacia afuera en el ámbito comunicacional es importante trabajar de manera coordinada y articulada en la comunicación interna y externa.
3.-¿Cuáles son las herramientas que se deberían aplicar para gestionar la comunicación interna?	Hay varias estrategias la teoría habla de canales de comunicación de productos comunicacionales de procesos internos de comunicación que se deben establecer para las personas que ingresan a una institución es importante para la comunicación interna luego de ello, que exista productos o canales de comunicación en el caso actual, ya con los medios digitales existe las posibilidades de comunicarse de las paginas internas que se generan en las propias instituciones correos internos ya a nivel de otros productos que se pueden establecer como las carteleras para la información interna y ahora la implementación de la tecnología por ejemplo en estas áreas pueda conocer el resultado de su trabajo porque el trabajo que ejecuta obra pública no es solamente de quien está en el campo.
4.- ¿Qué herramientas considera adecuadas para mejorar la comunicación	Hay que detectar en donde inicio la crisis , una vez detectado ello la comunicación también nos da ejes para enfrentar la crisis si es una crisis que ha trascendido públicamente pues los

interna entre servidores públicos?	voceros que estén designados para el efecto abordaran la parte publica ya lo interno se deberá trabajara en la implementación de estas estrategias generalmente las crisis internas son por falta de desconocimiento como decía en la comunicación y pude desembocar en una crisis que debe ser resuelto inmediatamente con todas estas estrategias que se deben aplicar.
5.- ¿A través de que medio se debería informar a los servidores públicos de las disposiciones y actividades que realiza la institución?	Hay varios canales tenemos un sistema de correo interno que funciona en las empresas publicas reuniones de trabajo en donde se debe dar cuenta los procesos que se realiza hacer de manera permanente los análisis FODA para saber cómo están percibiendo cada uno de los funcionarios el desarrollo de su actividad existen canales clásicos a modo de información cartelera correos internos existen a nivel administrativo comunicados internos de información de actividades que se van a realizar.
6.- ¿Con qué frecuencia se debería actualizar la información dentro de la institución?	La información es totalmente dinámica ,la información debe ser actualizada permanentemente eso permite que no existan desfases para ello hay varios responsables en las instituciones públicas no solo esta comunicación hablaba de lo administrativo donde están talento humano y también otra área que es importante debe coordinar este trabajo que es en el caso de instituciones grandes como la nuestra hay una unidad de tecnologías de la comunicación y comunicación es la que está de manera permanente brindando el soporte para que todos estos canales de información este adecuadamente habilitados y se pueda realizar estos procesos.
7.- ¿Cuáles son las características necesarias para que un responsable de comunicación interna pueda desarrollar su trabajo con eficiencia?	Considero que no existe una sola persona que se dedique a la comunicación interna no hay una persona especifica en la comunicación interna dentro de los planes generales de comunicación consta y debe constar esta estrategia de comunicación interna que de pronto puede estar articulada con las otras actividades de comunicación ahora como se señalaba a quien se le encarga esta actividad ya de manera específica debe partir precisamente ya de los diagnósticos realizados de las estrategias planteadas para poder aplicar estos planes de manera adecuada debe ser una persona que tenga la capacidad de articularse bien con todo el personal de la institución .
8.- ¿Cuál es su mayor desafío al trabajar en temas de comunicación interna?	Esto se puede identificar a partir del análisis FODA que se van realizando y se pueden detectar las amenazas que existen dentro de la institución que es lo que piensa que es lo que siente el funcionario respecto del trabajo que está realizando o de la actividad que realiza la institución ahí se puede detectar hay amenazas de todo tipo deben ir detectando las situaciones a nivel personal a nivel logístico todo eso debe estar evidenciado para que se pueda tratar estas posibles amenazas y enfrentarlas con una estrategia que debe estar planteada , dentro de una plan de

	comunicación.
9.- ¿Las políticas institucionales obligan al comunicador social a trabajar solo en comunicación externa?	Digamos que la comunicación actualmente no puede ponerse límites y en general las instituciones no tienen una política de comunicación lo que generan más bien requerimientos de comunicación y eso es una obligación del comunicar ampliar esta visión porque nosotros estamos conscientes de la necesidad que existe de realizar estos dos ámbitos de articularles de manera adecuada tanto lo interno como lo externo porque si no , no podemos cumplir con una eficaz comunicación externa si no lo hemos hecho internamente todo se refleja en las actividades que vamos a realizar hacia afuera.
10.- ¿Considera necesario que dentro del Departamento de Comunicación se delegue a un profesional para que gestione la comunicación interna?	Todos somos comunicadores en diferentes ámbitos y cada uno de nosotros estamos ya inversos comunicación social y periodismo tenemos el conocimiento para aquello y efectivamente se ha delegado a diferentes compañeros que hagan las actividades de comunicación interna se elaboren productos se lleven adelante procesos pero un profesional específicamente dedicado para el tema de comunicación interna es difícil que las instituciones consideren que debe existir es más bien una planificación interna de las áreas de comunicación sean coordinaciones departamentos unidades en donde el distributivo de funciones a partir de plan de comunicación.
11.- ¿Cuáles son las principales competencias que debe tener un comunicador social?	Lo básico el comunicador debe tener la capacidad personal de poder contactarse con las personas y a partir de aquello de este contacto inicial positivo pues desarrollar todas estas actividades debe tener el conocimiento o haber adquirido experiencia en los ámbitos de la comunicación y poder desenvolverse en cualquiera de ellos desde generar un documento escrito un producto audiovisual un producto auditivo todo ello hasta generar eventos en los que se inmiscuya tanto al público externo como interno ahora la comunicación es muy competitiva tomando en cuenta la facilidad tecnológica para mostrar los productos que se realizan.

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Resultados de la guía de observación

Tabla 20: Guía de observación

Aspectos	Sí	No	Observación
Es gestionada la comunicación interna por parte del responsable de comunicación	X		Pero muy poco, debido a los escasos recursos que posee comunicación en el municipio, recursos de todo tipo.
Existen herramientas de comunicación interna	X		La mayoría de herramientas son antiguas y la información está desactualizada
Existe buena comunicación entre empleados		X	No existen estrategias de comunicación
Hay buena comunicación entre empleado y los mandos altos o administración		X	Falta de estrategias de comunicación interna
Existen políticas dentro de la Institución	X		Pero muchos no las conocen y necesitan ser modificadas
Existe el conocimiento de las políticas por parte de los servidores públicos	X		Muchos no los ponen en práctica, y una cantidad mínima solo conocen
Las herramientas de comunicación interna son las adecuadas		X	Necesita más dinamismo de las herramientas de comunicación interna

Fuente: GADM-CG

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

Análisis de la guía de observación

Luego de haber realizado una observación directa al municipio de Guano, en temas de comunicación interna, se pudo encontrar varias novedades, como las que desglosaremos en el siguiente análisis.

La gestión que realiza el encargado de comunicación en comunicación interna es deficiente, debido a la falta de recursos de todo tipo que repercute inclusive en la desactualización de información y perdiendo empoderamiento por parte de los servidores públicos

A pesar de contar con políticas institucionales, varios servidores no las conocen, influyendo en el desenvolvimiento laboral, inclusive falta modificarlas a las mismas, para conseguir objetivos comunes con el trabajo en equipo.

La institución utiliza herramientas de comunicación, pero su eficacia ha perdido valor, porque no se ha utilizado correctamente, algunas de estas deben ser reformadas para conseguir el objetivo que se espera. La falta de gestión en comunicación interna ha originado problemas

dentro de la institución, generando pérdida de calidad en los servicios que conlleva al deterioro de la identidad e imagen institucional

3.8. Comprobación de la hipótesis

Después de la investigación documental se llegó a comprender que las políticas institucionales guían el accionar de todos los trabajadores de la institución, mediante normas y procedimientos para alcanzar los objetivos planteados por la institución. La comunicación interna siempre va conectada con las políticas institucionales, siendo la importancia para que todos los miembros de la institución trabajen de forma eficiente.

Con la investigación de campo se comprobó que las políticas institucionales inciden en la comunicación interna, sin embargo, las falencias inician desde el desconocimiento de varios funcionarios sobre dichas políticas, inclusive se piensa desde los altos mandos que mientras se trabaje o se ponga énfasis en la parte externa todo está bien con los servidores públicos y que la imagen se encuentra en buenas condiciones, cuando no es así, mientras no exista una buena comunicación interna, la imagen perderá fuerza.

Además el 90% de los servidores públicos reconocen que es indispensable una guía con las políticas institucionales para mejorar el ambiente laboral, guía con políticas pero modificadas tomando en cuenta el criterio de los trabajadores, ya que un 48% de los mismos expresaron que sus opiniones no son escuchadas o tomadas en cuenta al momento de formular las políticas instituciones o reglamentos que se hagan dentro de la institución.

En la observación directa se determinó que la comunicación interna incide en las políticas comunicacionales, porque ante una deficiente gestión de comunicación interna, los departamentos no cumplen con eficiencia sus funciones, es decir, no se cumplen las políticas institucionales generando caída en la identidad e imagen institucional.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- ✓ La gestión de Comunicación Interna en las Políticas Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano es deficiente. Al no contar con un plan de comunicación los servidores públicos no tienen claro de qué manera trabajar para mejorar las relaciones internas, inclusive sus opiniones no son en muchas ocasiones tomadas en cuenta, partiendo que faltan recursos de todo tipo en el área de comunicación
- ✓ La política comunicacional repercute en el entorno laboral, creando un ambiente adecuado para el desarrollo eficaz de las actividades diarias. Es decir, la política comunicacional mediante normas y procedimientos guía la relación y accionar de todos los miembros de la institución; generando un ambiente propicio para alcanzar los objetivos institucionales, evitando el deterioro de la imagen institucional.
- ✓ El manual de comunicación interna es un documento indispensable para gestionar de manera eficiente la comunicación y mantener una identidad e imagen positiva de la institución, permitiéndole alcanzar los objetivos institucionales mediante el cumplimiento riguroso de las políticas institucionales.

4.2. Recomendaciones

- ✓ Fortalecer la Comunicación Interna mediante la concientización del área administrativa en la importancia de la comunicación interna en el desarrollo y progreso de la institución. Se debe buscar la manera adecuada para financiar recursos de todo tipo para el departamento de comunicación, porque si se tiene las ganas de cambiar el escenario en cuanto a comunicación interna se refiere no se puede hacer nada si no se cuenta con lo necesario, empezando por el recurso humano
- ✓ Definir las políticas institucionales mediante el apoyo y opinión de todos quienes conforman la institución, para que las políticas sean flexibles y puedan cumplirse en la institución; actividad que mejorará el desenvolvimiento y entorno laboral.
- ✓ La implementación de un manual de comunicación interna debe ser una prioridad para toda la institución, éste logrará un sentido de compromiso en cada servidor público para realizar sus funciones con calidad y responsabilidad,

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Plan de comunicación interna para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano

El Plan de Comunicación es el esqueleto, la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro.

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos, objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

Con esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad.

5.2. Diagnóstico

El análisis mediante encuestas y observación a la comunicación interna del GADM del Cantón Guano permitió encontrar falencias que pueden ser resueltas mediante un sistema eficiente de comunicación interna. La institución no cuenta con un plan de comunicación interna que promueva un manejo adecuado de la comunicación para cumplir los objetivos institucionales y mantener una imagen correcta.

En Julio del 2017 se realizó una encuesta a los 303 servidores públicos para conocer el manejo y estado de la comunicación institucional; los datos revelan que el manejo de la comunicación interna es deficiente.

5.3. Justificación

La comunicación interna se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la institución para influir en las opiniones, actitudes y conductas del público interno; con el fin de informar, integrar y motivar a los miembros de la institución para alcanzar los objetivos.

La falta de planificación en comunicación interna genera deterioro de la identidad e imagen institucional; estos elementos son importantes porque influyen en el éxito o fracaso. En la actualidad las instituciones públicas priorizan la comunicación externa y descuidan la comunicación interna. Esta percepción del manejo de la comunicación genera problemas internos que afectan la imagen institucional.

Ante este escenario, se presenta el Plan de Comunicación Interno al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano que tiene como objetivo diseñar estrategias de comunicación interna, para fortalecer la identidad e imagen institucional

5.4. Direccionamiento estratégico

5.4.1. Misión

Crear identidad e imagen institucional, mediante la aplicación de un manual de comunicación para mejorar los procesos relacionados con la comunicación interna de la institución, con eficiencia dentro de un marco de transparencia y aprovechando de los recursos existentes en el GADM-G.

5.4.2. Visión

Ser en el 2018 un documento que guíe y fortalezca la comunicación interna del GADM-G

5.5. Objetivos estratégicos

5.5.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad e imagen institucional.

5.5.2. Objetivos específicos

1. Implementar canales y herramientas de comunicación interna que faciliten los flujos

de información organizacional.

2. Fortalecer los canales de información de la Entidad.
3. Organizar la comunicación interna para fomentar la eficiencia en cada una de sus áreas.

5.6. Políticas

- La política comunicacional estará alineada a lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, en lo referente al libre acceso a la información dentro de las instituciones públicas.
- La información difundida será de carácter público, eliminando el ruido comunicacional e improvisación en las actividades comunicativas.
- Socializar con el público interno las disposiciones y actividades de la institución para lograr un desarrollo oportuno y eficaz de la comunicación.
- Los productos comunicacionales que se generen se registrarán a lo establecido en el Plan de Comunicación.
- Fomentar acciones de diálogo permanente con el público interno, creando un ambiente laboral eficiente para el desarrollo de la institución.
- El área de comunicación interna fomentará la identidad e imagen institucional.
- Generar comunicación oportuna para resolver conflictos laborales.
- La información en las herramientas de comunicación se actualizará periódicamente de acuerdo al flujo de información.
- Mantener una imagen positiva de la institución, mediante el compromiso y trabajo mancomunado de los servidores públicos.

5.7. Valores y principios

✓ **Ética**

Proceder con profesionalismo bajo los principios legales de la comunicación, como también de la moral y la buena conducta en todas las actividades y labores.

✓ **Integridad**

Guardar respeto y compostura hacia la ciudadanía, de la misma manera con los compañeros de trabajo y ser leal con el GADM del Cantón Guano

✓ **Responsabilidad**

Cumplir con oportunidad las actividades propias y por las del personal que está a su cargo, en las diferentes actividades, de la misma manera velar por el cuidado de los bienes encomendados a cada uno.

✓ **Puntualidad**

Cumplir a tiempo nuestros compromisos. Nuestra palabra será sinónimo de garantía para contar con nuestra presencia en el momento preciso y necesario.

✓ **Calidad**

Valor agregado que se debe dar a las actividades y obligaciones que se realicen, para de este modo garantizar la comprensión de los mensajes en nuestra audiencia. A fin de conseguir la eficacia y eficiencia.

5.8. Estrategias

Tabla 21: Estrategias del plan de comunicación interna

Estrategias	Actividades
<p>1. Gestión de la comunicación interna para fortalecer la identidad e imagen institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un área de comunicación interna dentro de la Unidad de Comunicación Social. • Dotar de recursos de todo tipo (Tangibles, Intangibles y Humanos). Para una gestión eficiente de la comunicación interna se requiere que el encargado disponga de una computadora, cámara fotográfica, filmadora, grabadora de audio e impresora, entre otros.
<p>2. Crear identidad institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Smart tv. Se llevará a cabo la instalación de 5 televisores inteligentes en sectores que presentan mayor recurrencia; en estas se reproducirán videos con información acerca de la filosofía institucional, políticas, campañas, avisos, etc., entre otra información que el área de comunicación interna considere relevante. • Periódico Institucional. Se creará un periódico institucional, que genere beneficios para la comunicación con el personal, proporcionando un medio regular de información sobre la marcha de la empresa, los planes y nuevos proceso; las actividades del personal, deportes, ascensos, aniversarios de servicios sin dejar de lado la parte del entretenimiento para salir de la rutina y que los servidores se den cuenta que se piensa en el bienestar emocional. • Revista Corporativa. La revista es ideal para la comunicación con públicos especiales, como la familia de los empleados. Debe incluir un contenido sobre

	<p>proyectos internos de la empresa, actividades familiares realizadas por la organización y temas que contribuyan al desarrollo de la convivencia familiar. Su diseño, color, calidad de impresión y papel atraen a la lectura, mismo que puede ser trimestral o semestral; la entrega se realizará por un encargado de comunicación en las diferentes dependencias o a su vez el momento de registrarse para iniciar el día de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Roll Ups. Se adquirirá 5 roll ups para la difusión de la misión y visión institucional, además, deberá contener el nombre y logotipo institucional. Estas dos herramientas serán ubicadas en lugares estratégicos de concentración masiva.
<p>3. Optimización de las herramientas de comunicación interna existentes en la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera. Estos instrumentos deben ser ubicados en lugares estratégicos de concentración masiva. La información que se ubique en la cartelera debe ser sencilla y eficaz; de ser posible se implementarán imágenes llamativas y coherentes. La información estará sometida a una actualización periódica, de ser posible diría y semanal. • Correo institucional. El fortalecimiento de esta herramienta es indispensable en la institución porque permite el envío y recepción de información, documentos, etc., de manera virtual dentro de la institución, es decir, entre departamentos. Sin embargo, todo documento digital estará acompañado de un documento impreso, o Reuniones. Las reuniones o asambleas deben ser planificadas con anterioridad y ser coordinadas por el representante de comunicación interna. Es necesario que el encargado fomente la comunicación participativa para llegar a consensos y

	acuerdos y analizar alternativas que contribuyan a la solución de problemas.
4. Implementación de nuevos canales de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un grupo en messenger o WhatsApp. La llegada de las redes sociales y su eficacia en el envío, recepción y retroalimentación ha sido tomado en cuenta en este plan de comunicación interno. Este grupo debe abarcar a todos los funcionarios que tengan un teléfono inteligente (Smartphone), en donde se informará mediante mensajes cortos y eficaces tanto grupal como individual sobre las disposiciones, reuniones, etc., e información que considere pertinente el encargado del área de comunicación interna. La información en el grupo de messenger o WhatsApp debe ser constante y efectiva. • Creación de Videoconferencias. Se trabajará en una plataforma donde se pueda emitir videoconferencias con cada una de las dependencias, para exponer nuevos planes o situaciones emergentes y no se tenga tiempo de organizar una reunión extraordinaria, para ello se necesitarán recursos como pantallas, internet de rápida velocidad, entre otros, además ayudará para poder contactarse con otras instituciones.
5. Crear espacios de integración y desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones. Coordinar e Invitar a profesionales para brindar capacitaciones y conferencias acerca de temas de interés del personal de la institución. Al final de los cursos se entregarán certificados señalando los temas de aprendizaje y su duración. Estas actividades se llevarán a cabo dos veces por cada trimestre del año, este número no será rígido sino dependerá del presupuesto de la institución.

	<ul style="list-style-type: none"> • Inducción al personal. Crear una guía o manual de inducción que sirva de soporte en la capacitación de empleados sobre la institución y cultura corporativa (esta guía será entregada a todos los trabajadores y se entregará al principio de un contrato eventual). • Planificación de eventos. Se planificará eventos como: jornadas de integración deportivas, salidas de campo, cenas, semana santa, navidad; además se elaborará un registro en el cual conste la fecha de nacimiento de cada uno de los colaboradores para festejar y organizar un pequeño homenaje. El área de comunicación interna será la encargada de publicitar todos los eventos que se organicen.
--	---

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.9. Análisis FODA del GADM del Cantón Guano

Tabla 22: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades y personal interesados en fortalecer la imagen institucional con el plan de comunicación interna. • Trabajo en equipo. • Estructura administrativa. • Conocimiento de las políticas institucionales para alcanzar los objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Más oportunidades financieras (créditos bancarios, entre otros). • Empleados motivados y organizados para trabajar. • Imagen institucional fortalecida frente a la opinión pública. • Mejorar el ambiente laboral.
Debilidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos • Departamento de comunicación sin equipo adecuado para realizar su gestión. • No existe una infraestructura designada únicamente para la Unidad de Comunicación • Desconocimiento de las políticas institucionales. • Falta de herramientas de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas comunicacionales internos que afectan la identidad e imagen institucional. • No se consiguen los objetivos institucionales. • Mal ambiente laboral.
---	---

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.10. Árbol de problemas

Tabla 23: Árbol de problemas

Causas	Problema	Consecuencias
Comunicación interna deficiente.	Los servidores públicos no se sienten identificados con la institución.	Problemas en el ambiente laboral, que deterioran los servicios y dañan la imagen institucional.
Falta de un plan de comunicación interna.	Las actividades que se realizan no se rigen a un conjunto de políticas y estrategias.	Improvisación de actividades que generan problemas internos y externos.
Desconocimiento de las políticas institucionales.	Ambiente laboral deficiente.	Deterioro de la imagen institucional.

La administración no le da el interés que se merece la comunicación interna y el departamento de comunicación en general, por el desconocimiento del verdadero significado de comunicación institucional,	Deficiente gestión y manejo inadecuado de la comunicación interna.	Empleados desmotivados, confundidos y desinformados. Problemas laborales. Incumplimiento de políticas institucionales. Deterioro de la imagen institucional.
---	--	---

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.11. Matriz de problemas

Tabla 24: Matriz de problemas

Problema	Frecuencia	Importancia	Vulnerabilidad	Total
La institución no cuenta con un plan de comunicación interna.	0	10	10	20
Desconocimiento de las políticas institucionales.	3	10	10	23
Falta de herramientas y canales de comunicación.	3	10	10	23
Ambiente laboral deficiente	5	10	10	25

Elaboración: David Fabricio Redrobán

Cada parámetro fue evaluado de 0 a 10 puntos como máximo y grado de importancia. Así se debería tener un total de 30 puntos por cada problema.

- a) Frecuencia: nivel de cumplimiento (10)
- b) Importancia: impacto que genera (10)
- c) Vulnerabilidad: capacidad para resolverlo (10)

5.12. Intervención

Tabla 25: Tabla de intervención

Actividades	Responsables	Recursos	Resultados	Cronograma (meses)		
				E	F	M
1. Contratar más profesionales en el área de comunicación social 2. Dotar de herramientas básicas.	Talento Humano	Financieros Humanos Tecnológicos	Gestión eficiente de la Comunicación Interna.	X		
3. Optimización de las herramientas de comunicación interna existentes en la institución: cartelera, correo Institucional y reuniones.	Departamento de Comunicación	Humanos	Empleados comprometidos e informados.		X	

<p>4. Implementación de nuevos canales de comunicación: creación de un grupo en Messenger o whatsapp y buzón.</p> <p>5. Creación de Videoconferencias</p>	<p>Departamento de Comunicación.</p>	<p>Humanos Tecnológicos Financieros</p>	<p>Público interno informado.</p>		<p>X</p>	
<p>6. Espacios de integración y desarrollo profesional: capacitaciones, inducción personal y planificación de eventos.</p>	<p>Talento Humano. Departamento de Comunicación.</p>	<p>Financieros Humanos Tecnológicos</p>	<p>Público interno comprometido con el desarrollo institucional.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.13. Cronograma de actividades

Tabla 26: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA			
ACTIVIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO
	PLANIFICACION	DIFUSION Y PERSUACIÓN	EVALUACION
	1	2	3
Observación y análisis del entorno			
Objetivos			
Misión y visión del plan	X		
Diseño de estrategias	X		
Diseño y elaboración del mensaje	X	X	
Operatividad o plan de acción	X	X	
Cronograma de actividades	X	X	
Presupuesto	X		
Control	X	X	
Evaluación y Retroalimentación		X	X

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.14. Presupuesto

Tabla 27: Presupuesto

Cantidad	Producto	Costo
1	Cámara fotográfica 24.2mp Touch Lente 18-55mm Hd	\$ 800,00
1	Laptop Core i7	\$ 1.599,00
1	Grabadora de voz	\$ 399.777
1	Filmadora profesional (SONY Handycam Profesional 4K AX1)	\$4,498.00
5	Smart tv 40"	\$497.99
5	Roll Ups	\$ 100,00
Dependiendo los departamentos	Pantallas para Videoconferencias	\$ 100,00/cu

Elaboración: David Fabricio Redrobán Falconí

5.15. Vocero

El vocero oficial del GADM del cantón Guano estará a cargo del alcalde y en su ausencia él delegará.

5.16. Control y monitoreo

Una vez aplicadas las estrategias en la institución, se llevará a cabo un proceso de control y monitoreo de cada una de las actividades realizadas. Es importante que se lleve un registro de las actividades que se realizan para poder facilitar su estudio.

El Departamento de Comunicación será el encargado de monitorear y mejorar las técnicas propuestas en este documento y tendrá una duración de un año.

Además se realizará una auditoria de comunicación interna.

5.17. Evaluación

Las actividades de este plan de comunicación serán evaluadas de manera trimestral, semestral y anual, a fin de tomar los correctivos de ser el caso necesario, o potencializar aquellas que han dado los resultados esperados en beneficio de la imagen institucional.

6. Bibliografía

Capriotti, P. (1992). La Imagen de empresas, estrategia para una comunicación integrada. Consejo Superior de Relaciones Públicas. España: EBS Consulting Group

Capriotti, P. (1998). Branding Corporativo. España: EBS Consulting Group

Dirección y Gestión de Empresas. (2008). Comunicación Interna. España: Publicaciones Vértice

García, J. (1998). La Comunicación Interna. España: Díaz de Santo, S.A.

Guevara, L. (2002). La Comunicación Interna. Colombia.

GADM-CG (2014). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guano

Martínez de Velasco, A. y Nosmik, A. (2002). Comunicación Organizacional práctica. Manual Gerencial. México: Trillas.

Morales, F. (2001). Dirección de comunicación empresarial e institucional. España: Gestión 2000

Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. España: Dykison.

Pérez, J. (2000). La aplicación de modelos de comunicación en las organizaciones. Plaza y Valdez editores. México: Universidad Iberoamericana

Pérez, J. (2006). La Comunicación Organizacional. Plaza y Valdez editores. México: Universidad Iberoamericana

Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional, 1era edición. Argentina: DIRCOM.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUANO



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Respetable servidor/a público/a:

Para conocer de qué manera se maneja la comunicación interna y las políticas institucionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Guano, se le solicita de la manera más comedida conteste las siguientes preguntas

Sus respuestas serán reservadas y confidenciales por lo tanto seleccione una opción.

Género-----M () F/()

Edad _____

1 ¿Conoce usted qué es la comunicación interna?

SI ()

NO ()

2. ¿Existe planificación en la comunicación interna en la institución?

SI ()

NO ()

3. ¿Considera usted que debería existir una agenda de eventos entre autoridad y servidor público?

SI ()

NO ()

4. ¿Considera usted que la implementación de herramientas de comunicación fortalecerían la relación entre los servidores públicos?

SI ()

NO ()

5.. ¿Cuáles de estas herramientas considera adecuadas para mejorar la comunicación interna entre servidores públicos?

Manual del empleado ()

Publicación institucional ()

Cartelera ()

Circulares ()

Reuniones ()

Correo electrónico ()

Buzón de sugerencias ()

Videoconferencias ()

Redes Sociales ()

6. ¿Considera necesario la implementación de políticas institucionales para mejorar el ambiente laboral?

SI ()

NO ()

7. ¿Consideran su criterio en la toma de decisiones, respecto a las políticas institucionales?

SI ()

NO ()

8. ¿La disponibilidad de una guía con las políticas institucionales mejoraría el desenvolvimiento laboral?

SI ()

NO ()

9.. ¿Cree usted que se debería brindar capacitación para mejorar el ambiente laboral?

SI ()

NO ()

10. ¿Considera que la comunicación interna genera una identificación institucional por parte del trabajador hacia el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

Si ()

No ()

11. ¿Considera usted que una eficiente comunicación interna mejoraría las relaciones y actitudes entre los empleados y trabajadores?

Si ()

No ()

12. ¿Conoce los diferentes niveles de comunicación interna que existen en la municipalidad?

Si ()

No ()

13. ¿Cómo califica usted a los canales de comunicación e información interna, con los que cuenta el GAD Municipal de Guano?

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

14. ¿Considera usted que las políticas institucionales influyen en la comunicación interna en la institución?

Si ()

No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

FECHA.-----

ANEXO 2

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A EXPERTOS EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

- 1.- ¿Qué papel debe cumplir la comunicación interna en la Institución’?
- 2.- Hoy, una institución que no hace comunicación interna, ¿Corre algún riesgo?
- 3.- ¿Cuáles son las herramientas que se deberían aplicar para gestionar la comunicación interna?
- 4.- ¿Qué herramientas considera adecuadas para mejorar la comunicación interna entre servidores públicos?
- 5.- ¿A través de que medio se debería informar a los servidores públicos de las disposiciones y actividades que realiza la institución?
- 6.- ¿Con qué frecuencia se debería actualizar la información dentro de la institución?
- 7.- ¿Cuáles son las características necesarias para que un responsable de comunicación interna pueda desarrollar su trabajo con eficiencia?
- 8.- ¿Cuál es su mayor desafío al trabajar en temas de comunicación interna?
- 9.- ¿Las políticas institucionales obligan al comunicador social a trabajar solo en comunicación externa?
- 10.- ¿Considera necesario que dentro del Departamento de Comunicación se delegue a un profesional para que gestione la comunicación interna?
- 11.- ¿Cuáles son las principales competencias que debe tener un comunicador social?

ANEXO 3



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE Y JEFE DEL
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUANO**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

- 1.- ¿Qué valor se le da en la institución al rumor frente a la información oficial de la institución? ¿Existe el rumor?
- 2.- En la elaboración de la comunicación externa, ¿se ha pensado en el público interno y la cultura corporativa?
- 3.- ¿Existe gestión interna de la imagen de la institución?
- 4.- ¿Existe una definición clara de la política a seguir en la comunicación interna?
- 5.- ¿Existe un plan de comunicación interna?
- 6.- ¿Qué actitudes son las más valoradas en los mandos intermedios de la institución?
- 7.- ¿Qué se debería mejorar en la política de comunicación interna?
- 8.- ¿Los empleados tienen conocimiento de los objetivos de la institución?
- 9.- ¿Se conocen en profundidad los cambios organizativos de la institución?
- 10.- Si existe rotación de personal ¿Se suelen comunicar los motivos de la rotación del personal?
- 11.- ¿Todos los departamentos actúan igual y al unísono en política de comunicación interna?
- 12.- ¿Qué duración suelen tener las reuniones de trabajo?
- 13.- Los resultados con éxito, ¿cómo se comunican?
- 14.- ¿Existen los diferentes manuales de procesos de trabajo?

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**FICHA DE OBSERVACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUANO**

Aspectos	Si	No	Observación
Es gestionada la comunicación interna por parte del responsable de comunicación			
Existen herramientas de comunicación interna			
Existe buena comunicación entre empleados			
Hay buena comunicación entre empleado y los mandos altos o administración			
Existen políticas dentro de la Institución			
Existe el conocimiento de las políticas por parte de los servidores públicos			
Las herramientas de comunicación interna son las adecuadas			

ANEXO 5

Fotografías del trabajo realizado en el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Guano



Aplicación de Encuestas a servidores públicos del GADM-CG



Entrevista a Franklin Coba, jefe de comunicación del GADM-CG



Entrevista al Ing. Fernando Guachilema, Alcalde (E) del GADM-CG en ausencia del Lic. Oswaldo Estrada



Entrevista al Ing. Fernando Guachilema, Alcalde (E) del GADM-CG en ausencia del Lic. Oswaldo Estrada



Entrevista a Diego Moncayo A., experto en comunicación organizacional



Cartelera Institucional