



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TÍTULO

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERIODO SEPTIEMBRE 2016 - FEBRERO 2017.

Tesis previa a la obtención del grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social

AUTORA: Liliana del Cisne Sánchez Yaguana

DIRECTOR: Lic. Sybel Enrique Ontaneda Andrade. Mg. Sc.

Loja-Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN

Lic. Sybel Enrique Ontaneda Andrade Mg. Sc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CERTIFICA:

Haber dirigido, asesorado, revisado, orientado con pertinencia y rigurosidad el desarrollo de la Tesis, titulada: **ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 - FEBRERO 2017**, de autoría de la Srta. Liliana del Cisne Sánchez Yaguana, previa a la obtención del grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social. En consecuencia, el informe reúne los requisitos formales y reglamentarios, autorizo su presentación y sustentación ante el tribunal de grado que se designe para el efecto.

Loja, 26 de julio del 2017



Lic. Sybel Enrique Ontaneda Andrade. Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Liliana del Cisne Sánchez Yaguana declaro ser la autora del presente trabajo de tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

Autora: Liliana del Cisne Sánchez Yaguana

Firma..........

Cédula: 1105057119

Fecha: Loja, 22 de noviembre de 2017.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Liliana del Cisne Sánchez Yaguana. Declaro ser la autora de la tesis titulada: **ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERIODO SEPTIEMBRE 2016-FEBRERO 2017**, como requisito para optar por el grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social: autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital de la Institución.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo RDI, en las redes de información del país y del exterior, con la cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o la copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintidós días del mes de noviembre de dos mil diecisiete, firma el autor.

Firma:

Autor: Liliana del Cisne Sánchez Yaguana

Cédula: 1105057119

Dirección: Loja, La Argelia, Av. Reinaldo Espinoza y Teodoro Wolf

Correo electrónico: lcsanchezy@unl.edu.ec

Celular: 0989840671

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director de tesis: Lic. Sybel Enrique Ontaneda Andrade. Mg Sc.

Tribunal de grado:

Presidente: Lic. Milton Andrade Tapia. Mg. Sc.

Primer vocal: Lic. Hever Sánchez Martínez. Mg. Sc.

Segundo vocal: Lic. Ketty Daniela Calva Cabrera. Mg. Sc.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme el don de la vida, a mis padres y hermanos que en todo momento me brindaron su apoyo incondicional, así mismo mi gratitud con el alma mater lojana la Universidad Nacional de Loja, en especial a la Carrera de Comunicación Social, a los docentes agradezco infinitamente por sus conocimientos impartidos, gracias por su paciencia y enseñanzas durante mi formación académica.

A mi Director de Tesis Lic. Sybel Ontaneda Andrade Mg. Sc. por haberme instruido y guiado durante el proceso de realización de la tesis y a la Federación Deportiva de Loja por brindarme la apertura necesaria para realizar la investigación.

A toda mi familia y amigos por brindarme su apoyo, gracias por cada consejo que ha sido muy significativo para mí.

A mis compañeros de aula y grupo trabajo con los que compartí muchas experiencias llenas de emociones y gratos recuerdos, de igual forma a todos quienes de una u otra manera han contribuido en su realización.

Liliana Sánchez

DEDICATORIA

A mis padres Rosa y Javier por ser un gran ejemplo de sacrificio y superación, les doy gracias por todo el apoyo brindado en el transcurso de mi Carrera.

A mis hermanos Francisco, José Luis, Brayan, Mauricio, Cristina, Jessica, Antonella y Alexander que son el complemento de mi vida.

A Cristian H. Arévalo B. por enseñarme a no rendirme nunca ante cualquier adversidad que me presente la vida, por incentivar me a continuar adelante y ser mí apoyo incondicional en todo momento.

A todos aquellos que me impulsaron con sus consejos y me brindaron su ayuda para poder culminar con éxito mi carrera universitaria. Gracias por su apoyo.

Liliana Sánchez

MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO

ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN											
BIBLIOTECA: FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN											
TIPO DE DOCUMENTO	AUTOR/NOMBRE DEL DOCUMENTO	FUENTE	FECHA AÑO	ÁMBITO GEOGRÁFICO						OTRAS DESAGREGACIONES	OTRAS OBSERVACIONES
				Nacional	Regional	Provincia	Cantón	Parroquia	Barrio o Comunidad		
TESIS	LILIANA DEL CISNE SÁNCHEZ YAGUANA ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 – FEBRERO 2017.	UNL	2017	ECUADOR	ZONA 7	LOJA	LOJA	SAN SEBASTIAN	SAN SEBASTIAN	CD	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

Fuente: Biblioteca de la facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación.

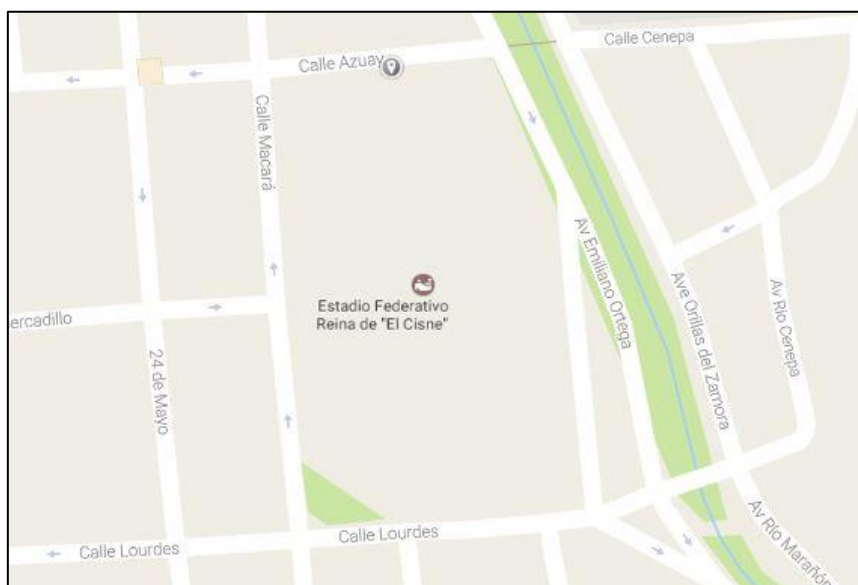
MAPA GEOGRÁFICO Y CROQUIS

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL CANTÓN LOJA



Fuente: Paltas. El cantón Paltas. (Mapa). Recuperado de goo.gl/NbCmxW

CROQUIS DE LA INVESTIGACIÓN FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA



Fuente: google. (s.f). Croquis de Estadio Federativo Reina del Cisne. Recuperado el 21 de marzo de 2017 de: goo.gl/5mDZTD.

ESQUEMA DE TESIS

- i. PORTADA
- ii. CERTIFICACIÓN
- iii. AUTORÍA
- iv. CARTA DE AUTORIZACIÓN
- v. AGRADECIMIENTO
- vi. DEDICATORIA
- vii. MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO
- viii. MAPA GEOGRÁFICO Y CROQUIS
- ix. ESQUEMA DE TESIS
 - a. TÍTULO
 - b. RESUMEN (CASTELLANO E INGLÉS) SUMMARY
 - c. INTRODUCCIÓN
 - d. REVISIÓN DE LITERATURA
 - e. MATERIALES Y MÉTODOS
 - f. RESULTADOS
 - g. DISCUSIÓN
 - h. CONCLUSIONES
 - i. RECOMENDACIONES
 - PROPUESTA ALTERNATIVA
 - j. BIBLIOGRAFÍA
 - k. ANEXOS
 - PROYECTO DE TESIS
 - OTROS ANEXOS

a. TÍTULO

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERÍODO SEPTIEMBRE 2016-FEBRERO 2017.

b. RESUMEN

Actualmente el avance tecnológico ha permitido el desarrollo de la comunicación a gran escala, mediante esta perspectiva nace la preocupación de ciertas organizaciones con respecto a la actualización de los Departamentos de Comunicación y por ende el manejo de los procesos comunicativos, tanto internos como externos. Al hablar de las herramientas y técnicas comunicativas que ayuden a fluir la información en una institución nos referimos a un Plan estratégico de comunicación; el cual es un instrumento clave de la planificación, control y ejecución de la información. Con la aparición de las TICS, Tecnologías de la Información y Comunicación se ha logrado facilitar el acceso y tratamiento de la información, según la presente investigación las herramientas de comunicación deben ser manejadas estratégicamente de acuerdo a las necesidades corporativas, de modo que permitan el mejoramiento de la comunicación, el desarrollo institucional y los objetivos planteados. El presente trabajo investigativo se centra en el estudio del análisis de las estrategias y herramientas de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja y cómo su uso incide en el desarrollo y protagonismo de la institución. De acuerdo a la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones ya sea públicas o privadas, el trabajo investigativo aborda cuantitativamente el uso de herramientas de comunicación interna en los procesos comunicativos de F.D.L basándose principalmente en las actividades realizadas por el Departamento de Comunicación de la entidad. Después de analizar y procesar los resultados concluimos que F.D.L no cuenta con una Plan de comunicación interna, además utiliza las mismas herramientas y estrategias de comunicación para todos sus públicos, por lo tanto, la información no fluye correctamente existiendo ineficiencia en el tratamiento de la comunicación interna. La investigación luego de cumplir con las partes preliminares consta de: Revisión de la literatura, en donde se conceptualiza y describe cada uno de los conceptos objeto de investigación; luego se expone los resultados, que contiene la información estadística de la recolección de datos mediante técnicas e instrumentos dirigidos a deportistas, entrenadores y directivos de F.D.L, se los representa en tablas y gráficos estadísticos conjuntamente con su respectivo análisis e interpretación de datos. Seguidamente la discusión que demuestra la comprobación de los resultados con los objetivos e hipótesis y con ello la elaboración de conclusiones y recomendaciones. Posteriormente se incluye la propuesta alternativa que es un Plan de Comunicación Interna y reorganización de la estructura organizacional para Federación Deportiva de Loja y finalmente en anexos contiene el Proyecto de Tesis, documento que fue la base fundamental para desarrollar la presente investigación.

Palabras clave: comunicación institucional; cultura organizacional; Federación Deportiva de Loja; Plan de Comunicación y organización.

SUMMARY

Currently technology advances have allowed the development of communication to big scale, through this perspective born the preoccupation of specific organizations respect the actualization of communication departments and the management of communicative processes whether internal or external. When talk about the communicative settings and techniques that help to flow the information in an institution, we refer to a strategic plan of communication that is a key instrument of planning, control and execution of information. With the appear of technologies of information and communication has been achieved facilitate the access and treatment of information. According to the investigation, the communication settings must be management strategically according the corporative needs that allow the improvement of communication, institutional development and the desired objectives. This investigation is based in the analysis and study of Loja Sports Federation Strategies and internal tools communication his managment and uses. Accourding the comunication importance inside of the gubernamental or private institutions this investigation could help to handle and the correct use of the communications in charge of the communication department. After analyzing and processing the results, conclude that FDL does not have an internal communication plan, it also uses the same communication tools and strategies for all its publics, therefore, the information does not flow correctly and there is inefficiency in the treatment of communication interna. lThis investigation contains, letarature inspection in this step is conceptualized and describe all the investigation concepts and his results with the statistics investigation. In other chapter are exposethe results that were collected from all the personal in the Loja Sports Federation in graphics tables and more visual instruments in order to understand all the infomation that we collected. In the discussion are all the final results that confirm that the hypothesis and objectives that we propose are corrects, after these we could generate the final conclusions and recomendations. After this analysis we could propose a new alternative that contains a Technology information communication and a new structure to Loja Sports Federation communication department. This investigation also contains all the attachments that were necesarry to perform it.

Key words: Communication institutional; communication plan; organizational culture; organization; Sports Federation of Loja organization.

c. INTRODUCCIÓN

Hace algunos años las instituciones no daban mayor importancia a la comunicación institucional, ni tenían la mínima preocupación de informar a los públicos externos sobre sus actividades, pero la competencia organizativa de manera general y los procesos de cambio a las que han sido sometidas han provocado que se dé importancia al manejo de la comunicación institucional, con la intención de que sea encaminada a cumplir con los objetivos de la institución y mostrar una buena imagen institucional en el entorno en que se desenvuelve.

La comunicación institucional es un concepto muy amplio que se ha desarrollado y evolucionado con el paso del tiempo, gracias a las *TICS*; las Tecnologías de la Información y la Comunicación, las *TICS* ofrecen herramientas que se utilizan como estrategias para procesar y compartir información, a medida que las instituciones van cambiando su modelo de organización incluyen técnicas para mejorar la comunicación tanto interna como externa, convirtiéndose este tema de manera general en un factor generador de desarrollo para cada institución.

El manejo de los procesos de comunicación en una organización es sinónimo de gestión, por ello la comunicación institucional debe ser manejada de forma estratégica ya que es el elemento fundamental que permite mantener una buena relación con los miembros de la empresa, por lo tanto, hace posible la unión y participación conjunta de todos los individuos para trabajar por un solo objetivo que es mantener bien a la organización.

El tema de la comunicación en las instituciones cada vez cobra mayor importancia, debido a la demanda de información que se genera en ellas, siendo ésta la prioridad a tratar para los gestores de comunicación en las organizaciones.

En ese sentido se consideró necesario llevar a cabo la investigación en la institución de F.D.L para analizar las estrategias y herramientas de comunicación interna y cómo el manejo de estos procesos influye en el desarrollo y el protagonismo de la institución.

Con respecto a los objetivos específicos:

1. Determinar y conocer que estrategias y herramientas de comunicación interna se utilizan en Federación Deportiva de Loja.
2. Evaluar la efectividad de las estrategias y herramientas que se usan en el proceso de comunicación interna.
3. Conocer la percepción que tienen los deportistas y la comunidad en general entorno a la gestión emprendida por Federación Deportiva de Loja.
4. Desarrollar una propuesta alternativa, de comunicación organizacional interna, en Federación Deportiva de Loja.

La investigación en Federación Deportiva de Loja se basó en los objetivos específicos expuestos anteriormente; primero se determinó y conoció que estrategias y herramientas de comunicación interna se utilizan en la institución, así mismo se trabajó con la evaluación de la efectividad de las estrategias y herramientas que se usan en F.D.L. seguidamente la percepción que tienen los deportistas y comunidad en general sobre la gestión emprendida por la entidad y finalmente la creación de un Plan de Comunicación Interna que se adapte a las necesidades que la institución requiere, para que sirva como guía y el equipo de Comunicación de Federación Deportiva de Loja pueda implementarlo, siempre y cuando tomando en consideración el factor económico que posea la entidad.

Con respecto a las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron encuestas, entrevistas y observación no participativa. Después de analizar y procesar la información para la investigación se deduce que Federación Deportiva de Loja no cuenta con un Plan estratégico de comunicación por tal motivo se utilizan las mismas estrategias y

herramientas de comunicación para todos los públicos que conforman la institución, lo cual no es suficiente porque la información no fluye correctamente entre el público interno y externo, determinando ineficiencia en la comunicación; a partir de esta situación se ha planteado como propuesta alternativa un plan interno de comunicación que pretende mejorar los procesos comunicativos y a la vez la reorganización de la estructura organizacional de la institución.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

1. LA COMUNICACIÓN

Desde inicios de la historia de la humanidad el hombre ha sentido y experimentado la necesidad de buscar la forma de comunicarse con los demás individuos, el ser humano es un ser social y por lo tanto tiene la necesidad de comunicarse, por ejemplo: a inicios de la existencia humana nuestros antepasados utilizaban gestos para comunicar órdenes y estados de ánimo; más adelante los egipcios introdujeron la escritura plasmando en piedra figuras denominadas jeroglíficos; otras formas de comunicación era mediante el uso de personas para enviar mensajes de un lugar a otro, y así, un sinnúmero de opciones que fueron descubiertas gracias a la necesidad del hombre por establecer una comunicación. El antropólogo Tomás Millán afirma que la comunicación es una de las formas más importantes que el ser humano desarrolló y expone que:

La comunicación fue una de las formas más importantes que se desarrollaron como características humanas en los principios de la humanidad porque estuvo y está en directa relación con la acción colectiva, la expresión de las emociones para sí mismo y hacia los demás y canalizando públicamente el producto de la racionalidad humana. Si no hubiese sido posible acrecentar la capacidad de comunicación de los primeros homínidos no habría habido especie humana como hoy la vivimos. (Millán, 2002, p. 2).

Sin duda alguna la evolución de la comunicación ha sido un proceso desarrollado con el paso de los años, gracias a la comunicación es posible la supervivencia del ser humano. En la actualidad se cuenta con distintas formas de comunicación gracias al continuo avance de la tecnología.

A la comunicación se la concibe como el proceso de intercambio de información entre dos o más personas, el emisor es quien envía al receptor información por medio de un canal, obteniendo de éste una respuesta o feedback.

Así Sánchez (2010, p. 1) afirma que:

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen

en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos.

Acotando a la conceptualización anterior, al decir experiencia común y de significados compartidos, se refiere a los interlocutores que son partícipes de un proceso comunicativo deben tener conocimiento del tema, idioma y objetivo por el que están manteniendo una comunicación, al suceder lo contrario se corta el proceso comunicativo e imposibilita que éste sea posible.

1.1 Modelos de comunicación

Para gestionar la comunicación dentro y fuera de las organizaciones es necesario implementar estrategias y herramientas de comunicación para que ayuden a fluir la información que se genera dentro de la institución y con ello realizar cambios positivos en la comunicación institucional. De acuerdo a investigaciones, los modelos de comunicación son paradigmas que permiten comprender a la comunicación desde una parte teórica.

Para Aguado (2004, p.198) los modelos de comunicación son:

Estructuras simplificadas que pretenden condensar los caracteres básicos de la comunicación social tal y como la conciben los diversos investigadores. El modelo resulta así el punto de encuentro entre la concepción teórica y la experiencia de aquello que se pretende comprender y explicar.

Con respecto al concepto expuesto anteriormente los modelos de comunicación son esquemas teóricos que autores como Warren Weaver ¹y Claude Elwood Shannon² años atrás los elaboraron para facilitar la comprensión teórica de la comunicación.

Se incluye a la Teoría de la Aguja Hipodérmica como parte de los primeros estudios sobre la comunicación de masas; su precursor Harold Lasswell en el año 1927 la denominó teoría de la aguja hipodérmica, pues explica que el mensaje con información que se da por cierta y

¹ Warren Weaver tuvo una gran importancia para la culminación y el asentamiento de la Teoría Matemática de la Comunicación de 1949 que hoy es mundialmente conocida como la Teoría de la Información.

² Claude Shannon es reconocido por haber fundado el campo de la teoría de la información con la publicación: Una teoría matemática de la comunicación

afirmativa se inyecta directamente en el destinatario, es decir para el público a quien va dirigida la información; siendo éste el que causa una reacción o estímulo y eminentemente una respuesta por parte del receptor.

Los medios de comunicación tienen el poder de difundir el mensaje y finalmente manipular a la audiencia a conveniencia y finalidad que deseen.

La gran mayoría de los estudios de la comunicación han formulado sus propios y personales esquemas y modelos. En un principio éstos se basaban en una simple relación de estímulo-respuesta para llegar hoy a plantear profundas interpretaciones. La investigación de la comunicación empezó como investigación de la comunicación de masas después de la Primera Guerra Mundial (1914-1918). Los primeros modelos de comunicación fueron los denominados “modelos de la aguja hipodérmica”, modelos simples de estímulo-respuesta (E-R). (Galeano, 1998, p.1)

1.1.1 El modelo de Shannon y Weaver

Shannon y Weaver lanzaron una teoría matemática de la comunicación en 1948, más que ser un modelo de comunicación es una teoría cuyo objetivo principal fue determinar la eficacia y velocidad en la transmisión de la información, pudiendo la velocidad ser atacada por una fuente de ruido (saturación de la información), esta teoría permite el estudio de la cantidad de información y la capacidad del canal por el que va hacer enviada; en sí, propiamente estudia la relación existente entre la información y el canal usado para la transmisión del mensaje y su óptimo uso en el transcurso del proceso. López, Parada & Simonetti (1995, p.3) conceptualizan el modelo comunicacional desarrollado por Shannon y Weaver así:

El interés principal de la Teoría de la Información lo constituye todo aquello relacionado con la capacidad y fidelidad para transmitir información de los diferentes sistemas de comunicación. (...) En un sentido amplio, la Teoría de la Información trata acerca de la cantidad de información que es transmitida por la fuente al receptor al enviar un determinado mensaje, sin considerar el significado o propósito de dicho mensaje. No interesa tanto la pregunta: "¿Qué tipo de información?" sino más bien, "¿Cuánta información?" es la que transmite la fuente.

El modelo de Shannon y Weaver es un sistema de comunicación general y puede ser representado de la siguiente manera:

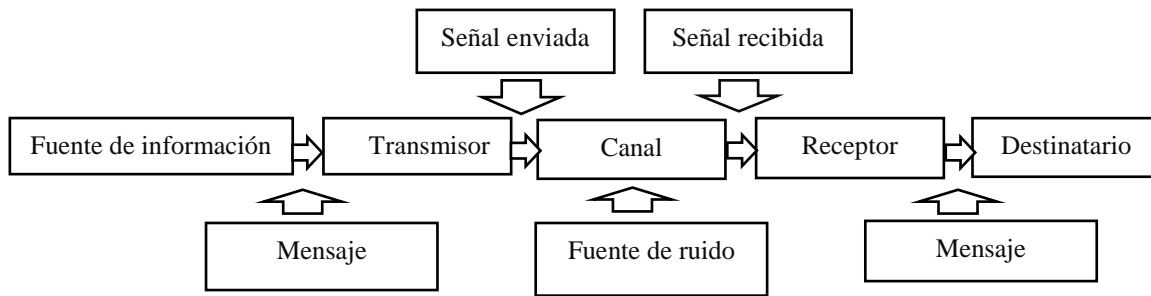


Figura 1. Modelo de Shannon y Weaver. Teoría de la comunicación. (López, Parada & Simonetti 1995, p.3)

1.1.2 Modelo Estímulo-Organismo-Respuesta

“Existen cambios en la gente entre el estímulo y la respuesta. El nuevo modelo E-O-R (Estímulo-Organismo-Respuesta) fue presentado por Harold D. Lasswell ³en su clásico: ¿Quién dice que, por cuál canal, a quien, con que efecto?” (Galeano, 1997, p.3).

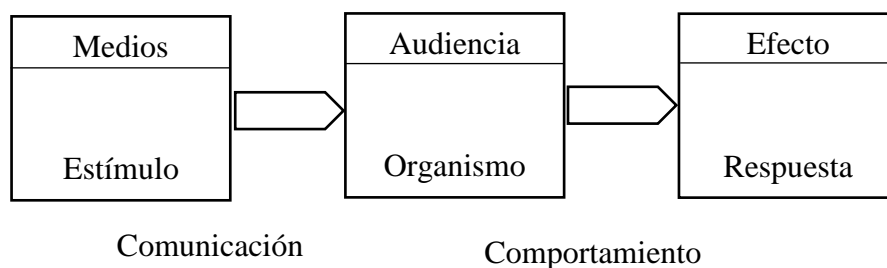


Figura 2. Modelo Estímulo-Organismo-Respuesta. Harold Lasswell. (Galeano, 1997).

Interpretaciones teóricas sobre comunicación han partido desde ciencias como la psicología, lingüística y sociología; conocimientos necesarios para que en la gestión de la comunicación organizacional se incluyen conceptos como motivación, resolución de conflictos, liderazgo, clima organizacional, neurocomunicación y trabajo en equipo; concepciones que ayudan al Departamento de Comunicación a incluir sistemas y habilidades que permitan implementar y planificar con éxito el proceso comunicativo entre los miembros de la institución para mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.

³ Harold Lasswell investigó la influencia de los medios de comunicación y de información en la opinión pública.

El manejo de la comunicación interna debe ser enfocado directamente al equipo humano de la empresa, este factor es indispensable para el progreso y desarrollo de la institución. El público interno tiene la responsabilidad de generar el crecimiento de la organización a la que representa, así como puede suceder lo contrario, por lo tanto, se debe tomar en consideración este aspecto y crear mediante estrategias de comunicación un clima laboral favorable para que los trabajadores se desenvuelvan correctamente y colaboren con el adelanto de la organización ya que de ellos depende su progreso.

1.2 Elementos de la comunicación

Los elementos de la comunicación se los resume en el siguiente gráfico:

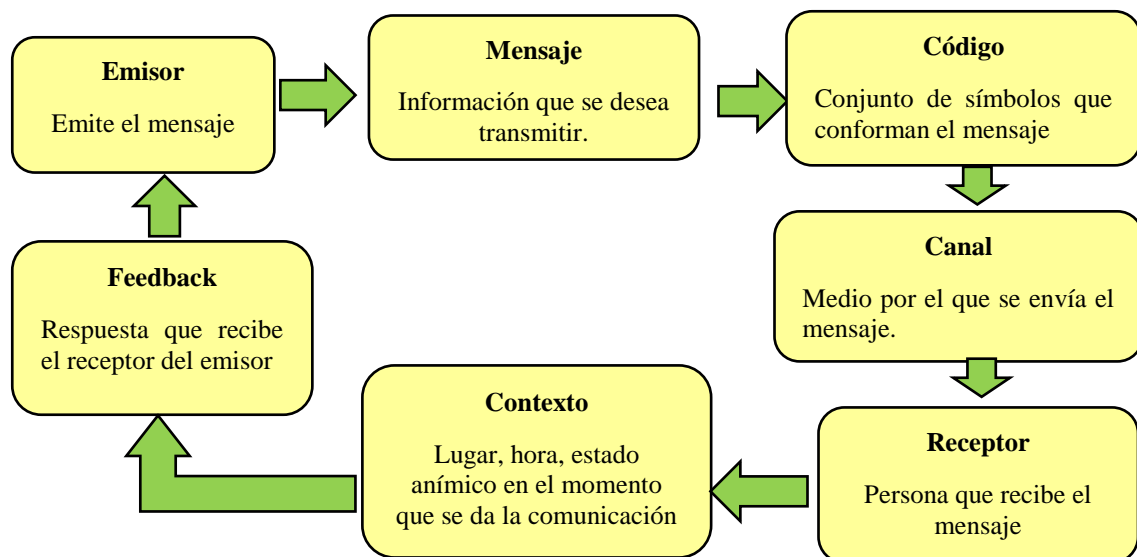


Figura 3. Elementos de la comunicación. Hernández & Mattín (2014, pp. 2-3)
Elaboración: La autora

1.2.1 Descripción de los elementos de la comunicación.

Los elementos de la comunicación son una serie de factores que hacen posible la ejecución del proceso de la comunicación sin ninguna complicación. Parafraseando a Lara & Pérez (2014, pp. 27-30) los elementos de comunicación son siete:

El emisor produce el mensaje y lo difunde con la intención de comunicar algo, el receptor es el que recibe el mensaje y lo descodifica; mensaje se considera a la información elaborada que se transmite de un punto a otro; canal al elemento físico que pone en contacto al emisor y receptor y que permite que el mensaje llegue al destino; el código se concibe como el conjunto de signos y reglas de combinación de signos que permiten cifrar el mensaje; el contexto son las circunstancias de la realidad que afectan al emisor y

al receptor en el momento de emitir o interpretar el mensaje. Y finalmente el feedback es la información que el emisor devuelve al receptor, es ahí donde inicia nuevamente el proceso de la comunicación.

Los elementos de la comunicación intervienen en todos los tipos de comunicación y cada uno de ellos aporta un significado importante en el proceso comunicativo, que si uno de ellos llega a faltar simplemente no hay comunicación.

1.3 Comunicación afectiva en la institución

Para centrarse en este tema es importante conocer los hábitos que los seres humanos tienen al momento de comunicarse entre sí, y es que cada vez las personas escuchan menos; esto debido a distintos factores como: el exceso de información, el egocentrismo, el aislamiento y distracción en las redes sociales, por ejemplo; estos factores de una u otra manera influyen a que la comunicación no se ejecute correctamente. En las organizaciones la comunicación implica más allá de simplemente transmitir un mensaje; involucra obtener resultados, es decir cumplir con los objetivos propuestos de la empresa.

En tal sentido Ceballos (2013, p. 39) señala lo siguiente:

Conviene resaltar que la comunicación debe implicar un equilibrio; todo plan de acción administrativo debe acompañarse del plan de comunicación para quienes resulten afectados. Esto facilita un mecanismo de interpretación, inducción y relación entre los miembros de la institución, a fin de poder ofrecerles respuestas a sus inquietudes, dudas e incertidumbres, en torno a las acciones o grupo de acciones que puedan representar de modo objetivo o subjetivo, ventajas, oportunidades, debilidades o amenazas para sus intereses, anhelos y expectativas dentro de la organización.

De este modo, la comunicación es efectiva cuando se logra que la información sea transmitida correctamente y no se cree confusión entre los interlocutores. Con esta interpretación para establecer un contacto positivo con el receptor, es necesario aplicar destrezas o técnicas comunicativas que permitan interactuar de una manera eficiente; la comunicación es necesaria y a la vez compleja si la información no es transmitida correctamente, por tal razón debe ser lo más concisa posible para no crear desconcierto con el cúmulo de información.

A continuación, parafraseando a Rubio (2015, p. 879) se describe los aspectos que se consideran más importantes en la comunicación afectiva.

En cuanto a la claridad significa que la comunicación debe ser clara, el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla debe ser accesible para quien va dirigida; la integridad manifiesta que la comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr el mantenimiento de la cooperación necesaria para el cumplimiento de los objetivos; con la moderación la comunicación debe ser la estrictamente necesaria y lo más concisa posible, ya que el exceso de información puede ocasionar burocracia e ineficiencia; en cuanto a la difusión toda la comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y pasar solo a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo innecesario y finalmente la evaluación de los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente.

La comunicación no es solamente interpersonal, esta puede suscitarse de diferentes maneras intergrupales, externa o interna, cualquiera sea el caso las organizaciones deben contar con estrategias correctas para cumplir con este proceso, recordemos que una buena comunicación afectiva familiariza y mejora las relaciones interpersonales y por ende el funcionamiento correcto de una institución.

2. LA ORGANIZACIÓN: CONCEPTO

“Para definir una organización se debe comenzar a identificar las necesidades de aquellos sectores o grupos que se interesaron en su creación, y que son sus verdaderos usuarios”. (Ardilo, 1982). Partiendo de este concepto es necesario tomar en cuenta que las organizaciones o instituciones se construyen para beneficio de una sociedad determinada, cuyo objetivo es brindar servicios de acuerdo a la política que ésta presente.

Entonces, una organización es un conjunto de personas que trabajan, coordinan, planifican y cumplen las necesidades u objetivos de un sector determinado; el autor antes señalado menciona algunos mecanismos que ayudan al desarrollo de la organización, parafraseando al autor se los determina de la siguiente forma:

Con la coordinación pueden realizarse diferentes actividades para el cumplimiento del mismo objetivo, con la comunicación existe diferenciación de funciones dentro de un proceso y la toma de decisiones para el cabal cumplimiento de las etapas que implica el proceso.

Además, explica que:

En una organización se trabaja con los mecanismos de coordinación, comunicación y toma de decisiones, para el cumplimiento de un objetivo, orientado a satisfacer la necesidad de la sociedad. Cuando las actividades son separadas, o mejor, terminales, sin división posible de trabajo, y cuando en consecuencia no requieren coordinación, es entonces posible que respondan a objetivos muy diferentes. (Ardilo, 1982, p.3).

El autor tomado como referente para el concepto de organización, explica tres características que la organización debe considerar para el cumplimiento de las expectativas de la institución; la coordinación implementada para realizar de forma eficaz y equilibrada las funciones de la empresa; la comunicación, el instrumento óptimo para la integración de sus miembros, el entorno que la conforman y finalmente la toma de decisiones, proceso difícil pero con estas características se puede resolver situaciones que podría enfrentar en cualquier momento la organización.

La organización promueve y presenta las formas de organización del ser humano, la organización mutua fomenta una buena actividad organizativa, “sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema” (Tenesaca y Velesaca, 2010. p. 20)

La organización además de ser una formación con fines colectivos significa el emprendimiento que el ser humano realiza por naturaleza como sinónimo de trabajo, como su nombre lo indica la organización representa la cooperación de una colectividad direccionados hacia un mismo lugar que es hacer crecer la organización.

2.1 La organización y comunicación

La organización y la comunicación son dos conceptos muy importantes para fortalecer el desarrollo institucional, desde ahí parten los vínculos principales sobre las acciones comunicativas que debe realizar una institución para potenciar el correcto desarrollo de sus actividades. Se debe tener en cuenta y resaltar la importancia de un buen manejo de la comunicación entre la institución y los públicos con los que interactúa; de ello depende el éxito y progreso de la misma.

Las organizaciones están conformadas por individuos y que cada uno de ellos desarrollan una actividad específica, con esto se ve que en las organizaciones existe la división de trabajo, gracias a esto dichas organizaciones pueden desarrollarse de una manera más productiva y organizada. (Martínez, 2005, p. 38)

La comunicación y la organización presentan características muy complejas debido a los distintos flujos de información y comunicación que se dan dentro y fuera de la institución, por ello es necesario el trabajo constante y la colaboración de los miembros de la organización; la afirmación anterior señala que las organizaciones se conforman de individuos, quienes desarrollan diferentes actividades dentro de la empresa, por lo tanto, la organización puede y debe ser más productiva.

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones entre estas y su medio. El desarrollo de esta disciplina es relativamente joven, ya que podríamos ubicar el inicio de los esfuerzos serios y sistemáticos por desarrollarla. (Seco, 2005, p. 16)

Respecto a la afirmación anterior el objetivo es explicar cómo estos dos conceptos comunicación y organización se relacionan entre sí y la importancia que se les debe dar para mejorarlos. Algunas organizaciones y expertos en comunicación institucional aseguran que la comunicación es el aspecto clave que primero se debería tratar, sin embargo, es ejecutada con ciertas deficiencias, por ejemplo, cuando la comunicación va encaminada a cumplir con los objetivos plantados es estratégica, en cambio cuando es lo contrario, simplemente es superficial y no ayuda en lo absoluto.

Ambos conceptos son dos ejes fundamentales de las estrategias y objetivos de la institución. La importancia de la relación comunicación y organización están sobre las acciones emprendidas para el desarrollo y protagonismo institucional.

2.2 Cultura organizacional

Cuando hablamos de cultura organizacional se hace referencia al comportamiento y forma de interpretación que los integrantes de la organización poseen de acuerdo a sus

costumbres y cultura, es muy importante conocer cómo piensan y que sienten para que sus decisiones vayan acorde a los objetivos de la institución.

A la cultura organizacional se la define como un sistema que una institución tiene como sentido de identificación de sus integrantes o equipo de trabajo quienes comparten en común diversas situaciones como los objetivos, logros y necesidades de la institución.

Por su parte León y Mejía (2011, p.42) exponen lo siguiente al respecto:

La cultura organizacional también son las normas que comparten el accionar de individuos y grupos. La normativa de una cultura burocrática: recrea dicha cultura, reglamentando las relaciones en la organización. Las pautas informales en las relaciones grupales de la organización; determinan una cultura grupal que habrá de definir los comportamientos del grupo.

El concepto anterior hace referencia a la personalidad del equipo que conforma la empresa, en sí, la cultura organizacional es la forma de cómo funciona y se maneja internamente la empresa; diferencian e identifican a la institución por ello.

Parafraseando a Bermúdez & Palacios (2016, p.39) quienes señalan siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización.

La innovación y toma de riesgos es el grado en que se estimula a los trabajadores para que sean innovadores y corran riesgos; la atención a los detalles es el grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por ciertos detalles; la orientación a los resultados es el grado en que la gerencia se centra en los resultados y no en el proceso que se hizo para lograrlo; orientación a la gente es el grado en que las decisiones de la gerencia interfieren en los resultados sobre el personal; la orientación a los equipos es el grado en que las actividades laborales están organizadas por equipo y no individualmente; el dinamismo es el grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer y finalmente la estabilidad que es el grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status de la empresa más no en el crecimiento.

La cultura organizacional muestra como los empleados perciben a la institución, de cómo se incentiva su trabajo en relación a las expectativas y objetivos que tienen con ella, no solamente es calificar el trabajo del público interno sino su comportamiento entre ellos.

2.3 Clima organizacional

El clima organizacional es la percepción que un trabajador tiene del medio laboral donde se desempeña, esto influye en el comportamiento de los trabajadores. Distintos factores pueden acarrear problemas en el clima organizacional estos pueden ser: la falta de motivación a los trabajadores, falta de comunicación y liderazgo, lo cual no permite que se desarrollen de manera adecuada las actividades laborales. El clima organizacional es diferente ya depende de las características que definan a la institución.

García aporta a la interpretación anterior, afirmando que:

Bajo esta premisa es dable afirmar que no es posible encontrar dos instituciones que tengan el mismo clima organizacional, y que dicho clima refleja la interacción entre las características personales de cada individuo y las propias de su organización. Esta interacción crea en cada persona una valoración o construcción de rechazo, de aceptación o de tolerancia que influye necesariamente en sus actitudes y comportamientos, y que con el tiempo puede traducirse en frustraciones o en logros tanto en el ámbito personal, como social, económico y laboral. (2007, p.153).

De acuerdo a la interpretación anterior, se puede manifestar que el clima organizacional viene determinado por el entorno en el que se desenvuelve la institución y los miembros que la conforman, algo que hay que tomar en cuenta es que por ningún motivo el clima organizacional de una institución va hacer igual al de otra, debido a que existen distintos factores que determinan el clima organizacional de una entidad como el propio manejo de la comunicación tanto interna como externa, relaciones personales, el crecimiento y posicionamiento institucional.

2.4 Tipos de estructura organizacional

A continuación, se describen los tipos de la estructura organizacional que son la pieza clave para determinar cómo se puede organizar una institución. La estructura organizacional se encuentra representada en un organigrama, parafraseando a Godoy (2016) quien hace una clasificación de los tipos de estructura organizacional y los clasifica como formal e informal.

Estructura Organizacional Formal

Se divide en lineal, funcional, matricial y divisional.

En el lineal el alto directivo controla y supervisa los niveles intermedios y el operativo; el funcional se divide por funciones con una elevada especialización del trabajo; la matricial combina la división de departamentos por función desempeñada y producto; el divisional se trata de una estructura dividida en departamentos funcionales llamados unidades o divisiones, con una cadena de mando única y jerarquizada.

Estructura Organizacional Informal.

La estructura informal consiste en el conjunto de comportamientos, actitudes y relaciones interpersonales que se puedan dar en la organización, que surge de manera espontánea y que, por tanto, no se encuentra reflejada en un organigrama. Depende de los grupos de amistad que se puedan formar y el rol que desempeñe cada trabajador dentro de ese grupo.

Este tipo de estructura no es incompatible con la estructura formal de una organización; en sí, se basa en las relaciones sociales que existan dentro de la empresa y que en su conjunto forman la estructura real de la organización.

2.5 Escuela de relaciones humanas

Se explica una reseña histórica de la escuela de relaciones humanas. Ramos y Triana (2007) manifiestan las causas principales que cambiaron los postulados de la teoría clásica de la administración y que facilitaron el surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas; estas son:

La necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica, el desarrollo de las llamadas ciencias humanas, en especial la Psicología y la Sociología y su creciente influencia intelectual sobre su aplicación a la organización industrial de la época, las ideas de la Filosofía Pragmática de John Dewey y de la Psicología Dinámica de Kurt Lewin, fueron esenciales para la contribución humanista en la administración y las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, considerado el fundador de la Escuela de Relaciones Humanas.

Las implicaciones de la teoría de las Relaciones Humanas dieron un gran aporte al lenguaje y a las bases para la Escuela Conductista; sumándose a ella las teorías de autores reconocidos como: Simon Hebert, Kurt Lewin, Mac Gregor, y Abraham Maslow.

De manera general se abordan algunos conceptos que son de gran apoyo para la presente investigación en lo que concierne a organización.

Motivación: En el sentido de la psicología es un comportamiento creado como un impulso que hace que el individuo sea motivado aumentando con ello las posibilidades de crecer emocionalmente.

Liderazgo: son habilidades o capacidad que una persona posee para gestionar e incentivar el ser de las personas

Comunicación: Es el intercambio de información entre dos o más personas, constituye uno de los pilares fundamentales de la supervivencia humana.

Dinámica de grupo: Ramos y Triana (2007, pp. 308-309) cita a Kurt Lewin manifiesta que en su libro “Dinámica de la Personalidad” (1935) desarrolló ampliamente este concepto acotando que:

Son personas que se integran entre sí y se perciben como miembros de un grupo, la dinámica es la suma de intereses de sus integrantes, puede ser activada mediante estímulos para lograr mayor acercamiento y aprendizaje.

3. COMUNICACIÓN INTERNA: DEFINICIÓN Y FUNCIONES

Es el conjunto de actividades que se efectúan dentro de la institución para mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución, una adecuada planificación y gestión comunicativa tiene el poder de mantener a la institución organizada, con buena imagen y protagonismo institucional, y por ende cumplir con los objetivos de la institución.

La comunicación interna supone no solo un proceso común en la organización, sino un instrumento que debidamente utilizado permite a todos los miembros aumentar la satisfacción con respecto al trabajo desempeñado, a las actividades o tareas realizadas o a la simple percepción de la organización como instancia a la que ofrecen una buena parte de su tiempo y a la que simultáneamente contribuyen a dar una identidad característica. (Ongallo, 2007, p. 7).

Un destacado estudioso del tema Capriotti (1998, p.1) plantea un concepto más superficial del tema y dice que comunicación interna es “contar a la Organización lo que la Organización está haciendo. Esta noción tiene un marcado carácter informacional, ya que es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa”

3.1 Tipos de comunicación interna

El tema central de la presente investigación es la comunicación interna, de cómo se dan estos procesos comunicativos y cómo el manejo de la comunicación interna influye en la imagen institucional; en Federación Deportiva de Loja la comunicación interna debe ser considerada como un elemento imprescindible de la planeación estratégica, con la finalidad de programar de manera ordenada los flujos de información.

El proceso de comunicación es muy esencial en nuestro diario vivir, somos seres sociales por lo tanto necesitamos relacionarnos con nuestro entorno mediante la comunicación. Como se mencionó anteriormente la forma básica de la comunicación: emisor, receptor, mensaje, canal y contexto son necesarios para transmitir un mensaje, sin embargo, no abarca la complejidad del proceso comunicativo debido a que existen diversos tipos de comunicación. A continuación, describimos la clasificación de los tipos de comunicación según los siguientes criterios.

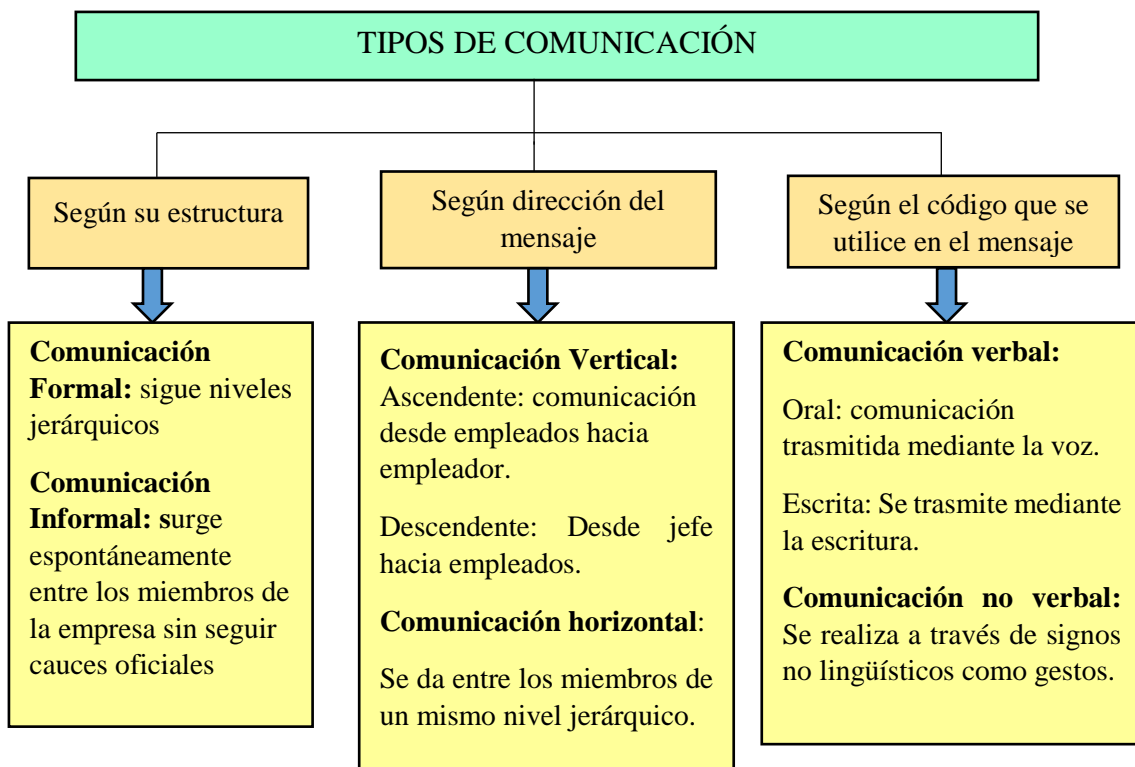


Figura. 4. Tipos de comunicación. LLacuna & Pujol (2000, p.4)

Elaboración: La autora

3.1.1 Comunicación formal

“La comunicación formal es aquella que se efectúa y transmite por canales concebidos para que sea recibida por un público y que responda a unos objetivos o pretensiones. Sirve para llevar a cabo una mayor eficacia organizativa”. León y Mejía (2011a, p. 42).

Dando contraste al concepto anterior la comunicación formal es el tipo de comunicación que normalmente se usa dentro de las organizaciones para realizar con eficacia el proceso de comunicación. Como su nombre lo dice esta formalmente instituida en la organización y es la forma oficial, con mayor uso y credibilidad.

3.1.2 Comunicación informal: Rumor

La comunicación informal surge como interacción social, sin embargo, este tipo de comunicación puede tener más influencia que la comunicación formal, esto dificulta que sea fácilmente controlada por el Departamento de Comunicación institucional; como ya se manifestó este tipo de comunicación nace de una interacción social, por lo tanto, la comunicación informal de una u otra forma siempre va a existir.

La comunicación informal o rumor proporcionan una gran cantidad de información, pero al final siempre distorsiona el mensaje.

La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y de entorno de la empresa. (León & Mejía 2011, p. 42).

Discrepando la opinión anterior, la comunicación informal no tiene credibilidad alguna, porque considerando que es un tipo de comunicación que incluye información de todos los públicos que conforman la institución y cada uno con personalidades diferentes, lo que hace es ir contagiando a todos con un mensaje pero que se va distorsionando al final de su recorrido.

Los seres humanos persistentemente nos comunicamos y no siempre es dentro de una empresa, de esta manera surge la comunicación informal que es originaria de los

comportamientos espontáneos informales de los miembros de una organización, generados por la interacción social de los miembros de una empresa.

“Este tipo de comunicación es usualmente conocida como chisme o información de pasillos ya que tiene la facilidad de moverse en cualquier dirección y saltar niveles de autoridad porque no está sujeto a reglas o canales definidos previamente”. Boland (2007, p. 88)

3.1.3 Comunicación verbal

La comunicación verbal puede darse de dos formas; oral mediante las palabras habladas y signos orales y la escrita a través de la representación gráfica de los signos.

Hernández (2008, p.66) afirma que:

La comunicación verbal es aquella que se efectúa según un código lingüístico conocido por dos o más interlocutores. Asimismo, además de contar con un código estandarizado, la comunicación verbal se compone de palabras reguladas por una relación semántica basada en un significante y un significado. Por otro lado, la comunicación verbal se divide en oral y escrita y posee una estructura gramatical normativizada. Por tanto, el código que regula la comunicación verbal está compuesto de signos lingüísticos cuyo prototipo es la palabra, un elemento hecho para combinarse en frases complejas, macro signos, es decir, signos formados de signos.

3.1.4 Comunicación no verbal

La comunicación no verbal es considerada como un tipo de comunicación que hace uso de signos, símbolos y movimientos corporales para transmitir sentimientos o expresar estados de ánimo; antes que el ser humano desarrolle el habla para comunicarse, su única opción de transmitir un mensaje era a través de la comunicación no verbal.

Este tipo de comunicación varía de acuerdo a la cultura en que el ser humano haya crecido y desarrollado, por ello corre el riesgo que la interpretación del mensaje sea distinta a la intención del emisor.

Por su parte Valiente (2012, p.5) expone lo siguiente al respecto:

Cada lengua o comunidad lingüística está sustentada por una cultura a veces muy sutil, pero muy propia, forjada a través de los años y que puede, y de hecho difiere en alguna medida de otras lenguas o comunidades lingüísticas y que ha de dominarse bien para poder lograr una comunicación más plena y profunda transcultural y lingüísticamente. Este fenómeno incluye desde el gesto que puede acompañar la expresión, lo implícito en cierta entonación, la connotación que pueda implicar un vocablo, hasta la alusión a una cita o suceso común para todos sus hablantes. Pero muchas

veces sucede que la omisión, la ignorancia o el mal uso de estos elementos pueden, y en muchos casos entorpecen la comunicación, desde el malentendido hasta la incompreensión total

Las complicaciones de la comunicación no verbal pueden ser múltiples, por ejemplo, tan solo con la mirada las personas pueden comunicar mucho, sus sentimientos y emociones; entonces, el mundo de la comunicación es extremadamente amplio que incluso con el silencio se está comunicando que no se quiere hablar, estas complicaciones frenan en cierto sentido el proceso comunicativo.

3.1.5 Comunicación Ascendente

En toda organización la comunicación es la herramienta de trabajo más importante, en este caso la comunicación ascendente permite que los directivos o personal de los niveles superiores reciban información de los empleados, de las necesidades del trabajo que diariamente tienen ejecutan para cumplir con las expectativas de la organización.

Por su parte Ongallo (2007, p.35) investigador de este tema acota lo siguiente:

La comunicación ascendente permite a los responsables de los distintos niveles tener un contacto estrecho con los niveles inferiores. De este modo se asegura el conocimiento de las actividades y los resultados de los colaboradores. Así mismo, permite que éstos expresen sus aspiraciones, satisfacciones y problemas. Sin ella, serían imposibles la participación en la organización y la gestión clara de los responsables. La comunicación ascendente permite que cada miembro de un nivel determinado comunique lo que considera de interés para el nivel superior.

Este tipo de comunicación puede que no sea tan aceptada en las organizaciones, la mayoría de veces los empleados no dan sus opiniones y solicitud a cualquier inconveniente que se presenta, quizá por miedo a represalias o porque simplemente no se les permite; pero quien más que ellos para dar su punto de vista, sin duda alguna son quienes están en contacto con los clientes, proveedores y el entorno social de la empresa; en pocas palabras están inmersos en la realidad que se encuentra la institución, paso fundamental para iniciar con el progreso de la organización.

3.1.6 Comunicación Descendente

Muy contrariamente a la comunicación ascendente, la comunicación descendente es la más común en las instituciones, como objetivo principal pretende transmitir desde los niveles más altos a los niveles bajos más que información órdenes, con la intención de proporcionar instrucciones en cuanto al trabajo que tienen que desempeñar, en este caso los empleados.

Respecto a esto, Llacuna (2000) conceptualiza a la comunicación descendente de la siguiente manera:

Se caracteriza por poseer un contenido demasiado específico, transmite mensajes predominantemente relacionados con la ejecución y valoración de la tarea, órdenes y especificaciones de trabajo relacionadas con las funciones a realizar, los objetivos a alcanzar, las líneas de acción que conviene respetar, el nivel de cumplimiento de la tarea. Esta comunicación da prioridad a los intereses de la organización y descuida muchas veces el nivel socio-integrativo, otros problemas que suelen aparecer en las comunicaciones descendentes son la ambigüedad, imprecisión y vaguedad de los mensajes o la contradicción de las órdenes emitidas.

La comunicación ascendente se caracteriza por ser un tipo de comunicación muy utilizada en las organizaciones por su carácter principal de dar órdenes sobre las funciones encomendadas a los empleados; por tal motivo, se considera que la comunicación ascendente (jefe-empleado) va direccionada con prioridad a los intereses que la institución busca.

3.1.7 Comunicación Horizontal: Trabajo en equipo

Ésta se da entre los miembros de la empresa de un mismo rango jerárquico y de un mismo departamento.

Hosfstadt (2005, p.191) habla de la comunicación horizontal y dice que:

No nace de forma repentina, sino que es progresiva, y su mayor o menor desarrollo se producirá en función de una serie de factores, entre los que destacamos el estilo de comunicación de los superiores, la diferenciación u homogeneidad entre los distintos grupos de la organización, la proximidad y posibilidades de las relaciones personales y la complejidad de la organización.

La comunicación horizontal tiene total relación al trabajo en equipo, pues dinamiza el trabajo en la empresa, coordinan mejor las actividades y la más importante que organizan bien las actividades laborales, gracias a las buenas relaciones que este tipo de comunicación puede producir.

3.2 Objetivos de la Comunicación Interna

Anteriormente se señala que la comunicación interna es un conjunto de técnicas necesarias para mantener a los miembros de la institución informados, partiendo de eso se establecen objetivos de tiene relación con el intercambio de información entre los miembros de la empresa. Parafraseando al autor antes mencionado Capriotti (1998) se delimita los objetivos en cuatro niveles, estos son:

A nivel relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, a nivel operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles permitiendo así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, a nivel motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, y a nivel actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización.

La intención de los objetivos en la comunicación interna es establecer buenas relaciones personales en el público interno, entre el empleador y el empleado para fortalecer sus vínculos laborales y crear un buen clima laboral.

3.3 Las Herramientas de Comunicación Interna

El desarrollo de tecnología ha dado lugar al desarrollo de las *TICS*, Tecnologías de la información y comunicación, por ende, existen nuevas herramientas de comunicación que pueden ser de gran utilidad en el campo de la comunicación institucional.

Existen herramientas de comunicación interna de distinta índole que pueden ayudar en la comunicación interna a optimar recursos y mejorar la productividad de la organización, a continuación, se describen algunas herramientas de comunicación necesarias para el proceso de la investigación.

3.3.1 Intranet

De acuerdo a Ansede (2010) investigador de este tema propone lo siguiente sobre la intranet.

En estas redes internas o intranets los usuarios pueden disponer de un conjunto de herramientas informáticas que posee una rápida y ágil comunicación entre sí, al tiempo

que les permite compartir la información. El origen más habitual de las intranets es el propio seno organizacional. Algunas de las características son las siguientes: comunicar de manera rápida a los trabajadores cualquier evento o noticia, informar a los empleados sobre temas que afectan al individuo en su condición de empleado: retribuciones, pensiones, beneficios, seguridad en el empleo, etc., informar sobre hechos relativos a los problemas y circunstancias que afectan a la organización: sector donde se están desarrollando actividades, dar a conocer a los empleados diferentes fuentes de información, tanto externas a la propia organización, seleccionar y personalizar la información, lo que supone determinar el tipo de acceso informativo de cada trabajador.

3.3.2 Redes Sociales

Con el desarrollo constante de la tecnología en la actualidad las redes sociales se han convertido en una potente herramienta de comunicación interna y externa en las instituciones; son cada vez más populares por la facilidad e instantaneidad de acceder a la información. Las redes sociales “no solo favorecen la interrelación entre los propios empleados de la empresa, sino de éstos con los grupos de interés de la organización. Su principal ventaja como herramienta de comunicación online es la direccionalidad y su inmediatez” (Berceruelo, 2011)

3.3.3 El correo electrónico

Parafraseando a Jaume, Romero & Roca (2005, pp.48-52) se afirma que:

Fue una de las primeras aplicaciones que surgieron con internet. El correo electrónico tiene la función de enviar y recibir mensajes a través de las redes de comunicación electrónica. Posee una serie de ventajas respecto a otras herramientas tradicionales, como el correo convencional, el teléfono o el fax.

El correo electrónico es un medio de comunicación electrónica donde se puede enviar y recibir información mediante una dirección electrónica. Es un medio de comunicación rápido, muy fácil de utilizar, que permite transmitir y recibir información de un gran número de usuarios.

3.3.4 Foros

Son una herramienta comunicacional muy útil a la hora de emplearlos tanto en la comunicación horizontal como en la informal de la organización, ya que a partir de los foros el personal puede compartir sus experiencias e intereses sobre cualquier tipo de tema.

Parafraseando a Diez (2006, pp. 48-52) quien aporta con algunos conceptos de herramientas de comunicación interna se manifiesta que:

3.3.5 Tablones de anuncios

El tablón de es un espacio reservado donde los miembros de la organización pueden acceder a documentos con información que puede ser comunicada de forma colectiva; recoge información del comité de empresa, sindicatos, delegados del personal, departamento de RRHH y participación en eventos u otras informaciones de interés para el empleado.

3.3.6 Buzón de sugerencias

Sirve para animar a los trabajadores a que presenten sus sugerencias, se abre un canal de comunicación que ayuda a medir el grado de satisfacción del personal y su capacidad de iniciativa. Todo tipo de sugerencias que no puedan ser realizadas, deben recogerse y mencionarse, exponiendo las razones por las cuales no se van a llevar a cabo.

3.3.7 Reuniones

La reunión es un instrumento privilegiado de la comunicación directa por la cantidad de información que puede ser intercambiada en ella.

3.3.8 Boletín interno

Los boletines internos son informaciones periódicas que llegan al empleado. Su contenido, difusión y calidad dependerán de la naturaleza de cada organización. Son instrumentos para dar a conocer información relevante y de interés general.

4. COMUNICACIÓN EXTERNA: DEFINICIÓN

Comunicación externa es el conjunto de técnicas que el Departamento de Comunicación de una institución planifica e implementa para informar a quienes forman parte del entorno de la institución.

Referente a ello Portillo (2012, p. 3) expone lo siguiente al respecto:

Es la comunicación dirigida de forma masiva a los públicos que no se encuentran en la organización; consiste en relacionarse al mismo tiempo con un gran número de receptores

mediante la utilización de los medios masivos, limitando de alguna manera la posibilidad de interacción directa entre el emisor y receptor. En este sentido el autor generaliza el esfuerzo comercial y publicitario con este tipo de comunicación, impulsando una imagen corporativa adecuada al exterior de la empresa, mediante el fortalecimiento de sus valores organizacionales.

La comunicación organizacional externa es la que define la relación entre la empresa y los públicos o stakeholders, es todo lo que la organización proyecta a su exterior; determina el interés del público por participar y pertenecer en ella. El conjunto de actos de la comunicación interna va hacia una misma dirección estratégica para conseguir los beneficios planteados.

4.1 Relaciones públicas

Guzmán (2015, p.59) en su tesis alcances de las relaciones públicas en la imagen pública explica lo siguiente respecto al concepto de relaciones públicas. “En este sentido, las relaciones públicas están intrínsecamente vinculadas con el proceso comunicativo, no sólo para fortalecerlo sino para incrementar el impacto del mismo por medio de atender de forma pormenorizada las preferencias de los públicos internos y externos”.

Así, las relaciones públicas constituyen una función integral y por lo tanto la comunicación interna como la externa deben ser consideradas dentro de ella y no viceversa como comúnmente se entiende; es decir no son términos sinónimos, pero tampoco contradictorios, pues no hay entre ellos una relación de subordinación sino de complementariedad. (Íbid)

Las relaciones públicas promueven la integración de la organización y sus miembros, es un proceso comunicacional que incluye el manejo de información de la comunicación interna y externa de la institución, establece un nexo con los públicos objetivos de quienes depende el éxito o fracaso de la institución.

4.2 Relaciones con los medios de comunicación

La relación que tiene la organización con los medios de comunicación es constante y continua, en el caso de la institución objeto de investigación los periodistas buscan información para difundir al público a través de sus programas deportivos y finalmente llegar a la opinión pública.

Para atraer la atención de los medios de comunicación y del público es imperativo tener algo que decir. Y se ha de recordar que un mensaje debe contener siempre un hecho sustantivo –la vida real de la gente real y no referirse, sino excepcionalmente, a procesos institucionales. Las reuniones, las conferencias o las mesas redondas no constituyen noticias por sí mismas. Lo que quieren el público y los medios de comunicación es información sobre los temas tratados durante esos eventos, no sobre el funcionamiento interno de las instituciones. No reconocer esta evidencia equivale a cometer un error típico y es un camino que lleva directamente al fracaso. (Barton, 2003, p.6)

Los medios de comunicación son la principal fuente de comunicación externa que una institución puede servirse para dar a conocer de las actividades que realiza en la comunidad en la que se desenvuelve.

La relación institución medio de comunicación ocupa un lugar importante dentro de las relaciones públicas, puesto que los medios emiten la información que la organización genera, ésta característica debe ser considerada una fortaleza que la organización posee; pues los medios de comunicación ayudan como voceros en la comunicación externa de la institución.

4.3 Comunicación en crisis

Una crisis en materia organizacional significa el peligro de la reputación e imagen de la organización o institución; el objetivo de la comunicación en crisis es frenar la percepción del acontecimiento que suscitó dicha crisis y que sea mínima.

Cualquier organización por más pequeña que sea en algún momento tendrá que afrontar esta situación. Enrique (2008) acota “cuando una empresa atraviesa una situación de crisis se produce un cambio repentino en su actividad rutinaria, provocado por un suceso que pone en compromiso la relación favorable que ésta posee con sus públicos internos y externos”.

Por otro lado, Pérez (2010, p.248) afirma que:

Algunas empresas no tienen claro cuáles son sus necesidades comunicativas y solo piensan en la comunicación en los momentos de crisis. Los cambios tecnológicos de los últimos años, con la plena incorporación de internet y el correo electrónico como canales de comunicación, también han afectado a la gestión de la comunicación en crisis. (...) Por eso es necesario utilizar las nuevas tecnologías durante las crisis.

Cuando existe la comunicación en crisis, los encargados del Departamento de comunicación lo que hacen es tomar decisiones con agilidad y cautela, tratar de responder las dudas o especulaciones de forma dominante, ante ello ¿qué mejor forma de distraer al espectador utilizando la tecnología?, por ejemplo: transmitir mediante todas las herramientas de comunicación internas y externas un video institucional o realizar un evento que realce la imagen institucional para transmitirlo en las redes sociales. Ahora, en la institución que se está investigando a quienes se debe responder inmediatamente en caso de crisis es a los medios de comunicación, especialmente a los periodistas deportivos que buscan la información para convertirla en noticia exclusiva para sus programas y que posteriormente genera opinión pública.

4.4 Herramientas de comunicación externa

Las herramientas de comunicación externa generalmente se basan en los medios de comunicación tradicionales como periódico, revistas, radio y televisión. La información es compartida a través de comunicados de prensa, entrevistas, reportajes y cuñas radiales.

Las herramientas de comunicación externa más utilizadas en la actualidad son las redes sociales como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*.

4.4.1 Facebook

Es una de las redes más usadas a nivel mundial. Rodríguez (2012, p.248) afirma que fue: “Creada originalmente para promover la comunidad entre los estudiantes de la Universidad de Harvard, se abrió posteriormente al gran público para definirse como herramienta social que ayuda a comunicar más eficientemente con amigos, familiares y compañeros de trabajo” (p.248).

4.4.2 Twitter

Es una red social de microblogging que permite postear información hasta 140 caracteres, lo que significa que el usuario tiene que resumir muy bien la información para que en pocas

palabras pueda expresar lo que desee. “*Twitter* es la segunda plataforma de los Social Media en cuanto a número de cuentas registradas después de *Facebook*”. (Íbid).

4.4.3 Instagram

Es una red social que permite al usuario compartir fotos y videos, a la vez aplicar filtros fotográficos. A través de *Instagram* se puede realizar transmisiones en vivo y la recepción de mensajería instantánea. La información que se comparte en esta red también puede ser compartida en *Facebook* por medio de una sincronización.

5. DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL COMO INTEGRANTE DE LA INSTITUCIÓN

La comunicación institucional enmarca un sinnúmero de actividades dentro del manejo de la comunicación, muy aparte de su tamaño y titularidad. Para gestionar la comunicación interna de una institución es importante contar con un Plan de Comunicación que incluyan estrategias, técnicas y formas de alcanzar los objetivos para los que trabaja la empresa.

Las actividades comunicativas son difíciles de manejar cuando no hay el conocimiento ni la idea que se va a comunicar. En primera instancia se debe determinar las necesidades que la organización tiene para establecer las técnicas correctas.

Barceruelo (2011, p.93) hace referencia a que antes de plantear y ejecutar un plan de comunicación se debe investigar las necesidades comunicativas de la institución y analizar el propósito con que se lo va a usar.

Todo plan de comunicación, en consecuencia, debe arrancar de los resultados de la investigación como prólogo necesario y punto de partida determinante. No es lo mismo diseñar un plan de Comunicación Interna para una empresa que nunca ha puesto en práctica esta actividad y que pueda percibirla, por tanto, como algo intrascendente, que hacerlo para una organización donde la comunicación ha alcanzado una fluidez desbordada e incontrolable.

El departamento de comunicación es el responsable de planificar e implementar todas las estrategias, actividades o actos de comunicación de la organización y sus miembros. Comparte estrategias con el Departamento de marketing, del que obtiene apoyo para la solución de

necesidades y eminentemente la respuesta positiva del público, con él mantiene acciones estratégicas de publicidad o de relaciones públicas.

5.1 Importancia del Departamento de Comunicación Institucional

El departamento de comunicación es el encargado de implementar las estrategias comunicativas para la organización y sus integrantes.

Cada institución comunica por medio de su imagen institucional, pues las acciones que internamente se realizan se ven reflejadas en ello. El Departamento de comunicación se debe ubicar en el más alto nivel de la estructura organizacional, porque conlleva la gestión de diversas actividades para efectuar el proceso de la comunicación.

Túñez (2012, p.55) aporta al concepto de Departamento de comunicación haciendo referencia a éste, como el más importante y de más alto nivel en la organización; por el reto que implica ser gestor de comunicación y cumplir con eficacia el proceso comunicativo.

El departamento de comunicación es el equipo que se encarga de planificar y gestionar todas las acciones de comunicación entre todos los miembros y públicos de una organización, independientemente del objeto y el soporte comunicacional. Esa gestión incluye el diseño y elaboración del material y las actividades de comunicación que se realizan, y abarca tanto la imagen y la identidad corporativa (...) Trabaja sobre todo en asuntos de relaciones con públicos internos, en estrecha colaboración con el Departamento de Recursos Humano.

La labor que se les otorga a los integrantes del departamento de comunicación es de gestión y cumplimiento de las actividades comunicativas de toda la organización, muy a parte su tamaño y tipo de institución, el trabajo del Departamento de Comunicación se enmarca en comunicar lo que la entidad hace diariamente en beneficio de su público interno y externo.

5.2 Funciones del Departamento de Comunicación

El Departamento de Comunicación es el encargado de ejecutar técnicas y estrategias de comunicación que permitan fluir la información que diariamente se genera en una institución, empresa u organización.

Un profesional y experto en comunicación adscrito a una DIRCOM, no sólo debe responsabilizarse de las tareas relativas a la comunicación interna de la empresa, sino que

debe, asimismo, saber desenvolverse en aquellas acciones de comunicación externa. En este sentido, la obra ofrece una extensa panorámica de las principales actividades externas al uso, entre las que destacan la difusión de información de la empresa, la relación de las DIRCOM con los medios de comunicación, la elaboración de notas informativas o de prensa, comunicados y video noticias, lo que de por sí implica por parte del profesional un amplio dominio de los principales géneros periodísticos como el artículo, la crónica, el reportaje y la entrevista. (Martín, 2010 p. 163)

La persona que está al frente del Departamento de Comunicación es el encargado de dirigir y manejar la comunicación externa e interna de la institución. Él está al tanto de todas las actividades que la organización realice en lo que concierne a comunicación, por lo tanto, implica una labor sincronizada, no solamente del gestor de comunicación sino de todos los miembros que pertenecen a la institución.

5.3 El plan de comunicación

La comunicación es una política que está inmersa a cualquier actividad que el ser humano realice, por lo tanto, la comunicación se convierte en el elemento que facilita la integración del personal que conforma una organización o institución.

Un plan de comunicación interna es el documento que recoge las estrategias de comunicación que se difundirán en la institución; es el factor esencial para conseguir determinados objetivos que la organización desea cumplir.

Santana (2011, p. 36) describe los propósitos que un Plan de Comunicación debe contener.

Los propósitos de un Plan de Comunicación son: fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación, eliminar posibles disonancias entre la imagen deseada, la proyectada y la percibida, optimizar la gestión estratégica de la imagen y comunicación, potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios, fijar el orden de prioridades comunicativas y favorecer la presencia mediática de los proyectos de organización.

5.4 Campañas publicitarias

Durazno (2012 p.14) afirma que: “En el desarrollo de una campaña publicitaria se manifiestan una serie de anuncios publicitarios, los cuales se desean comunicar con efectividad al público objetivo”. Luego de la afirmación se puede expresar que las campañas publicitarias

son implementadas por las instituciones con el objetivo de transmitir por los canales adecuados información verídica hacia un determinado público, cuya finalidad es brindar solución a cualquier problema que esté pasando la entidad.

Por su parte Guzmán (2003, p.1) acota lo siguiente al respecto.

La campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos. En un plan de campaña se resume la situación en el mercado y las estrategias y tácticas para las áreas primarias de creatividad y medios, así como otras áreas de comunicación de mercadotecnia de promoción de ventas, mercadotecnia directa y relaciones públicas.

6. LOS PÚBLICOS

Hablar de públicos nos referimos a los diversos grupos de personas que se relaciona una organización, cada público posee características diferentes y deben ser tratados con cautela porque de ellos depende la existencia de la institución.

De acuerdo a Capriotti (2013, p.38) en su obra Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa expresa:

Los públicos surgirán del proceso de interacción mutua entre las personas y la organización. Y el tipo de relación o vinculación específica que tengan los individuos con la empresa marcará la forma en que se relacionarán y actuarán con respecto a la misma. Así, una primera aproximación a la definición del concepto de Público podría ser la de un conjunto de personas con los que una organización tiene una relación o vínculo particular.

6.1 Tipos de públicos

6.1.1 Público interno

El público interno está conformado por todo el equipo de trabajo que pertenece a la organización; los funcionarios, el personal de recursos humanos, de mantenimiento, en fin, todos los departamentos que conforman la estructura organizacional de la empresa constituyen el público interno.

El público interno trabaja para la empresa, pero su trabajo y función va enfocado en satisfacer las necesidades del público externo, la institución crea un fuerte vínculo con éste ya que requiere de su colaboración para el logro de sus objetivos planteados.

6.1.2 Público externo

En sí el público externo es el que está fuera de la organización, conceptualizando este término más a fondo se puede afirmar que el público externo son aquellos individuos y sociedad en general que forma parte del entorno en el que se desenvuelve la organización, y que de alguna manera influyen en el desarrollo de la misma.

“Estos públicos tienen una relación directa con la institución. Sus componentes entran en contacto no mediatizado con ésta y, además, tienen una relación explícita, es decir, ambos están conscientes del motivo por el cual se vinculan.” (Mayorga, 2003, p.32).

De este modo los públicos externos son los que dan sentido a la función de la empresa y la mantienen, van a estar siempre vinculados no sólo porque formen parte de la institución sino porque la institución forma parte de ellos.

6.1.3 Público mixto

En este tipo de público lo conforman las personas que no están ni dentro de la organización ni tampoco fuera de ella, en cierto sentido tienen un vínculo mínimo de relación.

7. IMAGEN Y PROTRAGONISMO INSTITUCIONAL

7.1 Imagen Institucional

La imagen institucional es el compromiso del trabajo y desempeño del público interno que se ve reflejado en hechos y qué la institución puede mostrar a la sociedad o entorno, en pocas palabras es la personalidad de la organización, se trata de las cualidades que su público objetivo le atribuye.

Al hablar de la imagen de una empresa o institución, debe tomarse en cuenta que la misma es lo que la hace distinta al resto de entidades del mismo ramo, es su sello de identidad y por la cual será reconocida en su entorno. La imagen resaltaré las características

individuales del ente, por lo que, aunque pueda parecer similar a otros, nunca será lo mismo. (Molina, 2014, p.14)

La imagen institucional es lo que la diferencia a una entidad de otra, un buen posicionamiento e imagen institucional no se logra conseguir de la noche a la mañana, pues se necesita de tiempo, perseverancia y trabajo constante que permita cumplir satisfactoriamente con lo propuesto en los objetivos de la empresa.

7.2 Formación de la identidad institucional

La identidad institucional se da a medida que pasa el tiempo, viene determinada mediante el manejo de los procesos de comunicación interna y externa; todas las acciones de crecimiento que se realizan en ella son valores intangibles que, de una forma u otra, estas características diferencian a la organización de otras.

El concepto de identidad institucional, también puede comprenderse dentro de la búsqueda de atributos básicos de identificación de una institución. Para ello, es necesario situarlos en el plano de lo que se conocen como valores intangibles, aquellos que singularizan servicios y productos. (Rodrich, 2012, pp. 222-223)

Todo proceso comunicativo que se realice en la institución va enfocado a gestionar una buena identidad institucional, no sólo por adquirir protagonismo institucional sino más bien para demostrar el desempeño de la organización a los públicos con los que trabaja.

Una institución por más pequeña que sea, siempre la conforma un conjunto de personas con valores que definen y concretan la cultura corporativa de una empresa u organización; en sí, la formación de la identidad institucional la otorga cada miembro de la institución con la prestación de servicios de calidad.

8. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Las estrategias de comunicación son una planificación que se realiza para manejar los procesos comunicativos en la empresa de manera ordenada y sistematizada; es la coordinación de la comunicación orientada a fortalecer los lazos de buena relación entre los miembros de la empresa.

Las estrategias de comunicación son planes por los cuales las organizaciones tratan de transformar o implementar nuevos conceptos dentro y fuera de las empresas. Son un medio por el cual se mantiene informado y satisfecho a todas las personas que conforman la organización por medio de la comunicación. (Contreras & Godoy, 2008, p.27)

Las organizaciones al implementar estrategias de comunicación fortalecen, mejoran y transforman los procesos de comunicación interna y externa; porque la información fluye ordenadamente evitando la saturación e interrupción de la comunicación en la institución.

8.1 La estrategia como necesidad de comunicación

En la actualidad la tecnología nos brinda la oportunidad de mejorar la comunicación y convertir a las herramientas tecnológicas como estrategias de comunicación, consideradas adecuadas para informar de manera inmediata y sin complicación.

Castillo (2008) expresa lo siguiente al respecto.

Con la aplicación de las tecnologías de la comunicación las empresas van posibilitar que las actividades se realicen de manera más segmentada y las capacidades comunicativas mejoren en eficacia y eficiencia debido a una especialización de las herramientas dirigidas a los públicos. Uno de los elementos que más van a modificar esa relación son las tecnologías debido a que aportan rapidez, comunicación e interrelación ya que es posible ya que es posible elaborar mensajes específicos y canalizarlos mediante actividades concretas.

Con la gestión de estrategias de comunicación se puede lograr cambios significativos en la institución y ser la diferencia de otras empresas con respecto a la competencia. El cambio estratégico se debe reflejar en la excelencia y calidad de la prestación de servicios que oferte la empresa.

La necesidad de establecer estrategias en las organizaciones viene encaminada por la saturación y desviación de la información que se produce en ellas, muy aparte de si desean cumplir con los objetivos propuestos o no, las estrategias de comunicación permiten solucionar inconvenientes o mal entendidos generados por la ineficiencia comunicativa.

8.2 Funciones de las estrategias de comunicación

Las funciones de las estrategias de comunicación pueden ser múltiples, el uso que se le dé a éstas depende de las necesidades corporativas que mantenga la institución y hacia dónde deseen llegar con la información que produce el público interno para el público externo.

La labor de las estrategias de comunicación en las empresas consiste en llegarle al público al que se quiere dirigir por medio de un plan, y así lograr la vinculación de todos hacia la misma dirección, lo que solucionará muchos problemas que existan dentro de ella, y se verá reflejado a nivel externo. Esto también logrará indagar acerca de las necesidades que tienen los clientes externos e internos y suplirlas, lo que hará que se relacionen aún más; es decir, haciendo de la comunicación un ejercicio relacional de alto impacto transaccional. (Íbid).

Con respecto al concepto que se establece anteriormente el autor menciona que las estrategias de comunicación permiten conocer las necesidades que el público tanto interno como externo tiene o quiere de la institución. La aplicación de las estrategias y su correcto funcionamiento no dependen de sí mismas, ni del director de comunicación, sino de todo el personal que conforma la empresa, el trabajo en conjunto dará buenos resultados en el manejo de la comunicación.

9. FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

Federación Deportiva de Loja es una institución de índole deportivo, que forma deportistas de elite local, nacional e internacional en disciplinas como atletismo, ajedrez, baloncesto, boxeo, fútbol, gimnasia artística, gimnasia rítmica, judo, karate do, levantamiento de pesas, lucha, natación, patinaje, tenis de mesa, tenis de campo, tae kwon do, voleibol y deporte adaptado.

9.1 Misión

La Federación Deportiva de Loja, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, la que se encarga de planificar, fomentar, controlar y coordinar las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y Ligas Cantonales, como la administración de las instalaciones deportivas en beneficio

de los niños/as, adolescentes y juventud lojana que practica el deporte formativo. (FedeLoja, 2017)

9.2 Visión

Para el 2016, la Federación Deportiva de Loja, se constituirá en una institución de servicio al deporte formativo de la provincia, que bajo principios y valores, conducirá a los directivos, empleados, técnicos, deportistas y trabajadores, a la búsqueda de la excelencia en su participación nacional e internacional.

9.3 Historia

En su estatuto original, en vigencia, Capítulo I, Título I, Antecedentes, consta que la Federación Deportiva de Loja fue fundada el 6 de enero de 1940; han transcurrido más de tres cuartos de siglo de vida institucional con el único afán el de mantener la eficacia del deporte con la participación de todos sus integrantes en la fructífera labor de seguir en el sendero de la gloria,

Los dirigentes no únicamente se conformaron en crear esta entidad deportiva en este sector de la patria, sino que buscaron afanosamente en hacerse conocer en el ámbito nacional, por ello buscaron su alcance para que sean reconocidos jurídicamente por un ente deportivo nacional como lo es La Federación Nacional del Ecuador, quienes son aceptados mediante Acuerdo Ejecutivo con número 11 del 30 de mayo de 1940, para constancia firman; Carlos Burneo A, Presidente de FDL, Clotario Plaza, Secretario de la entidad, Testigo Julio Ojeda.

El Municipio del Cantón Loja en el año de 1968 realizó la donación de los terrenos del estadio, para iniciar los trabajos de remodelación total del escenario, a cargo de PREDESUR, debemos indicar que el alcalde fue el Dr. Eloy Torres Guzmán, Presidente de Federación Deportiva Ing. Oswaldo Samaniego Valdivieso y director de PREDESUR Dr. José B. Castillo V.

Es importante recordar a cada uno de los insignes dirigentes, quienes en su época y espacio dedicaron un total soporte a la Federación Deportiva de Loja; consideramos que todos en general, confirieron sus ideas al adelanto y análisis de fines seguros y de engrandecimiento para su Organismo Matriz.

Una de las obras más trascendentes del deporte lojano ha sido la remodelación del estadio federativo, realizado en las administraciones del ingeniero Oswaldo Samaniego Valdivieso (1978-1982) y del ingeniero Juan Pineda Campoverde (1994-2011), que propiciaron la construcción de cancha, graderíos, iluminación y otros aspectos complementarios. Loja también se constituyó en organizador de grandes eventos regionales, nacionales e internacionales.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

- Computadora
- Ficha de observación no participativa
- Suministros de oficina (útiles de escritorio)
- Carpetas
- Grabadora de Voz

Metodología

La presente investigación se desarrolló en la provincia de Loja, en la institución de Federación Deportiva de Loja, la entidad está conformada por 29 funcionarios, 31 entrenadores y deportistas de las categorías formativas, menores, pre-juveniles, juveniles y mayores. Se tomó como referencia a la categoría pre-juvenil conformada de 140 deportistas entre hombres y mujeres, de edad entre 14-16 años, los mismos que ya tienen un criterio formado y pueden responder con veracidad las preguntas formuladas en la encuesta sobre cómo se maneja el proceso de comunicación interna en la institución.

De acuerdo a las necesidades que amerita la presente investigación, se ha creído conveniente usar la siguiente metodología:

1. La observación no participativa: esta técnica sirvió para recolectar información sobre las herramientas de comunicación interna que se usan y no, en Federación Deportiva de Loja.
2. Entrevistas: Técnica que ayudo a consultar y recolectar información diferentes procesos que se llevan a cabo en Federación Deportiva de Loja
3. Encuestas: Este instrumento permitió obtener resultados sustentables, que sirvieron para armar como propuesta alternativa un Plan de Comunicación Interna para Federación Deportiva de Loja.

Con la observación no participativa, las entrevistas y encuestas se ha logrado obtener suficiente información para conocer cómo se lleva el proceso de comunicación interna en Federación Deportiva de Loja.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
COMUNICACIÓN SOCIAL

Introducción: Mediante la ficha de observación no participativa se registró el uso de las herramientas de comunicación interna como digitales, impresas y audiovisuales; además el tipo de comunicación utilizado en la institución de Federación Deportiva de Loja.

Objetivo: Obtener información sobre la frecuencia de uso de las herramientas de comunicación interna, se pretende conseguir la información con objetividad y veracidad.

Técnica: Observación no participante

Instrumento: Ficha de observación

Tabla 1. Herramientas de comunicación observadas en F.D.L

Uso de herramientas de comunicación interna que fueron observadas en la institución de Federación Deportiva de Loja				
Fecha: 21-04-2016	Hora: 09:00	Escala		
Situación a observar	Variables	Nunca	A veces	Siempre
Tipos de comunicación	Ascendente	x		
	Descendente			x
	Horizontal			x
	Formal			x
	Informal		x	
Herramientas digitales	Correo electrónico			x
	Mensajería por redes sociales		x	
	Intranet	x		
	Grupos en redes sociales			x
	Revista	x		
	Periódico Interno	x		
Herramientas impresas	Circulares	x		
	Banner			x
	Manual de funciones	x		
	Cartas	x		
	Oficios			x
	Megafonía	x		
Herramientas audiovisuales	Videos	x		
	Videoconferencia	x		
Otros	Línea telefónica			x
	Buzón de sugerencias	x		
	Reuniones			x
	Tablón de anuncios	x		

Entrevista.

La entrevista fue una técnica que se empleó al inicio de investigación para conocer cómo se dan los procesos de comunicación interna en Federación Deportiva de Loja, primeramente, se entrevistó al gestor de comunicación de la institución y para contrastar esta información acudimos a una especialista en comunicación institucional.

Entrevista Nro. 1.

Roberto Andrés Castro Loaiza, Relacionador Público de Federación Deportiva de Loja.

Perfil del entrevistado:

Nombres: Roberto Andrés Castro Loaiza

Edad: 27 años

Educación Básica: Escuela Miguel Riofrío

Secundaria: Colegio Daniel Álvarez Burneo

Universitarios: Universidad Nacional de Loja.

Experiencia Laboral:

Relacionador Público en Federación Deportiva de Loja (año diez meses)

Diario Crónica (un año)

Empresa publicitaria Zenith Optimedia (seis meses, en la ciudad de Quito)

Registro de las respuestas

1. Estrategias de comunicación usadas en la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja.

Pregunta:	
¿Qué estrategias de comunicación se usan actualmente en la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja?	
Respuesta	En lo que concierne a estrategias de comunicación interna han sido muy pocas, por un sinnúmero de situaciones que actualmente está pasando la entidad con respecto al aspecto económico. En mi contratación, parto de ese principio, se me ha contratado para el manejo de la comunicación externa de la institución, lógicamente también tendría que ver estrategias de comunicación interna, sin embargo por cuestiones administrativas, financieras y un sin número de situaciones que se han albergado en el último año en Federación Deportiva de Loja se ha hecho imposible desarrollar un plan de comunicación interna para la institución; en cuanto a la comunicación externa estamos realizando las cosas bien, no estamos perfectamente pero se ha podido conseguir un mayor número de seguidores tanto en redes sociales como en la página web que es nuestro fuerte en este momento.
Interpretación: Según la respuesta del entrevistado se utiliza más estrategias de comunicación externa que de comunicación interna, además da a conocer que el factor económico y cuestiones administrativas no permiten que se implemente estrategias de comunicación interna.	

2. Resultados del manejo de estrategias y herramientas de comunicación.

Pregunta:	
¿Las estrategias que usa hasta el momento, le ha dado resultados en cuanto al manejo de la comunicación interna de la institución?	
Respuesta	Sobre la comunicación externa podríamos decir que sí, porque tenemos un alto impacto en los deportistas y personas que normalmente nos siguen en redes sociales como <i>Instagram, Facebook, Twitter</i> y también

	<p>en la página web www.fedeloja.com, personas que también administrativamente están en la institución se valen de ésta información para conocer acerca de las actividades deportivas que se desarrollan en, sin embargo creemos que tenemos que desarrollar con la ayuda de organismos educativos como la Universidad Nacional de Loja, especialmente de estudiantes de comunicación social, para crear estrategias que permitan dar un mayor funcionamiento, no solamente en la comunicación interna sino en una comunicación externa, y de esa manera interactuar muchísimo más con cada uno de los públicos.</p>
	<p>Interpretación: El entrevistado responde que las estrategias que utiliza en la comunicación externa sí le da dado resultados, especialmente en las redes sociales, incluso manifiesta que funcionarios internos se sirven de estas herramientas de comunicación externa para informarse, pero la pregunta va enfocada en el manejo de estrategias de comunicación interna, por ello el Gestor de comunicación dio a conocer que tiene como propuesta reforzar el Departamento de comunicación con estudiantes universitarios para fortalecer el manejo de la comunicación interna.</p>

3. El manejo de la comunicación

<p>Pregunta:</p>	
<p>¿Le resulta difícil, manejar la comunicación interna de la Institución?</p>	
<p>Respuesta</p>	<p>Soy una sola persona que está trabajando en el Departamento de comunicación, anteriormente eran tres personas que estaban a cargo de ese departamento; entonces, trabajar en equipo siempre será un motivo para realizar cosas grandes, no solamente en comunicación interna sino en el factor externo. En este momento se nos ha hecho complicado, aunque se ha mejorado las relaciones dentro de la entidad, como ustedes ya conocen sucedió la intervención de la institución y ya es un año y medio; por ello ha sido complejo desarrollarse, sin embargo, en el último semestre se ha podido evidenciar un mejor cambio y eso ha permitido que hasta el momento en lo que concierne a comunicación no exista ningún problema. Con respecto a la información que se emite desde Federación Deportiva de Loja, creemos que se puede hacer más, pero tenemos que ser conscientes que la situación financiera en muchos casos</p>

	no permite realizar mayores proyectos, inclusive más innovadores que haga que nuestra institución interactúe más con las personas y los deportistas.
Interpretación: El trabajo en equipo es importante para realizar las actividades de manera organizada y sistematizada. Al Gestor de comunicación de F.D.L, sí le resulta difícil manejar los procesos comunicativos puesto que él solamente es el encargado de gestionar la comunicación institucional, además se debe tomar en cuenta que factores económicos y administrativos imposibilitan que se realicen actividades.	

4. Nuevas tecnologías y redes sociales

Pregunta:	
¿Hace uso de las nuevas tecnologías y redes sociales, como herramientas de comunicación? ¿Cuáles?	
Respuesta	Nuestro fuerte es la página de <i>Facebook</i> , hasta el momento hay un total de 5000 seguidores, podemos tomar en cuenta que son 1000 seguidores por año que se ha podido conseguir. En la página de <i>Twitter</i> hemos tenido un jaqueo de cuenta, ya hemos solucionado esto y se está de manejando con mayor prontitud toda la información. Tomando en consideración que soy la única persona que trabaja en este Departamento, creo que se ha hecho un trabajo acorde a la respuesta que puedo tener por trabajar de forma individual, esto no imposibilita que tenga un mayor conocimiento de todo lo que realizan los deportistas; en sí las herramientas más importantes que utilizo son <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> , la página web e <i>Instagram</i> , se las maneja de una manera que permita que los deportistas se sientan motivados, ya que son redes juveniles donde los deportistas pueden interactuar con nosotros y tener un mayor alcance en las personas que queremos llegar; por tal motivo estamos bien, creemos que estamos muy posicionados, aunque debemos mejorar siempre pensando en los deportistas.
Interpretación: El Gestor de comunicación hace bastante uso de las redes sociales <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> e <i>Instagram</i> para interactuar con los deportistas y personas que siguen la gestión emprendida por F.D.L, para verificar esta respuesta se ha procedido a	

revisar cada una de las redes sociales y se determinó que sí existe información posteada en las redes sociales.

5. La comunicación en crisis

Pregunta:	
¿Ha existido en la institución, la comunicación en crisis, de qué manera la controló?	
Respuesta	Lo que tengo como filosofía de mi trabajo es que dentro de las relaciones públicas y la comunicación institucional hay que ser muy minucioso y estratégico; lógicamente al ser una entidad pública-privada Federación Deportiva de Loja siempre va a estar expuesta a alguna situación de índole controversial, por tal motivo cuando hay alguna situación compleja en lo que tiene que con la intervención u otros temas de muchísima importancia, nosotros damos mayor valía a lo que se desarrolla con los deportistas; en este caso intervenciones nacionales, participaciones internacionales o locales que realce el nombre de F.D.L, y es lo que se ha hecho en nuestra página y redes sociales, se puede revisar y tenemos constancia de aquello, esto ha permitido que estas controversias no pasen mucho tiempo en el quehacer diario; entonces, hay esa tranquilidad, las redes sociales han sido una estrategia fuerte que ha podido contrarrestar de forma grande todo lo que sucedido en este año y medio de intervención.
Interpretación: Según el entrevistado el mayor riesgo en comunicación de crisis que afrontó la institución fue la intervención, El Gestor de comunicación manifiesta que la controló gracias a las redes sociales, posteando información de los logros de los deportistas en las competencias locales, nacionales e internacionales que una u otra forma realza el nombre de la entidad.	

6. El desarrollo de la institución

Pregunta:	
¿Cree que un buen manejo de estrategias de comunicación interna es fundamental para el buen desarrollo de la institución?	
Respuesta	Indudablemente que sí, porque hay un grupo de trabajo fuerte y homogéneo, todos tienen que trabajar para el mismo lado; entonces, las cosas van a salir bien. A veces hay informaciones que se filtran y salen a

	<p>la luz pública, somos una institución que debe rendir cuentas a la ciudadanía; sin embargo, hay normativas en cada uno de nuestros contratos, situaciones complejas y delicadas, que se debe manejar primero casa dentro y posteriormente darlos a conocer. Esto ha sido un factor preponderante que ha hecho que F.D.L en los últimos años se vea expuesta a críticas, lo cual ha ocasionado intervenciones y cambios administrativos; pero hay que tratar que cambiar esa situación de la comunicación interna, pues no tenemos un plan y esto es de mucha importancia para que de una forma u otra la comunicación interna cambie. Un factor complejo es el cambio generacional de las personas que no solamente están en el Departamento de comunicación, soy la persona más joven de la planta administrativa y es un choque fuerte con personas que ya han estado alrededor de tres décadas en la institución, por ello llegar con información a ellos es un poco complejo. Una persona nueva siempre va a tratar hacer las cosas mejor, pero por el sistema que se está llevando a cabo hay un choque, permitiendo que no haya funcionalidad en las cosas que uno hace y por ende exista este malestar que normalmente se puede evidenciar la comunicación interna.</p>
<p>Interpretación: un buen manejo de la comunicación interna permite que la información llegue a su destino sin ninguna complicación, además mejora las relaciones interpersonales entre los miembros que conforman la institución, el entrevistado dice que el manejo de la comunicación en equipo permite formar lazos fuertes de trabajo, dando como resultado que las actividades comunicativas salgan bien.</p>	

7. La comunicación con las Ligas Deportivas Cantonales

<p>Pregunta:</p>	
<p>¿Cómo se maneja la comunicación con las Ligas Deportivas de cada cantón, que pertenecen a la Institución, mediante que estrategias se comunican?</p>	
<p>Respuesta</p>	<p>Lo importante con las ligas cantonales es que llevamos una muy buena relación de manera personal, siempre tratamos en nuestras redes sociales sobre lo que ellos estén desarrollando; sin embargo, hay muchas personas que por el tipo tecnológico se complica, pero siempre estamos pendientes de lo que ellos están realizando y eso ha generado que tengamos mucha</p>

	<p>confianza con cada uno de ellos y esa forma trabajar en una forma conjunta y mancomunada en beneficio de los deportistas. En sí, las estrategias nosotros normalmente tenemos son los boletines diarios, mediante esta herramienta se envía toda la información que se receipta en F.D.L, ellos también por este medio nos hacen llegar información sobre las actividades que están desarrollando, nos servimos también de los grupos en WhatsApp. Hay que tener en cuenta que por el factor económico nosotros no tenemos la posibilidad de viajar a la provincia, por tal razón tenemos que buscar estas estrategias que permitan darle un mayor seguimiento a las actividades que cada Liga Cantonal desarrolla.</p>
<p>Interpretación: La relación que mantiene el departamento de comunicación con las Ligas cantonales es mediante la comunicación electrónica y redes sociales, la sede de cada liga cantonal se encuentra ubicada en cada cantón de la provincia de Loja, por tal motivo en cierto sentido imposibilita que se mantenga una relación personal con el Departamento de comunicación.</p>	

8. Estrategias de comunicación y los públicos

<p>Pregunta:</p>	
<p>Federación Deportiva de Loja se conforma con distintos públicos internos, como administrativos, metodólogos, entrenadores, deportistas. ¿Se utiliza las mismas estrategias de comunicación para todos los públicos?</p>	
<p>Respuesta</p>	<p>En lo que es Departamento Técnico Metodológico, se trabaja acorde con los viajes que se planifican, por todas las situaciones que desarrollamos, la herramienta fuerte es la tecnología; nosotros hemos creado grupos como comunicación con cada una de las áreas de la institución, en este caso DTM y los entrenadores; los administrativos no tanto por la situación que mencionamos anteriormente y porque nos vemos diariamente en la institución, igualmente con personas del directorio tenemos este vínculo por tal razón se trata de trabajar de esa forma para generar una comunicación y que no haya filtración de la información y nosotros como fuente oficial dar a conocer a cada una de las personas.</p>
<p>Interpretación: Se utilizan las mismas herramientas de comunicación para todos los públicos, excepto para los funcionarios y directivos puesto que mantienen la</p>	

comunicación personal para evitar filtración de la información y ser el Departamento de Comunicación el vocero oficial.

9. Imagen institucional y públicos externos.

Pregunta:	
¿Cuál es su definición sobre Federación Deportiva de Loja, en cuanto a la imagen que transmite la institución al público externo?	
Respuesta	Bueno, eso sería complicado decir porque prácticamente estaría hablando de lo que uno ha realizado en cuanto al trabajo, en lo que tiene ver en información se ha dado las facilidades a las personas que están pendientes de lo que realizamos; en cuanto a los medios de comunicación y deportistas yo considero que es una puntuación muy alta porque hemos dado muchas facilidades para que la noticia llegué con prontitud, de manera eficaz y de esa forma los medios de comunicación tengan cómo dar a conocer la noticia de los créditos que pueden ganar nuestros deportistas a nivel local, nacional o internacional; considero que ha sido muy buena ya que creemos que si hubiese la posibilidad de sumar más gente a nuestro departamento se haría un trabajo excelente porque herramientas y estrategias las tenemos, sin embargo hay otros factores que impiden desarrollar; autogestión hemos tratado de desarrollar no sólo en este campo si no con los deportistas, por el momento gracias a Dios algunas cosas han salido bien, aunque creemos que debemos mejorar en comunicación interna y otras situaciones que hacen que F.D.L tenga esas controversias que en otras ocasiones se han dado conocer.
Interpretación: Según la respuesta del Gestor de comunicación de F.D.L realiza las cosas bien, pero hay factores que se deben mejorar como es el caso de la comunicación interna, factor clave del desarrollo y protagonismo institucional. En cuanto a la imagen institucional que trasmite F.D.L no quiso referirse porque manifestó que sería hablar del trabajo que él realiza.	

10. Plan de comunicación interna.

Pregunta:	
¿La institución cuenta con un plan de comunicación interna vigente?	
Respuesta	No, hasta el momento no tenemos es Plan de Comunicación interna.
Interpretación: Federación Deportiva de Loja no cuenta con un plan de comunicación interna que permita planificar estratégicamente las actividades comunicativas, por lo tanto, se tendrá en cuenta esta respuesta para plantearla posteriormente en la propuesta alternativa.	

11. La comunicación como eje principal.

Pregunta:	
¿Cree que el buen manejo de la comunicación interna es el eje principal para mostrar una buena imagen institucional?	
Respuesta	Primeramente, me gustaría tener un plan que pueda manejar esta situación de la comunicación interna, porque sería de muchísima ayuda para lo que nosotros pretendemos desarrollar. Y aquí tiene mucha valía su pregunta porque desde dentro se tiene que reflejar afuera; sin embargo, existen problemas administrativos, problemas casa dentro que genera otro tipo de imagen a las personas; quizás no todos tengamos que ver en este tipo de situaciones pero lastimosamente el hecho de estar dentro de la institución hace que todos seamos catalogados de la misma manera, entonces, es algo que como comunicación institucional tendríamos que manejar pero factores como ya mencionábamos no permiten el desarrollo en torno a ese tipo de temas.
Interpretación: El manejo de la comunicación interna tiene mucha valía porque todo el trabajo que se realice internamente se ve reflejado al público externo, Gestor de comunicación repite que tiene que reforzar la comunicación interna y poner énfasis en este tema.	

12. Desarrollo y protagonismo institucional.

Pregunta:	
¿Federación Deportiva de Loja ha demostrado tener un buen desarrollo y protagonismo institucional?	
Respuesta	Sí, hemos visto que se ha podido lograr eso, porque estadísticamente lo hemos estado manejando, los deportistas se han sentido muchísimo más respaldados. Tenemos que tener en cuenta ahora que las redes sociales hasta por target se los divide, hay muchos chicos de las edades de 14 a 17 años utilizan las redes sociales para dar a conocer lo que ellos hacen, nosotros como medio de comunicación y comunicación institucional podemos de una u otra forma incentivar a la práctica deportiva través de fotografías, videos y entrevistas, como normalmente lo he estado haciendo.
Interpretación: Según la respuesta de la entrevista, F.D.L ha demostrado un buen desarrollo y protagonismo institucional, lo corroboran los logros deportivos que durante el periodo de investigación se han conseguido.	

13. Herramientas de comunicación y desarrollo

Pregunta:	
¿Le gustaría implementar nuevas herramientas de comunicación, para desarrollar un plan de comunicación interna, que permita realzar el protagonismo de la institución?	
Respuesta	Claro que sí, sería muy conveniente desarrollarlo porque como son públicos totalmente diferentes, son alrededor de tres décadas no solamente en el plano administrativo sino en el plano deportivo. Unos tienen acceso a unas cosas y otros no, las estrategias son la manera que nosotros podemos desarrollar para llegar a mucha.
Interpretación: Al gestor de comunicación sí le gustaría implementar estrategias y herramientas de comunicación dentro de un Plan de comunicación, que permita brindar una buena imagen y protagonismo institucional, respuesta que es de fundamental importancia para realizar la propuesta alternativa.	

Entrevista Nro. 2. Especialista en Comunicación Institucional

Nombres: Dra. Alba Silva Rodríguez

Perfil Académico

Licenciada en Periodismo

Máster en Comunicación e Industrias Creativas y doctora por la Universidad de Santiago de Compostela (España). En la actualidad es docente en la Universidad de Santiago de Compostela

Secretaria de la revista RAEIC

Miembro del grupo Novos Medios desde el 2011.

Registro de las respuestas

1. La comunicación interna en las instituciones

Pregunta:	
¿Qué papel cumple la comunicación interna en las instituciones?	
Respuesta	Es la forma de relación entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural. Podemos decir que los factores que influyen y afectan esas relaciones involucran básicamente a tres actores: las personas, la empresa y el entorno.
Interpretación: La comunicación en las instituciones está relacionada así: la empresa como tal, el entorno que se desenvuelve y el público en general, por tal razón la comunicación interna cumple el papel de relacionar estos tres actores que comparten el entorno laboral y social.	

2. Manejo en la comunicación interna.

Pregunta:	
¿Qué sucede cuando una empresa o institución no hace un buen manejo en la comunicación interna, corre algún riesgo?	
Respuesta	Descuidar la comunicación interna de las organizaciones puede acarrear una serie de problemas como: dificultades a la hora de establecer un alineamiento de los trabajadores de acuerdo con la estrategia corporativa de la empresa, falta de compromiso y desidia, problemas de adaptación en

	el entorno de trabajo, poca efectividad, etc. Es muy importante hacer una buena gestión de la CI.
Interpretación: El manejo de la comunicación interna es muy importante, si se descuida este tema fundamental puede acarrear dificultades con los trabajadores, quienes son la cabeza principal del desarrollo institucional.	

3. Responsabilidad de la comunicación interna

Pregunta:	
¿Cuál sería el perfil del comunicador para desarrollar su trabajo con eficacia?	
Respuesta	El comunicador en la sociedad actual debe ser una persona versátil, con facilidad para trabajar en grupo y, a la vez, saber ser autónomo. Debe dominar las tecnologías de la información y la comunicación actuales, poseer altas dosis de creatividad y llevar siempre consigo los códigos y preceptos éticos que se exige a todo comunicador, sea cual sea el soporte en el que trabaje.
Interpretación: Ser gestor de comunicación de una institución conlleva tener a cargo muchas responsabilidades, por lo tanto, el perfil del comunicador debe ir acorde al tipo de institución. Una de las destrezas que actualmente se requiere es el alto dominio de las <i>TICS</i> , Tecnologías de la Información y Comunicación	

4. Herramientas básicas de comunicación interna

Pregunta:	
¿Cuáles son las herramientas básicas de comunicación interna para hacer un buen diagnóstico de comunicación?	
Respuesta	Reuniones, newsletters, revistas corporativas, redes sociales, encuestas, etc.
Interpretación: La entrevistada hace referencia a las redes sociales, éstas son un arma poderosa en la comunicación institucional, debido a que actualmente la mayoría de personas utilizan este medio por la facilidad e inmediatez que se realiza la comunicación.	

5. Las redes sociales en la comunicación interna

Pregunta:	
Según su criterio ¿cómo impactaron las redes sociales en la comunicación interna?	
Respuesta	<p>Considero que han aportado una serie de ventajas a nivel empresarial que se pueden resumir, entre otras, a partir de las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rapidez, facilitando la retroalimentación 2. Herramienta de debate 3. Formación. 4. Posibilidad de impartir cursos o planificar proyectos a nivel grupal
<p>Interpretación: Como mencionamos en la interpretación anterior las redes sociales en el ámbito empresarial han aportado con muchas ventajas por la rapidez que puede resultar una comunicación, con las redes sociales podemos enviar y recibir información de todo tipo, en lo referente a comunicación interna podemos utilizarla como herramienta para trabajo en equipo.</p>	

6. Experiencias de un gestor de Comunicación Interna

Pregunta:	
¿Cuáles son las principales experiencias que debe tener un comunicador social para manejar la comunicación interna?	
Respuesta	<p>Opino que debe tener, en gran parte, las mismas cualidades que un periodista generalista:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Valores éticos 2. Dominar la analítica y el Big data 3. Multimedia – Dominando todos los nuevos formatos que surgen con el impacto de las nuevas tecnologías 4. Dominio de idiomas 5. Actualizado
<p>Interpretación: Principalmente los valores éticos y como se manifiesta anteriormente el dominio de la tecnología, ya que el desarrollo tecnológico está en constante auge, y cada vez surgen nuevas cosas, las tecnologías permiten un alto potencial en el manejo de la comunicación interna.</p>	

7. Uso de las TIC. Tecnologías de la Información y Comunicación en la comunicación interna

Pregunta:	
¿Es necesario trabajar con el uso de las <i>TIC</i> Tecnologías de la información y comunicación en la comunicación interna o también se puede usar un tablón de anuncios o buzón de sugerencias?	
Respuesta	En la sociedad actual resulta imprescindible que todo comunicador se adapte al escenario convergente dominado por el impacto de las <i>TICS</i> . El comunicador debe adaptarse a los nuevos entornos tecnológicos y dominar los nuevos lenguajes y narrativas que surgen en este escenario. Las <i>TIC</i> ofrecen múltiples posibilidades en el ámbito de la comunicación y es un deber para el comunicador saber explotarlas de manera adecuada.
Interpretación: La relación de las Tecnologías de la Información y la comunicación interna es sinónimo de desarrollo, como manifiesta la entrevistada el comunicador debe adaptarse a su entorno y utilizar las herramientas adecuadas de acuerdo a las necesidades de la organización. Entonces, el gestor de comunicación debe adaptarse al cambio tecnológico y experimentar con las <i>TICS</i> .	

8. DIRCOM en la comunicación interna

Pregunta:	
¿Qué implica ser DIRCOM de comunicación?	
Respuesta	Implica saber diseñar estrategias de comunicación atendiendo a los diferentes grupos de interés, controlar posicionamiento de marca, gestionar áreas en la empresa y desarrollar el trato directo y personal con colaboradores externos, entre otros.
Interpretación: Con respecto a la opinión de la entrevistada, el director de comunicación es persona principal que se encarga de la gestión comunicativa de la empresa, en la institución que se está realizando la investigación no hay un director de comunicación, por lo tanto se tomará en cuenta la presente opinión para la reorganización de la estructura organizacional.	

9. El plan de comunicación interna en una institución

Pregunta:	
¿Es importante la existencia de un plan de comunicación interna en una institución?	
Respuesta	Sí, es imprescindible para el correcto funcionamiento de la misma
Interpretación: Tomado en consideración la opinión de la Especialista en comunicación institucional y la falta de un plan de comunicación interna en la institución objeto de investigación se tendrá en cuenta para la elaboración de la propuesta alternativa.	

10. La comunicación interna como responsabilidad prioritaria.

Pregunta:	
¿Qué razones avalan que la comunicación interna, sea una responsabilidad prioritaria para el éxito de cualquier organización?	
Respuesta	Como se menciona en la pregunta dos, las dificultades a la hora de establecer un alineamiento de los trabajadores de acuerdo con la estrategia corporativa de la empresa, falta de compromiso y desidia, problemas de adaptación en el entorno de trabajo, poca efectividad, etc.
Interpretación: El manejo de la comunicación interna es muy importante, si se descuida este tema fundamental puede acarrear dificultades con los trabajadores, quienes son la cabeza principal del desarrollo institucional. El público interno es lo primero de se debería tratar ya que de ellos depende el desarrollo o retraso de la institución.	

11. Las herramientas de comunicación interna de carácter deportivo.

Pregunta:	
¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna, que usted puede recomendar a una institución de carácter deportivo?	
Respuesta	Se recomienda las mismas herramientas que en una institución normal, Reuniones, newsletters, revistas corporativas, redes sociales, encuestas, etc.

Interpretación: Las redes sociales son un arma poderosa en la comunicación institucional, ya que actualmente la mayoría de las personas utilizan este medio por la facilidad e inmediatez que se realiza la comunicación.

12. Imagen institucional

Pregunta	
¿La imagen que una institución brinda al público externo, viene determinada por los procesos de comunicación interna?	
Respuesta	Si, totalmente. Una mala comunicación interna puede incluso afectar a la credibilidad de las instituciones.
Interpretación: La imagen institucional es lo que la institución muestra a su público externo y entorno donde se desenvuelve lo que el público interno hace diariamente por la empresa, por lo tanto, la imagen institucional viene determinada por el manejo de la comunicación interna.	

13. Comunicación en Crisis

Pregunta:	
La comunicación en crisis es un problema de comunicación interna ¿cómo se debe afrontarla sin dañar la imagen de la institución?	
Respuesta	Es necesario salir dar a explicaciones cuando el momento lo requiere. También hay que comunicar en el momento oportuno, así como seleccionar bien a los portavoces de los comunicados. Es necesario asegurarse de que todos los miembros de la institución comparten el sentido corporativo de la misma, para no caer en contradicciones. Tener, por último, mucho cuidado con los falsos rumores o con dejarse llevar por la inmediatez antes que por el contraste y verificación de la información.
Interpretación: Una institución por más perfecta que sea, en cualquier momento puede afrontar la comunicación en crisis, dar las debidas explicaciones en el momento oportuno y con los portavoces adecuados es lo correcto.	

14. Público externo y percepción del desarrollo y protagonismo institucional.

Pregunta:	
¿La percepción que tiene de la institución el público externo influye en la comunicación interna y esto al desarrollo y protagonismo institucional?	
Respuesta	Es evidente que una mala imagen o una mala praxis a la hora de llevar a cabo las estrategias de comunicación interna va tener como consecuencia una “oposición” del público externo. Esto repercute directamente en la institución porque a partir de ese momento necesitan volver a ganar la confianza de los mismos y eso es mucho más complicado cuando ya se ha perdido parte de ella.
Interpretación: El desarrollo y protagonismo institucional es la obtención de los resultados que en un inicio la empresa se plantea y que gracias al trabajo del factor humano se hace realidad. Ahora, la percepción que el público externo tiene de la institución influye en el público interno, por esta razón el tratamiento de la comunicación debe ir enfocada tanto al público externo e interno, y así evitar perder la confianza que el entorno de la empresa ha depositado en ella.	

Encuesta.

Población y muestra

Las encuestas fueron dirigidas a funcionarios, entrenadores y deportistas de la categoría pre-juvenil de Federación Deportiva de Loja. El Departamento de Estadística de la Institución proporcionó la siguiente información; necesaria para la aplicación de las encuestas:

Funcionarios: 29

Entrenadores: 31

Deportistas categoría pre-juvenil: 140

Detalle de la operación realizada para obtener el tamaño de muestra de cada uno de los públicos encuestados, la fórmula que se utilizó para calcular la muestra fue la siguiente:

Fórmula:

$$n = \frac{e^2 x p x q x n}{\sigma^2 (n - 1) + e^2 x p x p}$$

En donde:

N= universo

z= nivel de confianza

p= Probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

e = Error

σ = Sigma

n= tamaño de la muestra

Aplicación de la fórmula para determinar los valores de la muestra de los funcionarios de

Federación Deportiva de Loja.

$$N = 29$$

$$p = 50$$

$$q = 50$$

$$e = 4\%$$

$$\sigma = \text{es de } 97.7\% \text{ vale } 3$$

$$n = ?$$

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

$$n = \frac{3^2 \times 50 \times 50 \times 29}{4^2 \times (29 - 1) + 3^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{9 \times 2,500 \times 29}{16(28) + 9 \times 2,500}$$

$$n = \frac{652500}{448 + 22500}$$

$$n = \frac{652500}{22948}$$

$$n = 28,43$$

$$n = 28 //$$

Valores para determinar la muestra de los entrenadores de Federación Deportiva de

Loja.

$$N = 31$$

$$p = 50$$

$$q = 50$$

$$e = 4$$

σ = es de 97.7 % vale 3

$$n = ?$$

$$n = \frac{3^2 \times 50 \times 50 \times 31}{4^2 \times (31 - 1) + 3^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{9 \times 2500 \times 31}{16(30) + 9 \times 2500}$$

$$n = \frac{22500 \times 31}{480 + 22500}$$

$$n = \frac{697500}{22980}$$

$$n = 30,35$$

$$n = 30 //$$

Valores para determinar la muestra de los deportistas de la categoría pre juvenil de
Federación Deportiva de Loja.

$$N = 160$$

$$p = 50$$

$$q = 50$$

$$e = 4\%$$

$$\sigma = \text{es de } 97.7\% \text{ vale } 3$$

$$n = ?$$

$$n = \frac{3^2 \times 50 \times 50 \times 140}{4^2(140 - 1) + 3^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{9 \times 2500 \times 140}{16(139) + 3^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{22500 \times 140}{2224 + 9 \times 2500}$$

$$n = \frac{3150000}{2224 + 22500}$$

$$n = \frac{3150000}{24724}$$

$$n = 127,40$$

$$n = 127//$$

f. RESULTADOS

Los resultados que se detallan a continuación provienen de las encuestas que se aplicaron a funcionarios, deportistas y entrenadores de Federación Deportiva de Loja, quienes con sus respuestas brindaron información importante y necesaria para conocer las estrategias y herramientas de comunicación interna que se utilizan en la institución.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE LOS FUNCIONARIOS DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA.

1.- Género de los encuestados.

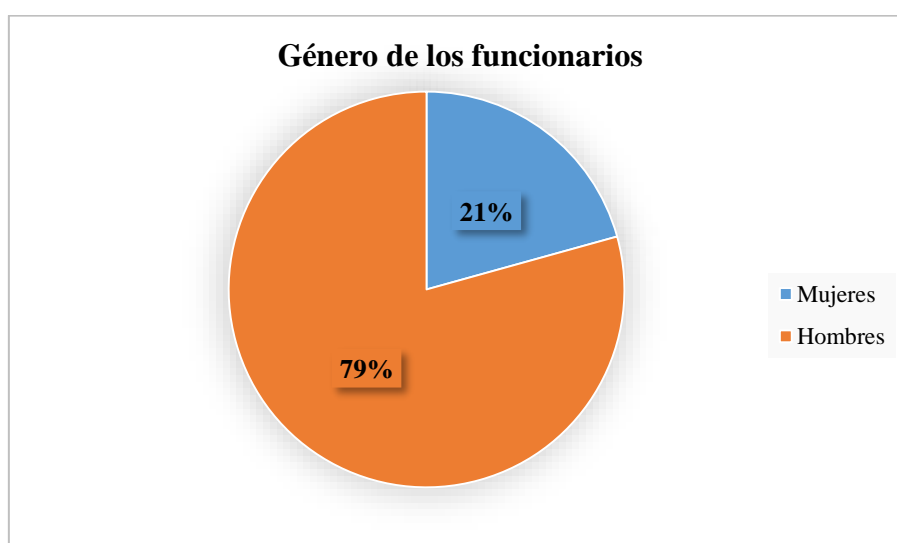
Cuadro Nro. 1 Género de los funcionarios.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	6	21%
Masculino	23	79%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 1.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

El género de los funcionarios es importante en el desarrollo de la investigación para hacer referencia de cuántos funcionarios de género femenino y masculino conforman Federación Deportiva de Loja y según esa información determinar cómo se debe llevar a cabo el manejo de la comunicación interna en la institución; tomando en cuenta que un 79% de los integrantes son hombres y un 21% son mujeres; y no es lo mismo enviar y recibir información en una institución donde hay más hombres que mujeres, pues existen diferencias comunicativas entre ambos géneros, con esta diferencia es más probable que existan conflictos en la comunicación y se debe prevenir esa situación.

2.- Departamento al que pertenecen los funcionarios.

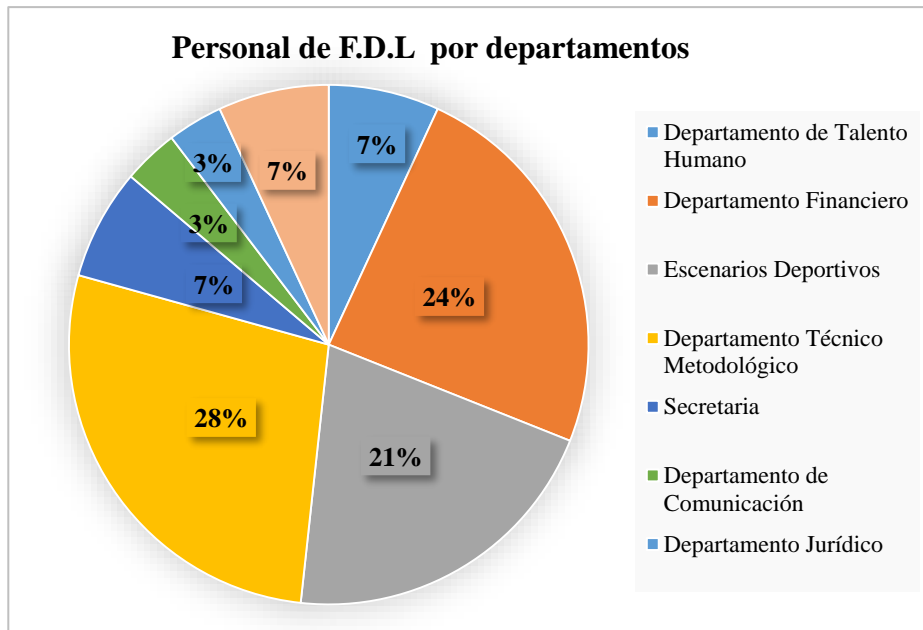
Cuadro Nro.2 Departamento al que pertenecen los funcionarios.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Departamento de Talento Humano	2	7%
Departamento Financiero	7	24%
Escenarios Deportivos	5	21%
Departamento Técnico Metodológico	8	28%
Secretaría	2	7%
Departamento de Comunicación	1	3%
Departamento Jurídico	1	3%
Asistente de Piscina	2	7%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 2.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

El departamento al que pertenecen los funcionarios de F.D.L es de fundamental importancia, al ser una entidad deportiva está minuciosamente distribuido el personal para cumplir con las funciones que una entidad de esta naturaleza requiere; en el Gráfico 2 se puede presenciar que un 28% del personal lo conforma el Departamento Técnico Metodológico, quienes son los encargados de la supervisión de los deportistas y entrenadores, un 24% pertenece al Departamento financiero encargados de planificar, analizar y distribuir el financiamiento de la institución; un 21% del personal pertenece a escenarios deportivos, personas encargadas de mantener en buenas condiciones los escenarios, para el entrenamiento de los deportistas; un 7% pertenece al Departamento de Talento Humano, encargados de la selección, inserción y supervisión del personal que pertenece a la institución ; otro 7% lo conforma los asistentes de piscina; su oficina se encuentra en la Unidad Educativa Experimental Bernardo Valdivieso, ellos son quienes cuidan del uso de la piscina que la institución mantiene contrato con el establecimiento educativo; otro 7 % pertenece a la secretaria de la institución,

encargados de ejecutar actividades secretariales, suministrar información al público externo que visite la entidad para responder sus dudas e inquietudes brindándoles las respectivas soluciones. Un 3% pertenece al Departamento Jurídico, representantes de la parte legal de la institución y finalmente otro 3% pertenece a Relaciones públicas, este es el que más nos interesa y está sujeto a la investigación; F.D.L es una institución grande y con distintos públicos lo que implica que haya varias actividades comunicativas; sin embargo, hay una persona encargada de la comunicación institucional, esto puede generar deficiencia en el manejo de la comunicación institucional. Cabe mencionar que son varios departamentos, cada uno con diferentes funciones, lo que hace que se dificulte aún más el manejo comunicativo.

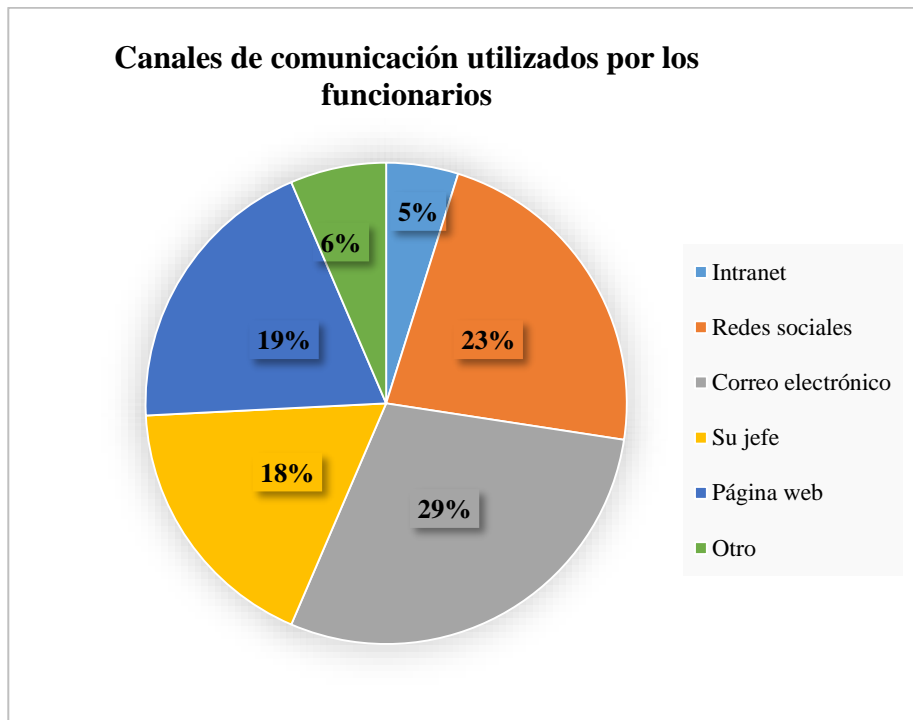
3.- Se mantiene informado (a) sobre los asuntos de la institución a través de... Escoja tres opciones.

Cuadro Nro. 3 Canales de comunicación utilizados por los funcionarios.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	3	5%
Redes Sociales	14	23%
Correo Electrónico	18	29%
Su jefe	11	18%
Página web	12	19%
Otro	4	6%
Total	62	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Del total de la frecuencia de los encuestados el 29 % afirma que se mantienen informados a través de correo electrónico, herramienta que forma parte del sistema de comunicación electrónica y parte de la comunicación formal; un 23% menciona que se informa a través de las redes sociales, herramienta que permite la instantaneidad de la comunicación y que su uso en las instituciones actualmente está en boga; un 19% cuestiona que se informan por medio de la página web de la institución, de tal modo que se ha procedido a revisar la página www.fedeloja.com y se encontró la publicación de noticias diarias acorde a las actividades que realiza la institución, tanto en el ámbito deportivo como institucional; un 18% recibe información de su jefe, es decir de su superior, en Federación Deportiva de Loja el nivel jerárquico más alto es la Presidencia, en el momento de la aplicación de los cuestionarios la Institución se la encontró intervenida, por ello se ha tomado en consideración que los

encuestados respondieron tomando en cuenta este aspecto; el 6 % pertenece a la opción otro; aquí los encuestados podían señalar el canal que ellos consideren que más utilizan para informarse de las actividades que se ejecutan, entre esas opciones señalaron las comunicaciones escritas, como oficios y solicitudes.

Finalmente, un 5 % mencionó que reciben información por intranet, que es una red compartida de carácter interna; el porcentaje de la frecuencia de las opciones que respondieron los encuestados que señala esta opción es bajo, además según la entrevista realizada al Gestor de Comunicación manifestó que la institución no cuenta con la red intranet, a pesar de ser una red muy utilizada en la mayoría de las instituciones, la finalidad del intranet es facilitar el acceso a la información de la institución a los empleados.

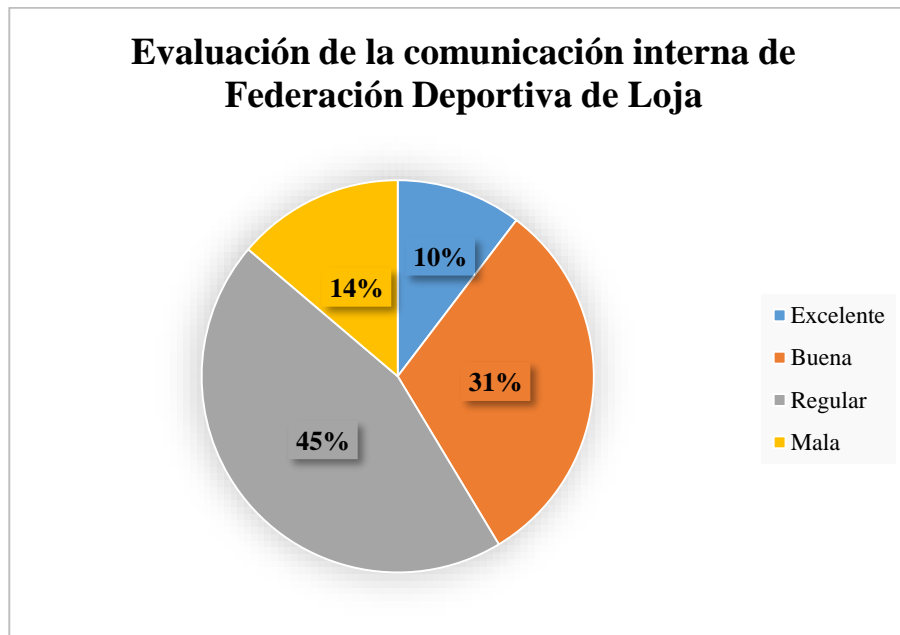
4.- De manera general, ¿cómo evalúa la comunicación interna de la institución a la que pertenece? Siendo 4 excelente, 3 buena, 2 regular y 1 mala

Cuadro Nro. 4 Evaluación de la comunicación interna de F.D.L por los funcionarios.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	10,34%
Buena	9	31.03%
Regular	13	44,83%
Mala	4	13,79%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 4.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La comunicación interna es aquella que se ejecuta como su nombre lo indica internamente de la organización, es el aspecto fundamental para que se formen buenas relaciones entre los miembros que la conforman y ésta funcione adecuadamente. Con respecto a ello en este ítem de la encuesta, un 45% de los participantes respondieron que evalúan la comunicación interna existente en Federación Deportiva de Loja de manera regular, por tal motivo se concluye que la comunicación interna debe mejorar ya que es un porcentaje alto el que respondió esta opción; como se presencia en el gráfico 4 un 31 % considera que es buena; un 10 % menciona que es excelente, estos porcentajes son extremadamente bajos, de acuerdo a la importancia de una excelente comunicación en una institución. Finalmente, un 14 % acredita que es mala, a partir de estos valores podemos manifestar que la comunicación interna en F.D.L presenta algunas falencias en su tratamiento.

5.- ¿A través de qué canal de comunicación le resultaría más fácil recibir información?

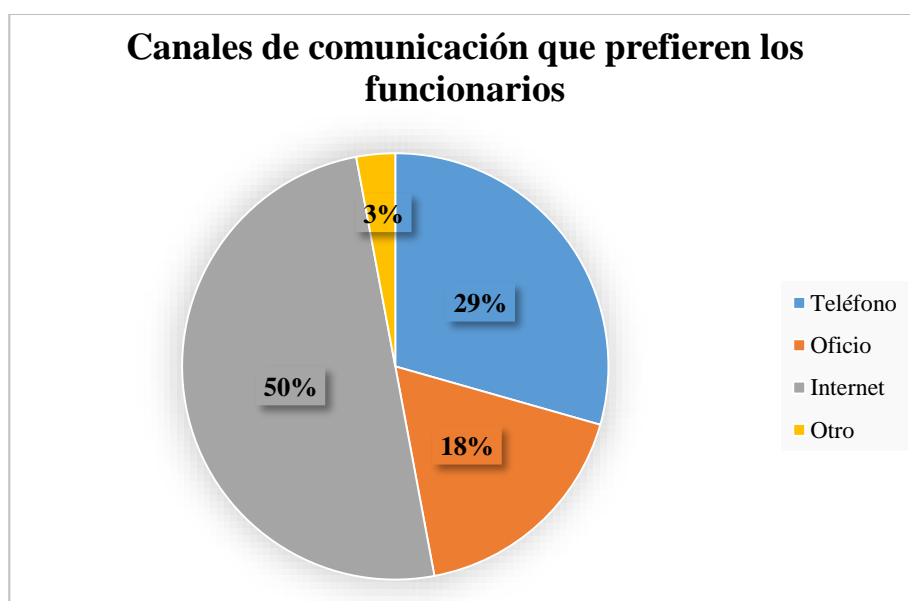
Cuadro Nro. 5 Canales de comunicación que prefieren los funcionarios.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Teléfono	10	29,41%
Oficio	6	17,65%
Internet	17	50%
Otro	1	2,94%
Total	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 5.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Con esta pregunta del cuestionario se permitió conocer que el canal de comunicación que a los funcionarios les resulta recibir información de manera sencilla, fácil, instantánea y sin interrupciones es el internet, un 50% de la frecuencia de los encuestados respondió esta opción

como el mejor canal de comunicación, gracias a las redes sociales como *Facebook, Twitter, WhatsApp* y correo electrónico se puede enviar y recibir información de manera rápida y oportuna; este tipo de comunicación admite comunicarse de manera instantánea y personal. Un 29% manifiesta que mediante el teléfono sería la mejor opción para recibir información porque es personal y la información llega al destinatario que el emisor desee, un 18 % expresa que mediante el oficio es la manera más fácil de recibir comunicaciones, consideran que es la manera más óptima y formal de enviar y recibir información en una institución porque queda constancia de ello; para concluir un 3 % eligió la opción otro, entre las opciones consta el correo electrónico como mencionamos anteriormente es un servicio que ofrece mensajería instantánea, en el cual se puede adjuntar texto, audio, video e imágenes.

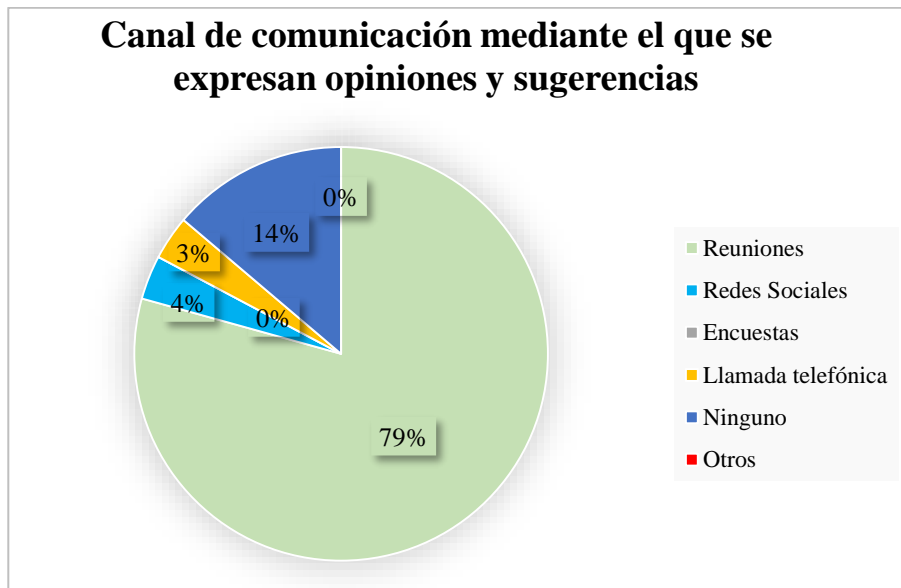
6.- De qué manera se solicita que dé sus opiniones, ideas y sugerencias sobre los proyectos que se ejecutan en la institución.

Cuadro Nro. 6 Canal de comunicación mediante el que se expresan opiniones y sugerencias.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Reuniones	23	79,31%
Redes Sociales	1	3.45%
Encuestas	0	0%
Llamada telefónica	1	3,45%
Ninguno	4	13,79%
Otros	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 6.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Una reunión es la unión de un conjunto de personas en un lugar y espacio determinado, con la finalidad de tratar temas de interés común, en Federación Deportiva de Loja los funcionarios dan sus opiniones, ideas y sugerencias sobre los proyectos y actividades que se ejecutan en la institución a través de las reuniones, un 79% de los encuestados respondió esta opción, el 14 % optó por la opción ninguno, con ello manifiestan que no se les pide que den su opinión sobre las actividades que se van a realizar dentro de la institución; un porcentaje del 4 % dice que se les pide que den su punto de vista sobre los proyectos a realizar a través de redes sociales, un 3 % afirma que mediante llamada telefónica, al interpretar los dos anteriores porcentajes se puede deducir que los encuestados no interpretaron bien la pregunta puesto que es difícil tomar decisiones con objetivos colectivos mediante un mensaje en una red social o una llamada telefónica; finalmente un 0 % obtuvo las opciones de encuestas y ninguno.

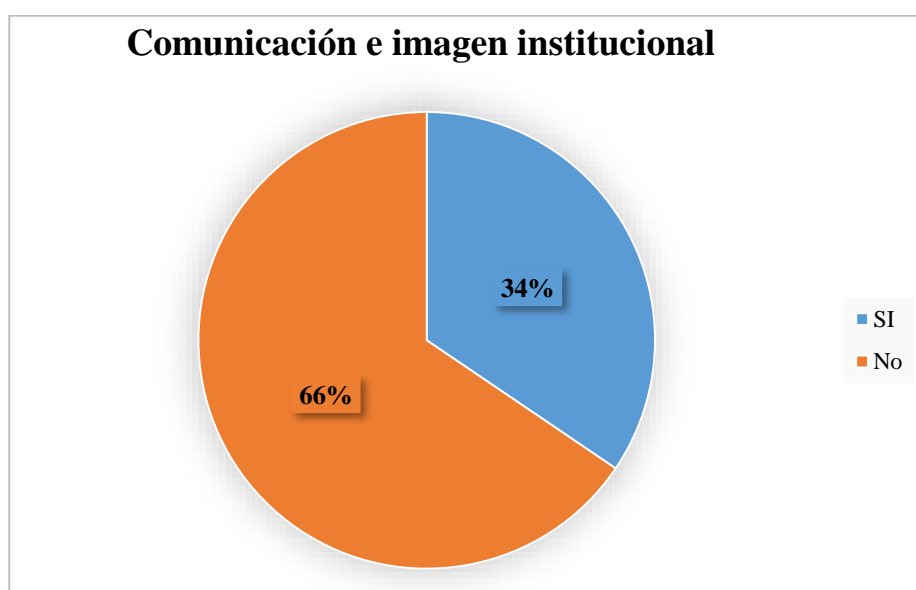
7.- ¿Cree usted que la comunicación interna existente en Federación Deportiva de Loja ayuda a establecer una buena imagen institucional?

Cuadro Nro. 7 Comunicación e imagen institucional.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	34,48%
No	19	65,52%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 7.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La imagen institucional es lo que una institución expresa a la sociedad es el conjunto de cualidades que la identifican de otra, un buen manejo de la comunicación interna se ve reflejado en la imagen de la organización, en esta pregunta del cuestionario un 66% de los Funcionarios de Federación Deportiva de Loja consideran que la comunicación interna existente en la

institución no le ayuda a establecer una buena imagen institucional ante los públicos externos, pues consideran que:

*No existe comunicación interna por falta de coordinación, porque la comunicación no va enfocada a comunicar bien sobre la institución

*Hay que establecer parámetros y lineamientos para difundir lo que realiza la institución, para que los departamentos trabajen en conjunto por la promoción de las actividades deportivas que se realizan.

*La comunicación es extraoficial y no confiable, por lo tanto, los procesos de comunicación no fluyen.

*La información se filtra constantemente a los públicos externos, lo que provoca inconvenientes internamente y un clima laboral complejo.

*La comunicación interna no existe debido a la desinformación y actitud por parte de los funcionarios antiguos.

El 34 % de los encuestados afirman que la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja sí ayuda a establecer una buena imagen institucional ante los medios externos, pues suponen que:

*Se lleva bien el manejo de la información a los programas deportivos

*Trabaja internamente por el futuro de los deportistas

En esta opción algunos encuestados responden conceptos como mejoría en las relaciones interpersonales y que la institución realiza bien su trabajo, por tal razón se deduce que estos conceptos no pertenecen a la imagen institucional.

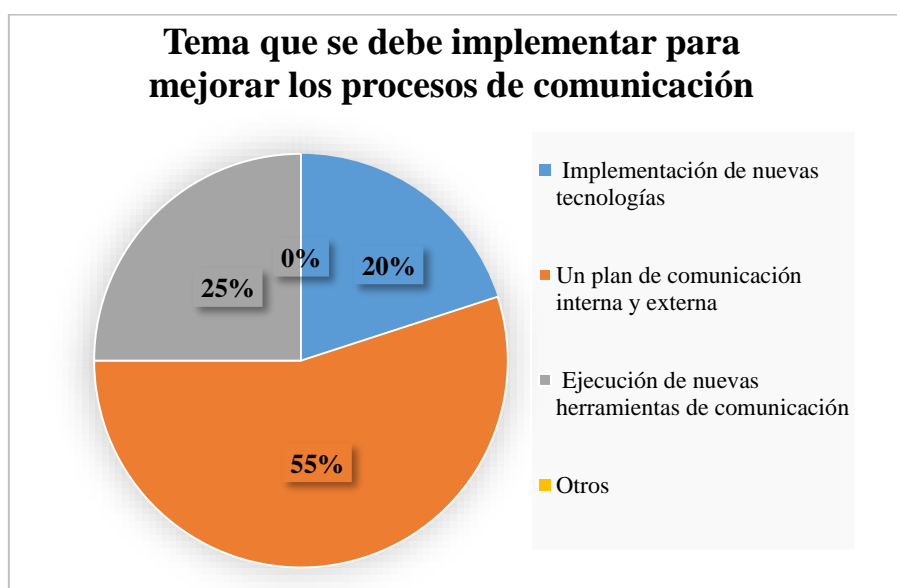
8.- ¿Cuál de estos temas cree que se necesita mejorar para cumplir con los procesos de comunicación en la institución?

Cuadro Nro. 8 Tema que se debe implementar para mejorar los procesos de comunicación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Implementación de nuevas tecnologías	8	20%
Un plan de comunicación interna	22	55%
Ejecución de nuevas herramientas de comunicación	10	25%
Otros	0	0
Total	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 8.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Como se puede visualizar en el gráfico 8, un 55% de la frecuencia de los encuestados respondieron en que se necesita mejorar en F.D.L para cumplir con los procesos de comunicación es un Plan de Comunicación Interna, el cual permite gestionar, organizar y definir de manera sistematizada los canales de comunicación necesarios para mejorar la comunicación de la entidad, el 25 % corresponde a la opción de la ejecución de nuevas herramientas de comunicación, que deben incluirse en el plan de comunicación y para concluir 20 % eligió el apartado de implementación de nuevas tecnologías; el uso de las redes sociales como *Facebook, Twitter, WhatsApp e Instagram* mejoran la comunicación institucional, ya que permiten que la comunicación sea instantánea, su implementación se debe a que son canales de comunicación que están en auge y por la utilidad son de ayuda empresarial.

9.- ¿Existen espacios donde su jefe discute con usted los objetivos y problemas de sus tareas, para poder cumplirlas adecuadamente?

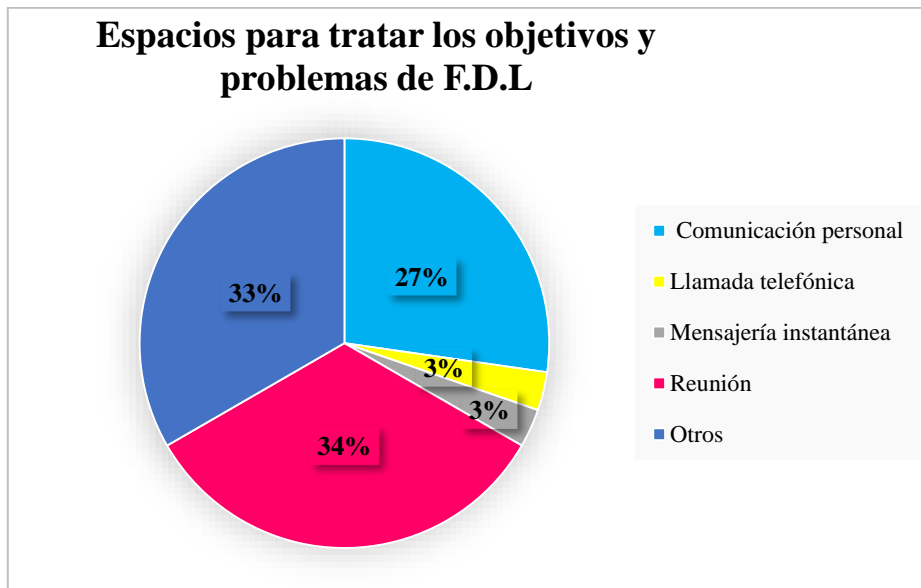
Cuadro Nro. 9 Espacios para tratar los objetivos y problemas de F.D.L.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación personal	9	27,27%
Llamada telefónica	1	3,03%
Mensajería instantánea	1	3,03%
Reunión	11	33,33%
Otros	11	33,33%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 9.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El buen desempeño en las actividades de los trabajadores repercute en el éxito que la organización llegue a tener, es importante que el jefe discuta sobre los problemas que se presenten en las actividades que los trabajadores desarrollan, es necesario que sus peticiones sean tomadas en cuenta para que se dé solución, referente a ello en este ítem de la encuesta un 34% de la frecuencia de las personas encuestadas respondieron que su jefe sí habla sobre los objetivos y problemas de la ejecución de sus actividades laborales en reuniones; el 33 % eligió la opción otro donde manifestaron la opción ninguno, es decir que no se discute sobre temas laborales, ni objetivos que la empresa tiene que cumplir; el 27% señaló que por medio de la comunicación personal se trata el tema laboral, siendo este el tipo de comunicación más conveniente para tratar ese tema debido a que son cuestiones delicadas y tienen que ser manejadas con prudencia. Finalmente, un 3 % dice que lo hacen mediante llamada telefónica y mensajería instantánea, como he dicho anteriormente la situación laboral debe ser tratada bajo

perfil, por lo tanto, se considera que estos canales son un sistema informal para tratar este el tema laboral.

10.- Según su criterio. ¿Cree favorable que se implementen estrategias y métodos de comunicación que ayude a fluir la información dentro de la institución?

Cuadro Nro. 10 Estrategias y métodos de comunicación.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	96,55%
No	1	3,45%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 10.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Implementar estrategias de comunicación para manejar la comunicación en las instituciones no es nada nuevo, puesto que es el principal requisito estrategia en el proceso

comunicativo, en el gráfico 10 se puede presenciar que el 97 % de los encuestados sí cree favorable implementar métodos y estrategias que ayuden a fluir la información y piensan que:

*Implementar estrategias de comunicación es un gran avance en el manejo de la comunicación

*Se establecería nexos de comunicación entre los trabajadores y el buen desempeño de los mismos se reflejaría en hechos.

*Como institución deportiva trabajarían enfocados en cumplir las metas y objetivos del establecimiento.

*Ayudaría a la canalización de la información con el objetivo de ser más neutral.

Existen respuestas con conceptos como: no hay comunicación de trabajo, se generan chismes y la ciudadanía debe enterarse que Federación ayuda a los deportistas; todos estos conceptos son diferentes, por lo tanto, se concluye que no comprendieron la pregunta.

11.- ¿Cómo califica la comunicación que usted tiene con los demás funcionarios de la institución? Siendo 4 excelente, 3 buena, 2 regular y 1 mala.

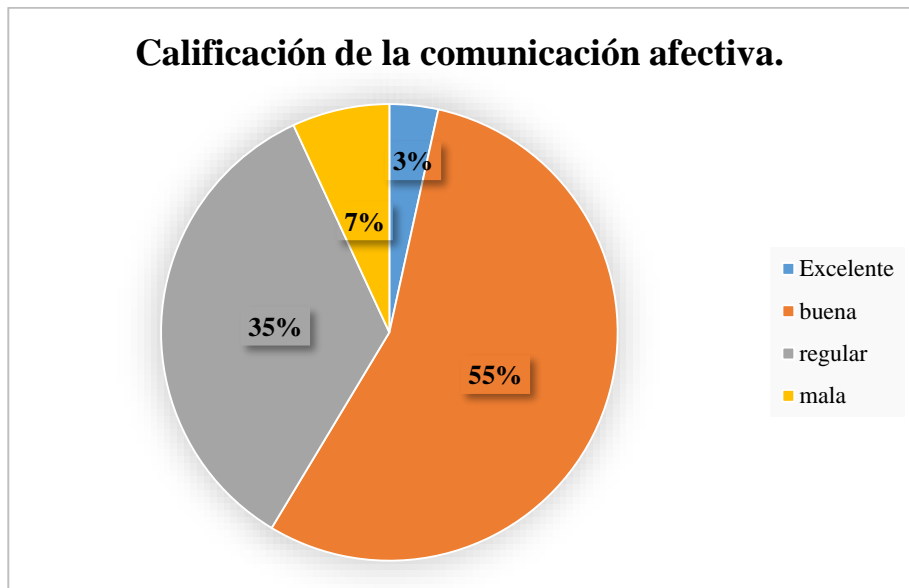
Cuadro Nro. 11 Calificación de la comunicación afectiva.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	3,45%
Buena	16	55,17%
Regular	10	34,48%
Mala	2	6,90%
Total	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 11.



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La buena comunicación en el ámbito laboral es importante, para evitar un ambiente de trabajo sin conflicto, todas las relaciones personales involucran a la comunicación, desde ahí parte la importancia de manejar la comunicación en las organizaciones; los funcionarios encuestados respondieron en un 55% que la comunicación con sus compañeros de trabajo es buena; el 35% mencionaron que es regular; el 7 % que consideran que es mala y el 3 % dicen que es excelente, en tal caso, de acuerdo a los porcentajes obtenidos se considera necesario el manejo de la comunicación afectiva en F.D.L.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE LOS DEPORTISTAS DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

1.- Género de los encuestados

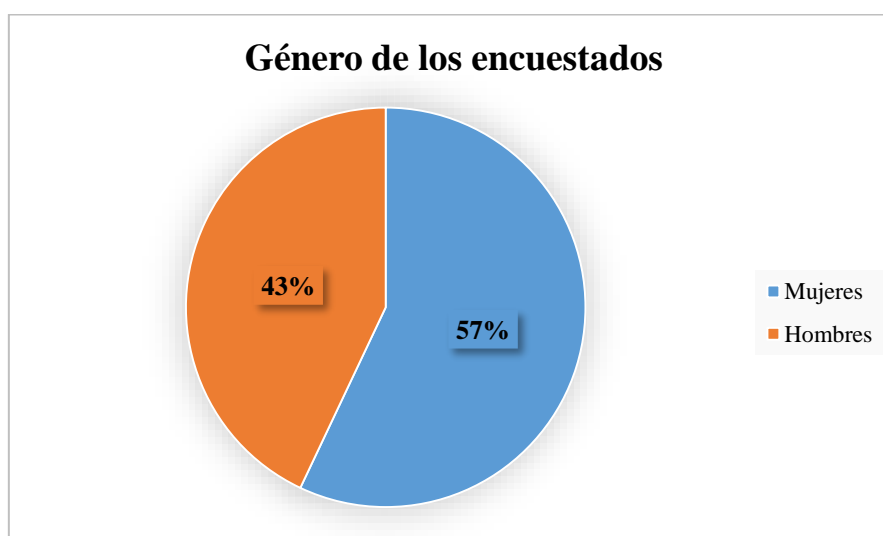
Cuadro Nro. 1 Género de los deportistas

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Mujeres	73	57%
Hombres	55	43%
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 1.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El género de los encuestados en la presente investigación es muy importante, debido a que un 57 % de los deportistas encuestados de la categoría pre-juvenil son de género femenino y un 43 % es de género masculino, dados estos resultados hay que tener en cuenta que en la

mayoría de casos las mujeres y los hombres no usan el mismo canal de comunicación, en otras palabras, las mujeres y los hombres tienen distintos gustos.

2.- Edad de los deportistas encuestados

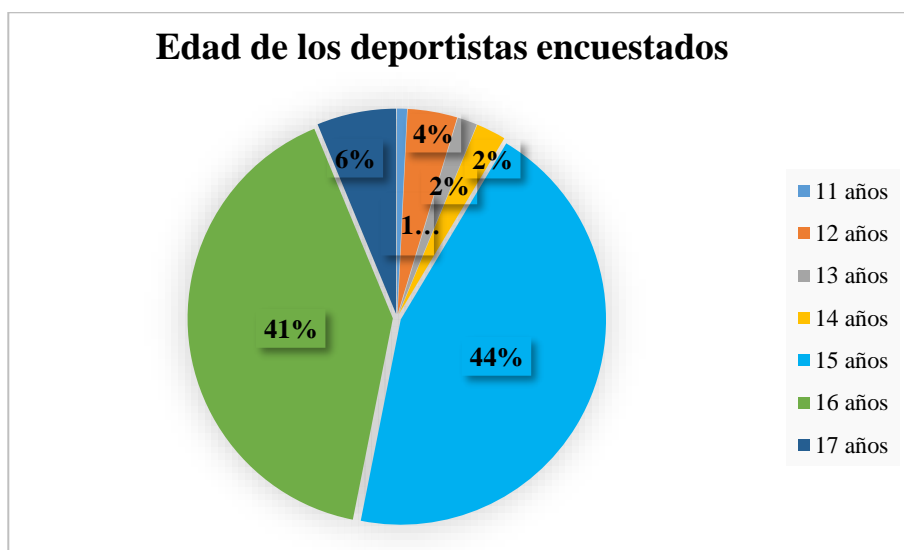
Cuadro Nro. 2 Edad de los deportistas.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
11 años	1	0,78%
12 años	5	3,91%
13 años	2	1,56%
14 años	3	2,34%
15 años	57	44,53%
16 años	52	40,63%
17 años	8	6,25%
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 2.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Los deportistas encuestados pertenecen a la categoría pre-juvenil de Federación Deportiva de Loja, como se puede visualizar en el gráfico 2 la edad de ellos va desde los 11 a los 17 años, en sí la edad necesaria para pertenecer a dicha categoría es desde los 15 a 16 años, pero existen excepciones, porque hay deportistas de 11, 12, 13, y 14 años que por el rendimiento deportivo han ascendido de categoría, se puede presenciar en el gráfico que el 1 % de los deportistas tiene 11 años, un 4 % la edad de 12 años, un 2 % la edad de 13 años y un 3 % tiene 14 años, con estos porcentajes confirmamos lo anteriormente mencionado; un 45 % de los encuestados pertenece a la edad de 15 años; el 41 % a la edad de 16 años, con los dos últimos porcentajes corroboramos y afirmamos que la edad para pertenecer a la categoría pre juvenil es de 15 a 17 años; un 6 % pertenece a la edad de 17 años, en esta edad existen pocos deportistas puesto que es la edad a la que están próximos a pertenecer a la categoría juvenil.

3.- ¿De qué manera se informa de las actividades que ejecuta Federación Deportiva de Loja? Escoja 2 opciones.

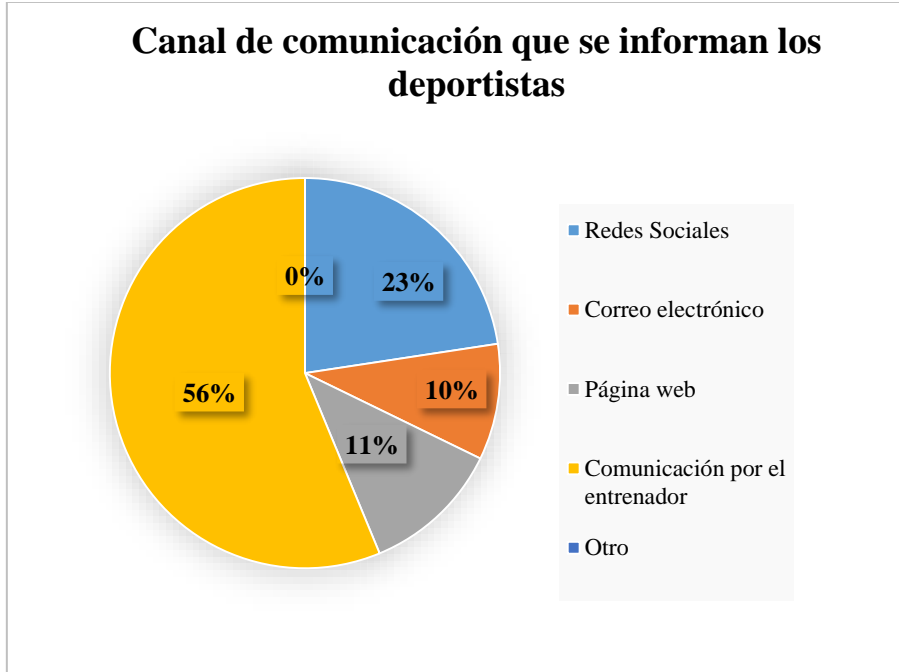
Cuadro Nro. 3 Canal de comunicación mediante el que se informan los deportistas.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	47	22,60%
Correo electrónico	20	9,62%
Página web	24	11,54%
Comunicación por el entrenador	117	56,25%
Otro	0	0%
Total	208	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

El actual canal de comunicación que el Departamento de Comunicación de Federación Deportiva de Loja usa para comunicarse con los deportistas es mediante el entrenador, el 56% de los deportistas encuestados respondió este ítem, creemos que la comunicación mediante el entrenador es confiable y verídica, es el mejor canal en vista que el entrenador se ve diariamente con los deportistas; el 23% se informa a través de las redes sociales, en donde se publican diariamente las actividades que se realizan en la institución, las redes sociales son las más usadas actualmente por los jóvenes, esto la convierte en una plataforma idónea para la comunicación en jóvenes; un 11% se informa mediante la página web, canal de comunicación que es alimentado diariamente por información de la institución; y finalmente un 10% afirma que lo hace mediante correo electrónico, plataforma que permite el envío y recepción de mensajes a través de una dirección electrónica.

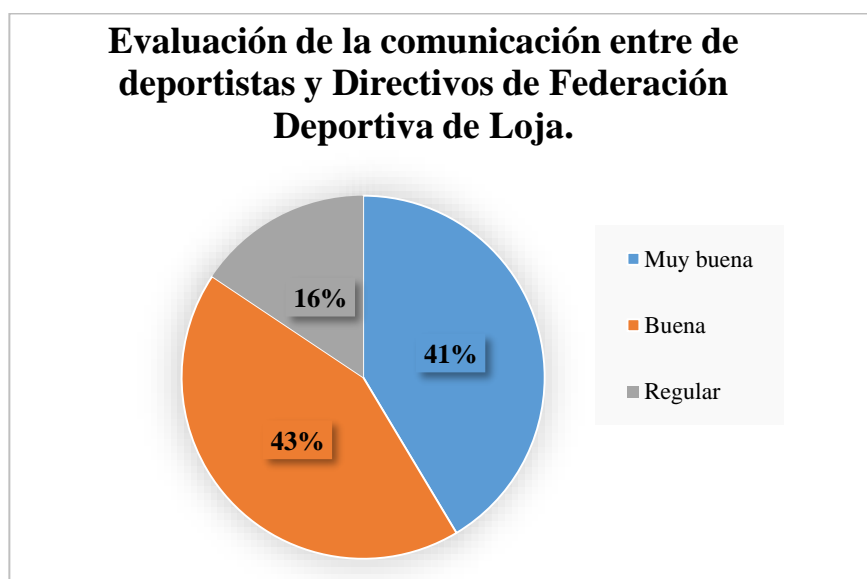
4.- ¿Cómo es la comunicación que tiene con los directivos de Federación Deportiva de Loja?

Cuadro Nro. 4 Evaluación de la comunicación entre de deportistas y Directivos de Federación Deportiva de Loja.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	53	41,41%
Buena	55	42,97%
Regular	20	15,63%
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 4.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Los deportistas de Federación Deportiva de Loja entrenan en escenarios diferentes, es decir, hay escenarios deportivos en el estadio Federativo Reina del Cisne, también la institución

mantiene convenios con el colegio Daniel Álvarez Burneo, La Inmaculada, La Unidad Educativa Bernardo Valdivieso, Club Vanguardia y el Kartódromo Municipal; por tal motivo los deportistas no se ven diariamente con los directivos de la Institución, sin embargo un 43% de los encuestados respondió que la comunicación entre deportistas y directivos de Federación Deportiva de Loja es buena, un 41% mencionó que es muy buena, pero existe una contradicción porque los deportistas no se ven diariamente con los directivos y el porcentaje que optó por esta opción es relativamente alto, por ello concluimos que los encuestados no comprendieron la pregunta. Finalmente, el 16% de los deportistas respondió que la comunicación entre deportistas y directivos es regular, es así que se tomará en cuenta esta opción para incluir en el Plan de comunicación técnicas y herramientas de comunicación afectiva.

5.- ¿Según su opinión como califica la comunicación que tiene con los entrenadores de la institución?

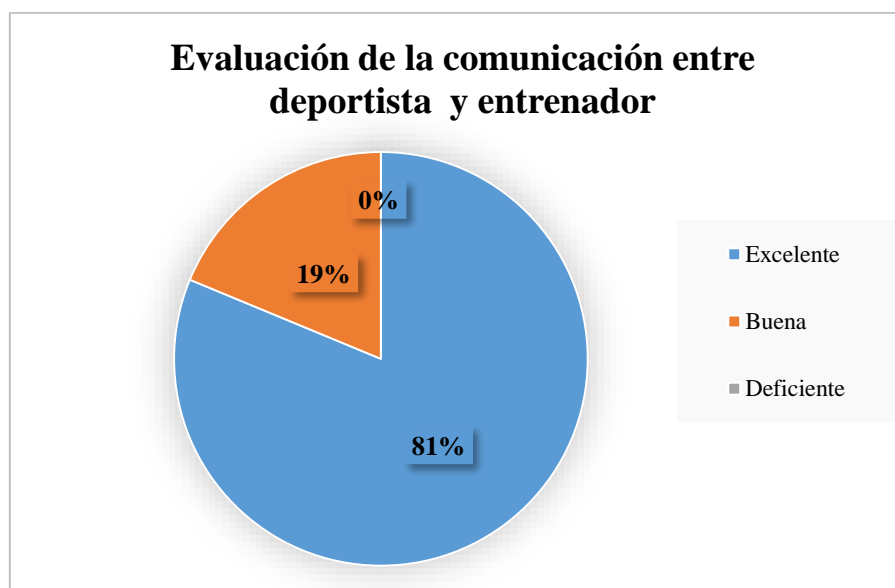
Cuadro Nro. 5 Evaluación de la comunicación entre deportistas y entrenador.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	104	81,25%
Buena	24	18,75%
Deficiente	0	0%
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 5.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La comunicación es importante en toda actividad que el ser humano realice, en esta pregunta del cuestionario la comunicación entrenador y deportista con un 81% es excelente, los lazos comunicativos entre los dos públicos es altamente bueno considerando la importancia de una buena relación entre ellos, el 19 % afirma que las actividades comunicativas entrenador y deportistas es buena, en definitiva la comunicación entre ellos no presenta novedad alguna, esto conlleva a que tanto el entrenador como el deportista se sientan en un buen ambiente de trabajo y las actividades de entrenamiento se realicen correctamente.

6.- ¿Cómo califica las actividades realizadas por el comunicador social de la institución?

Cuadro Nro. 6 Evaluación de las actividades del Comunicador Social.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	47	36,72
Buena	81	63,28

Deficiente	0	0
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 6.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El Departamento de Comunicación en una institución es muy importante, es ahí donde se genera la información que va hacer difundida tanto a los públicos externos como internos, con el objetivo siempre de cumplir con las expectativas de la organización. Los deportistas calificaron en un 63% a las actividades que desarrolla el Comunicador Social de F.D.L como buena, el 37% mencionó que evalúan al Comunicador Social como Muy buena y un 0% como deficiente. Es así con todos estos valores y consideraciones podemos acotar que la evaluación de las actividades Gestor de Comunicación es buena.

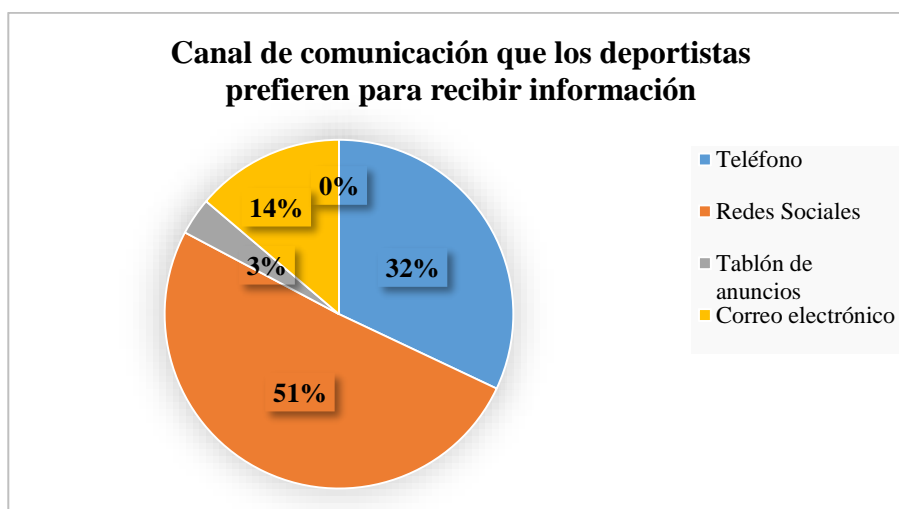
7.- ¿A través de qué canal de comunicación le resultaría más fácil recibir información?

Cuadro Nro. 7 Canal de comunicación que los deportistas prefieren para recibir información.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Teléfono	65	32,02%
Redes Sociales	103	50,74%
Tablón de anuncios	7	3,45%
Correo electrónico	28	13,79%
Otro	0	0%
Total	203	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 7.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Según la frecuencia de las personas encuestadas el 51% prefieren recibir información mediante las redes sociales, respondieron que prefieren este medio por la inmediatez para recibir y enviar información; el 32% prefiere recibir información a través del teléfono, por ser

un medio donde la comunicación es directa y personal. El 14% eligió el correo electrónico, servicio que ofrece mensajería instantánea mediante una dirección electrónica y un 3% el tablón de anuncios, espacio donde el personal de la institución puede acceder a información de un determinado tema.

8.- Desde su punto de vista, ¿cree que una buena comunicación interna de la institución es importante para dar una buena imagen de la institución?

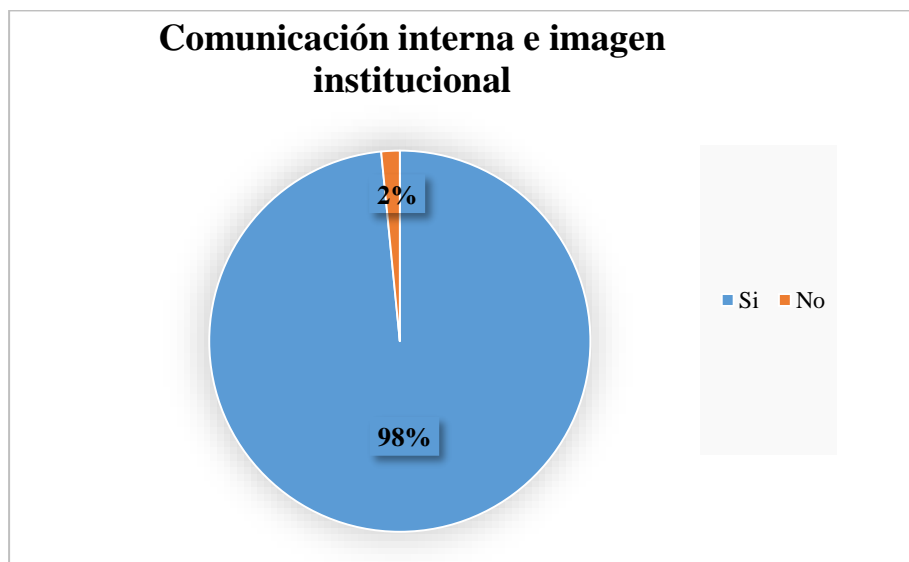
Cuadro Nro. 8 Comunicación interna e imagen institucional.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	126	98,44%
No	2	1,56%
Total	128	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 8.



Fuente: Encuesta aplicada a los deportistas de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El buen manejo de la comunicación interna es imprescindible para el desarrollo de la institución y por ende proyectar una buena imagen institucional a las personas del entorno que se desenvuelve; los deportistas encuestados respondieron en un 98% que el buen manejo de los procesos de comunicación interna en Federación Deportiva de Loja sí son importantes para transmitir una buena imagen a los públicos y el 2% respondió que no es necesario porque la institución realiza muy bien la gestión administrativa.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE LOS ENTRENADORES DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

1.- Género de los encuestados

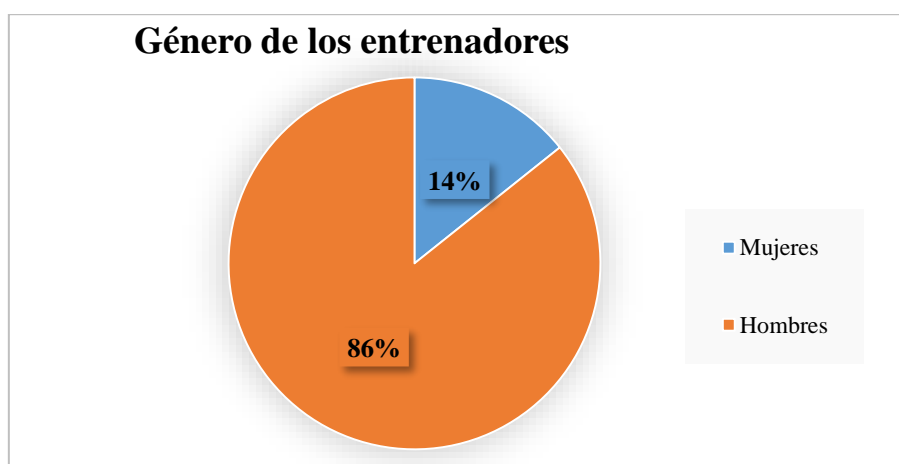
Cuadro Nro. 1 Género de los entrenadores.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Mujeres	4	14,29%
Hombres	24	85, 71%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 1.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

En este ítem del cuestionario nos permitió conocer el género de los entrenadores que pertenecen a Federación Deportiva de Loja, el 86% del equipo de entrenadores está conformado del género masculino y el 14% del género femenino.

La mayoría de los entrenadores de F.D.L son hombres y un menor porcentaje mujeres, por tal razón se debe proveer esta situación, incluidos en este contexto se torna difícil emitir comunicaciones mediante el mismo canal donde hay más hombres que mujeres, porque científicamente está comprobado que los hombres no poseen los mismos gustos que las mujeres.

2.- Edad de los entrenadores encuestados.

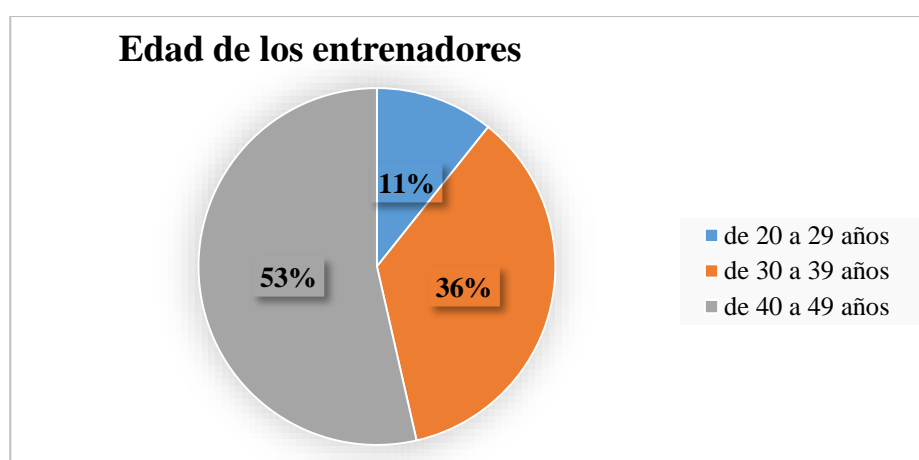
Cuadro Nro. 2 Edad de los entrenadores.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
De 20 a 29 años	371	10, 71%
De 30 a 39 años	10	35, 71%
De 40 a 49 años	15	53, 57%
Total	28	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 2.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Con relación a la edad de los entrenadores, en el gráfico 2 se aprecia que la edad comprendida entre 40 a 49 años posee un 53%, aquí se concentra la mayor cantidad de entrenadores, profesionales con años de experiencia que conocen el funcionamiento de la institución y pueden dar fe de la manera que se ejecutan los procesos comunicativos, en segundo lugar se encuentran las edades de 30 a 39 años con un 36% aquí se ubican los profesionales que han tenido sus primeros años de experiencia, sin embargo sí pueden dar testimonio de cómo se maneja la comunicación en Federación Deportiva de Loja. Finalmente, en el tercer punto se encuentran con un 11% los entrenadores que la edad que oscila de 20 a 29 años, dicho cargo ejercido por personas que recién inician sus primeros años de experiencia laboral.

3.- Mediante qué herramientas de comunicación se da el proceso de comunicación interna entre entrenador y funcionarios de Federación Deportiva de Loja? Escoja 3 opciones.

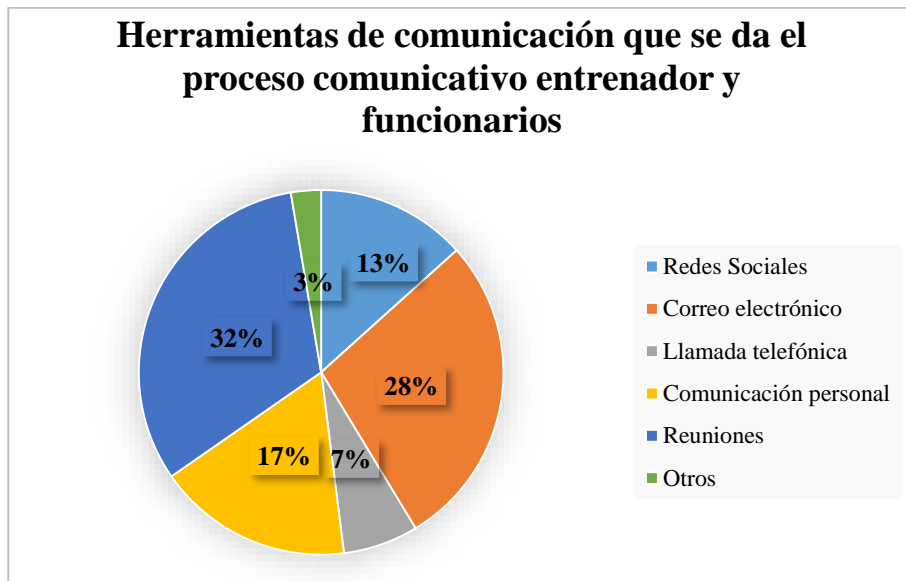
Cuadro Nro. 3 Herramientas de comunicación que se da el proceso comunicativo entrenador y funcionarios.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	10	13,33%
Correo electrónico	21	28,00%
Llamada telefónica	5	6,67%
Comunicación personal	13	17,33%
Reuniones	24	32,00%
Otros	2	2,67%
Total	75	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

La comunicación se convierte en una herramienta de trabajo entre entrenadores y funcionarios ya que se logra solucionar los problemas que se presentan en el desarrollo de las actividades y ello se refleja en el rendimiento de los deportistas en sus campeonatos. Los entrenadores encuestados manifestaron con una frecuencia del 32% que el proceso comunicativo entrenador funcionarios se da mediante las reuniones donde abiertamente pueden dar a conocer sus inquietudes. Por otro lado, el 28% de los encuestados dice que se comunican mediante correo electrónico, herramienta que sirve para el envío y recepción de mensajes, fotografías, audios y textos. El 17% afirma que reciben y envían información por medio de la comunicación personal, un tipo de comunicación que permite establecer contacto frente a frente. Finalmente, el 7% de los entrenadores encuestados manifiestan que se comunican a través de llamada telefónica; y un 3 % eligió la opción otros.

4.- Según su percepción califique al proceso de la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja.

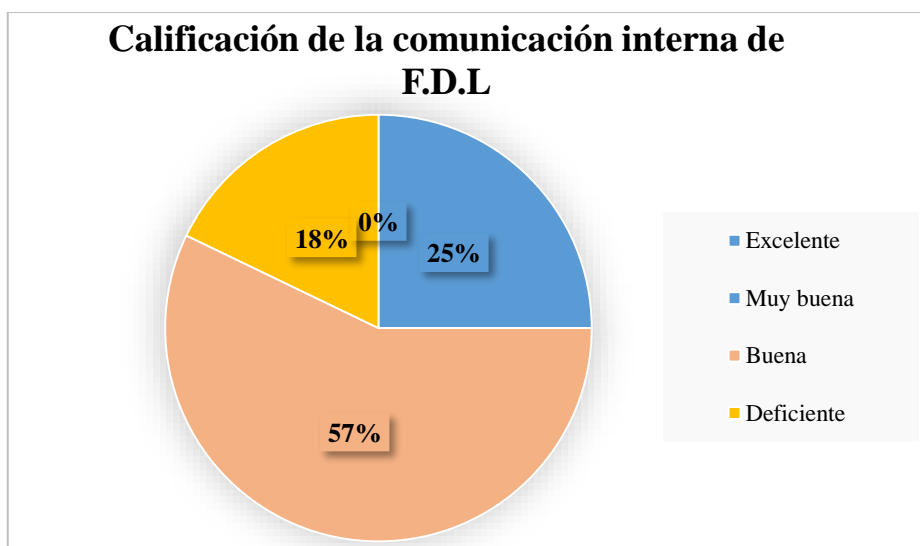
Cuadro Nro. 4 Calificación de la comunicación interna de F.D.L.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy buena	7	23,33%
Buena	16	56,67%
Deficiente	5	20,00%
Total	28	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 4.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Como lo mencionamos anteriormente la comunicación interna es la base del funcionamiento de una institución, a los encuestados se les pidió que califiquen la comunicación interna que existe actualmente en la institución, un 57% consideró que es buena, el 25% muy

buena y el 18% deficiente, dados estos resultados consideramos conveniente plantear en la propuesta alternativa herramientas que mejoren la comunicación entre este tipo de públicos.

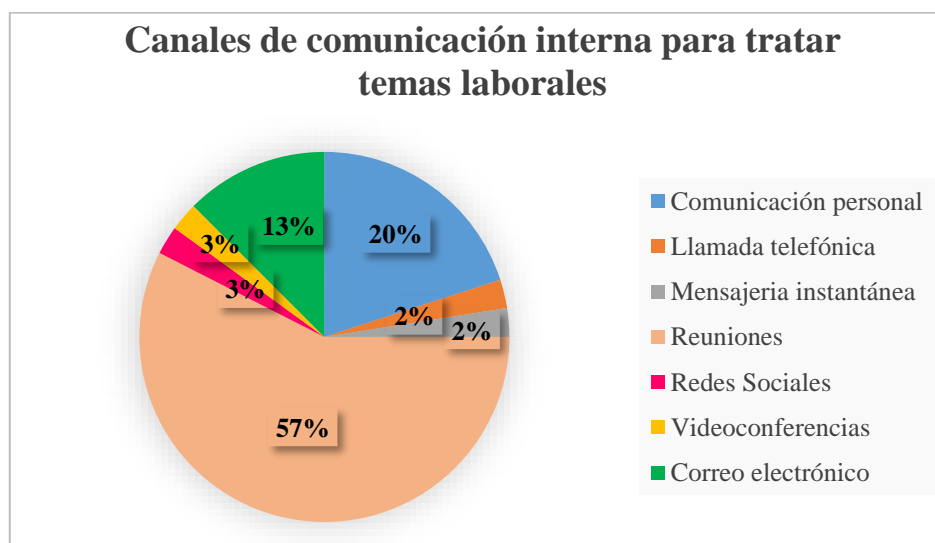
5.- ¿Existen espacios donde su jefe discuta con usted los objetivos y problemas de su trabajo, para poder cumplirlos adecuadamente?

Cuadro Nro. 5 Canales de comunicación interna para tratar temas laborales.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación personal	8	20%
Llamada telefónica	1	2,50%
Mensajería instantánea	1	2,50%
Reuniones	23	57,50%
Redes sociales	1	2,50%
Videoconferencias	1	2,50%
Correo electrónico	4	12,50%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Gráfico 5.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Hablar sobre la ejecución de las actividades laborales por parte de los entrenadores con los funcionarios es hablar del rendimiento que los deportistas han logrado y lograrán en un corto plazo, respecto a ello el factor comunicativo es necesario para que lo anteriormente mencionado se pueda llevar acabo, luego de la aplicación de las encuestas el 57% de la frecuencia de los entrenadores afirma que la comunicación entrenador y funcionarios se da mediante las reuniones, a través de este canal ellos expresan sus inquietudes y dudas sobre las actividades laborales, el 20% expresó que por medio de la comunicación personal es el mejor canal para tratar el tema relacionado al trabajo debido a que no todos los entrenadores presentan las mismas complicaciones al cumplir su trabajo. El 13% dice que el canal de comunicación que usan para hablar de su trabajo con su jefe es el correo electrónico, el 3% señaló que mediante redes sociales y videoconferencias; en cambio un 2% por medio de llamada telefónica y mensajería instantánea. Estos tres últimos porcentajes hacen referencia a una comunicación informal.

6.- Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación interna de se debe usar más en Federación Deportiva de Loja

Cuadro Nro. 6 Canales de comunicación.

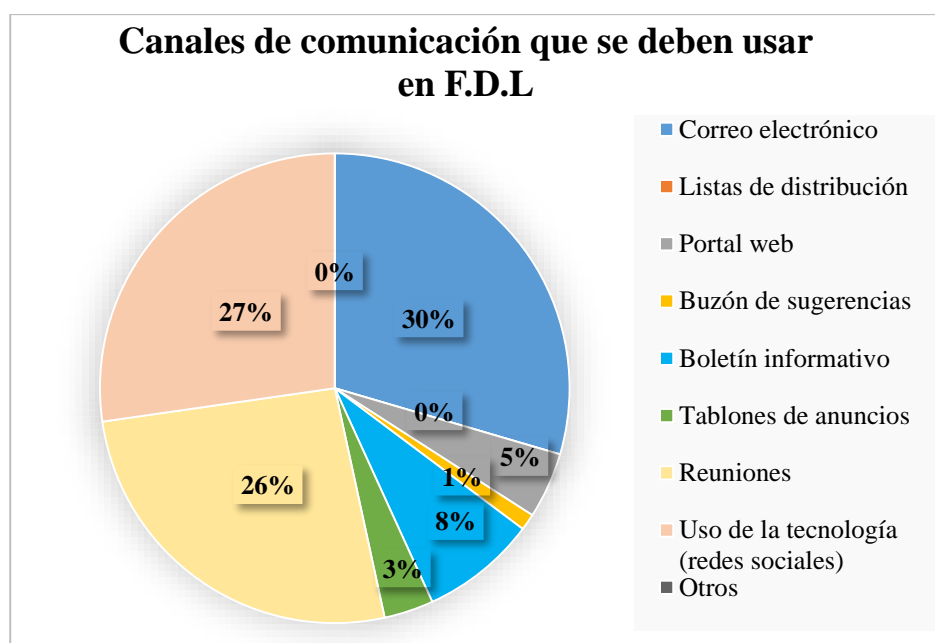
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Correo electrónico	26	29,55%
Listas de distribución	0	0%
Portal Web	4	4,55%
Buzón de sugerencias	1	1,44%
Boletín informativo	7	7,95%
Tablones de anuncios	3	3,41%
Reuniones	23	26,14%

Uso de la tecnología	24	27,27%
Otros	0	0%
Total	88	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 6.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación.

Según los resultados de las encuestas aplicadas a los entrenadores, de acuerdo a la necesidad y percepción de cada uno de ellos los canales de comunicación que se deben usar más en Federación Deportiva de Loja, es el boletín informativo, el 30% de la frecuencia de los entrenadores 0optó por esta opción; el 27% eligió y cree que las redes sociales serían el mejor canal de comunicación, mediante este medio se puede recibir y enviar información de manera instantánea; el 26% como en la mayoría de los resultados las reuniones es el canal de comunicación de mayor uso en la comunicación interna. Un 8% manifestó que el boletín

informativo es el canal que se debería usar con mayor; el 5% afirma que debe ser mediante el portal web, este medio no lo consideramos suficiente para mejorar la comunicación interna; un 3% eligió tablón de anuncios y 1% buzón de sugerencias, estos canales de comunicación son medios tradicionales que de alguna manera ayudan a solicitar sugerencias de diversos temas y ser voceros de las necesidades del público.

7.- Señala con qué frecuencia utilizas cada uno de ellos para dirigirse a la institución: A diario, semanalmente, mensualmente, ocasionalmente, nunca.

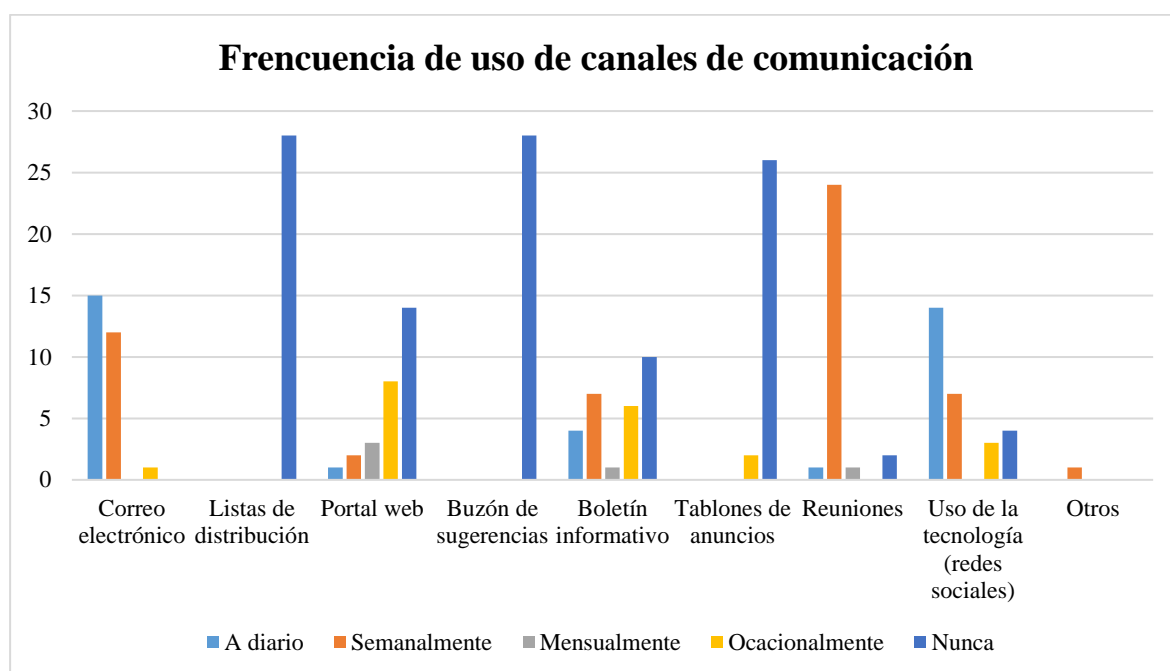
Cuadro Nro. 7

Indicador	A diario		semanalmente		Mensualmente		Ocasionalmente		Nunca	
	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P
Correo electrónico	15	43	12	23	0	20	1	5	0	2
Listas de distribución	0	0	0	0	0	0	0	0	28	25
Portal Web	1	3	2	4	3	60	8	40	14	12
Buzón de sugerencias	0	0	0	0	0	0	0	0	28	25
Boletín informativo	4	11	7	13	1	20	6	30	10	9
Tablones de anuncios	0	3	0	0	0	0	2	10	26	23
Reuniones	1	27	24	45	1	20	0	0	2	2
Uso de la Tecnología (redes sociales)	14	40	7	13	0	0	3	15	4	4
Otros	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0
Total	35	100	53	100%	5	100	20	100%	112	100
		%				%				%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 7.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

En esta pregunta los valores de los resultados se los analizará a partir de la serie del 1 al 30. La frecuencia que los entrenadores usan el correo electrónico es de la siguiente forma: a diario 15, semanalmente 12 y ocasionalmente dos personas. Las 28 personas encuestadas manifestaron que nunca utilizan las listas de distribución.

De los 28 encuestados 14 personas mencionó que nunca utilizan el portal web, ocho personas ocasionalmente, tres personas dicen mensualmente, dos personas semanalmente y una persona a diario. Por otro lado, un total de 28 personas dicen que nunca se utiliza el buzón de sugerencias. En cuanto a la utilidad del boletín informativo según los encuestados 10 personas dicen que nunca los utilizan, ocho personas manifiestan que semanalmente, seis personas dicen ocasionalmente y cuatro personas que el uso es a diario. En cuanto al tablón de anuncios 26 de las personas encuestadas afirman que nunca hacen uso de este canal de comunicación y dos personas dicen que ocasionalmente sí lo utilizan. Con respecto a las reuniones 24 personas

manifestaron que utilizan este medio semanalmente, dos a diario y mensualmente. Por otra parte, la frecuencia del uso de las redes sociales es que 14 personas utilizan este medio a diario, siete personas semanalmente, tres personas ocasionalmente y cuatro personas nunca.

Con todos estos resultados se puede interpretar que los canales de comunicación que con más frecuencia utilizan los entrenadores son: las redes sociales, el correo electrónico, las reuniones y el boletín informativo; con menor frecuencia el boletín informativo y el portal web, todos estos canales de comunicación son medios variados, ya que cada uno cumple una función diferente.

8.- Señale, para cada uno de los siguientes canales, cuál es su valoración sobre su utilidad como herramienta de comunicación interna en la institución: Mucha / Bastante / Poca /ninguna

Cuadro Nro. 8 Valoración de la utilidad de los canales de comunicación interna.

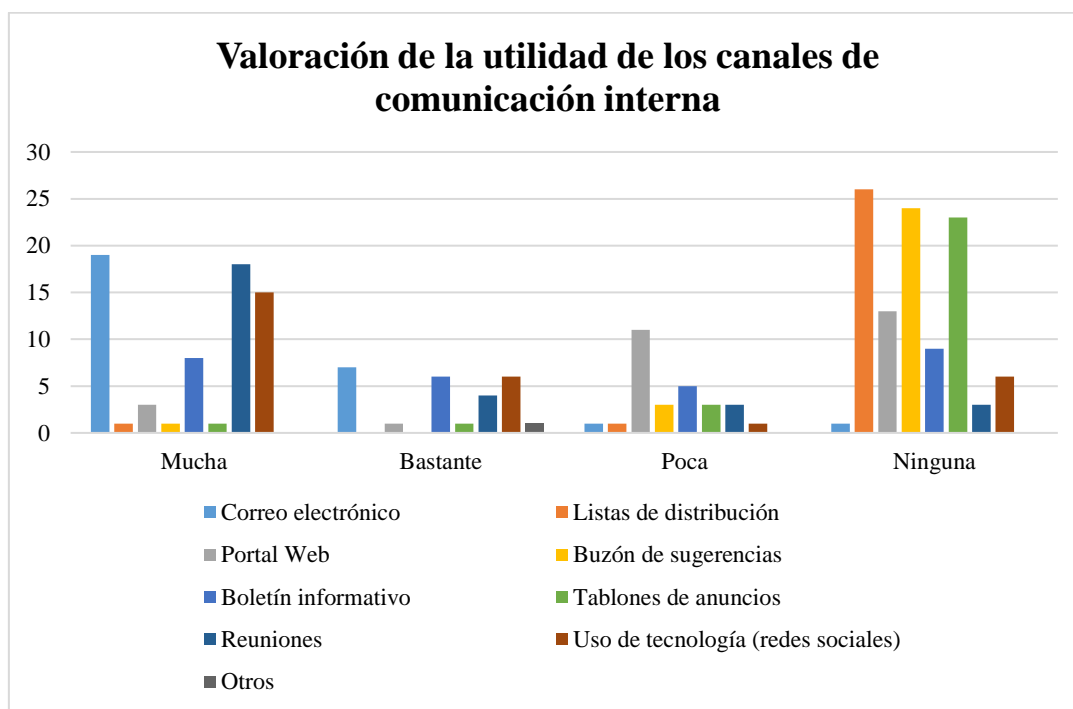
Indicador	Mucha		Bastante		Poca		Ninguna	
	N	P	N	P	N	P	N	P
Correo electrónico	19	29	7	27	1	3	1	1
Listas de distribución	1	1	0	23	1	3	26	25
Portal Web	3	5	1	4	11	39	13	12
Buzón de sugerencias	1	1	0	0	3	11	24	23
Boletín informativo	8	12	6	23	5	18	9	8
Tablones de anuncios	1	2	1	4	3	11	23	22
Reuniones	18	27	4	15	3	11	3	3
Uso de la Tecnología (redes sociales)	15	23	6	23	1	4	6	6
Otros	0	0	1	4	0	0	0	0

Total	66	100	26	100	28	100	10	100
		%		%		%	5	%

Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Gráfico 8.



Fuente: Encuesta aplicada a los entrenadores de Federación Deportiva de Loja

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La valoración que los entrenadores de Federación Deportiva de Loja dieron a los canales de comunicación expuestos en los cuestionarios se expone de la siguiente forma: en cuanto a mucha utilidad 19 personas dicen que correo electrónico, 18 personas reuniones, 15 las redes sociales, ocho personas dijeron que el boletín informativo, 3 personas el portal web y una persona las listas de distribución, el buzón de sugerencias y los tablones de anuncios.

A la valoración de bastante, seis personas optaron por el correo electrónico y redes sociales, cuatro por las reuniones y una persona por el portal web, tablón de anuncios y listas de distribución.

Con respecto a la poca utilidad de los canales, ocho personas dicen que el portal web poco lo utilizan, cinco personas el boletín informativo, tres el buzón de sugerencias, el tablón de anuncios y las reuniones; finalmente, una persona afirma que es de poca utilidad el correo electrónico, las listas de distribución y las redes sociales.

En cuanto a la ninguna utilidad de cada uno de ellos, 26 personas dicen que las listas de distribución, 24 el buzón de sugerencias, 23 el tablón de anuncios, 14 el portal web, nueve el boletín informativo, seis el uso de las redes sociales y tres personas manifiestan que las reuniones.

La valoración de la utilidad de las herramientas de comunicación es para determinar la efectividad de cada una de ellas; con todos estos resultados podemos determinar qué estrategias y herramientas se puede usar, este apartado tomaremos en cuenta para la elaboración de la propuesta alternativa.

g. DISCUSIÓN

Para determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto de investigación es necesario considerar los resultados que se obtuvieron en la aplicación de las técnicas e instrumentos, valorando el análisis y la interpretación de los mismos.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis Específica Nro. 1

- *El uso de estrategias de comunicación en el proceso de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja, son importantes para manejar bien las relaciones con el personal de la institución y a su vez adquirir protagonismo ante los públicos externos.*

La presente hipótesis fue totalmente comprobada con el desarrollo de la metodología de que se planteó en la investigación, de acuerdo a la Dra. Alba Silva Rodríguez Catedrática de la Universidad de Santiago de Compostela, España, manifestó que el continuo uso de estrategias de comunicación y de diferentes tipos son fundamentales para cumplir de manera positiva los procesos comunicativos y mejorar las relaciones personales entre los miembros de la empresa.

Hipótesis Específica Nro. 2

- *La falta de estrategias de comunicación interna en Federación Deportiva de Loja ha imposibilitado el desarrollo de la institución, generando un impacto negativo en la sociedad que se relaciona.*

De manera general el desarrollo de las técnicas metodológicas nos ha dado como resultado la comprobación de esta hipótesis, con respecto a la falta de estrategias de comunicación en Federación Deportiva de Loja, conjuntamente con el factor económico no ha permitido que se desarrolle con total normalidad la institución, con respecto a ello, la institución actualmente se encuentra intervenida por un lapso de ocho meses, sin embargo, el

responsable de comunicación en la institución manifestó que ha hecho lo que está a su alcance por mantener bien el manejo de la comunicación.

COMPROBACIÓN DE LOS OBJETIVOS

El objetivo general

- *Analizar las estrategias y herramientas de comunicación interna que se aplican en Federación Deportiva de Loja en la ejecución de la comunicación interna.*

Mediante las encuestas, entrevistas y observación no participativa, se cumplió este objetivo. Con la aplicación de las técnicas e instrumentos se pudo analizar las estrategias y herramientas de comunicación interna que se aplican en Federación Deportiva de Loja. Con la pregunta N° 1 de la encuesta de los funcionarios y entrenadores; y en la pregunta N° 2 del cuestionario de los deportistas se manifiesta cómo se dan los procesos de comunicación interna en la institución y a través de que herramientas y canales de comunicación se llevan a cabo estos procesos; mediante estos resultados se analizó y confirmó qué herramientas de comunicación se utilizan en la institución, deduciendo que son las mismas para todos los públicos objetivos de la institución.

Los motivos los explica Roberto Castro, Comunicador Social de Federación Deportiva de Loja en una entrevista realizada a inicios del proceso investigativo, él menciona que no se ha podido trabajar en la implementación de las estrategias y herramientas de comunicación interna puesto que la institución no cuenta con un presupuesto destinado al manejo de la comunicación institucional; por ello no se puede solventar gastos de comunicación para manejar los procesos comunicativos.

Así mismo en la entrevista realizada a un especialista en comunicación institucional manifestó que la aplicación de estrategias y herramientas de comunicación son indispensables para el correcto funcionamiento de la institución.

Objetivos específicos

Objetivo Nro. 1

- ***Determinar y conocer que estrategias y herramientas de comunicación interna se utilizan en Federación Deportiva de Loja***

Conocer que estrategias está utilizando una determinada institución es fundamental, pues desde ese sondeo nace la preocupación por el tratamiento de la información que se genera internamente en la organización.

Se pudo comprobar este objetivo mediante la encuesta realizada a los funcionarios de la institución, en la pregunta N°1 se pide al encuestado responder mediante que canal de comunicación se mantienen informados, en su mayoría contestaron que por correo electrónico y redes sociales. A los deportistas en la pregunta N° 2 solicitamos que mencione la manera que se informan de las actividades ejecutadas por F.D.L y en su mayoría los respondieron que mediante el entrenador. De igual forma a los entrenadores en la pregunta N°1 del cuestionario se les pide señalar las herramientas de comunicación que se da el proceso comunicativo; en su mayoría optaron por las reuniones y correo electrónico; con ello además de conocer cuáles son las herramientas y estrategias de comunicación que actualmente se utilizan en la institución se pudo determinar el tipo de estrategia.

Objetivo Nro. 2

- ***Evaluar la efectividad de las estrategias y herramientas que se usan en el proceso de comunicación interna.***

En relación a este objetivo se puede acotar lo siguiente:

La efectividad de las estrategias y herramientas que una institución usa para comunicarse con sus públicos se ven reflejadas en la imagen institucional, en el presente proyecto de investigación para cumplir con este objetivo se planteó preguntas enfocadas

en determinar la efectividad de las herramientas y estrategias de comunicación; en la pregunta N° 2 de la encuesta de los entrenadores se pide que se califique al proceso de comunicación interna que se lleva en la institución, un 57.14 % de los encuestados manifestaron que es buena; en la pregunta N° 6 se pide la valoración de la utilidad de las herramientas de comunicación interna, el correo electrónico y las reuniones son las herramientas más utilizadas; de la misma manera en la encuesta de los deportistas en la pregunta N° 3 y 4 califican la comunicación en un 81,25 % excelente, en el cuestionario de los funcionarios en la pregunta N° 2 se pide evaluar la comunicación interna de la institución y en su mayoría la calificaron como regular.

Objetivo Nro. 3

- ***Conocer la percepción que tienen los deportistas y la comunidad en general entorno a la gestión emprendida por Federación Deportiva de Loja.***

A través de la entrevista realizada al Comunicador Social de la institución se pudo cumplir este objetivo, el responsable de manejar la comunicación en Federación nos dio a conocer la acogida que la ciudadanía en general da a Federación Deportiva de Loja en cuanto a las actividades deportivas y la respuesta que reciben a través de las plataformas digitales, de igual forma en la encuesta que se les realizó a los deportistas, en la pregunta N° 5 se les preguntó sobre la gestión y actividades realizadas por el comunicador Social de la institución, en su mayoría los encuestados calificó con la opción buena; además con sus opiniones se pudo conocer lo importante de la gestión comunicativa para la imagen de la institución, desarrollo y protagonismo institucional.

Objetivo Nro. 4

- *Desarrollar una propuesta alternativa, de comunicación organizacional interna, en Federación Deportiva de Loja.*

Según la encuesta realizada al Comunicador Institucional de Federación Deportiva de Loja mencionó que la institución no cuenta con un Plan de comunicación interna, por lo tanto, le gustaría enfocarse en su implementación, para que éste sea el principal instrumento que en un corto plazo ayude a mejorar la comunicación de la institución. Por otra parte, en la encuesta realizada a los funcionarios de la entidad deportiva en el interrogante N° 6 se pregunta el tema que se necesita mejorar en F.D.L para cumplir con los procesos de comunicación en la institución, ellos manifiestan que se implemente un Plan de comunicación interna. Al entrevistar a la Dra. Alba Silva Rodríguez se le planteó una pregunta sobre la importancia de tener un plan de comunicación en una institución, ella manifestó lo siguiente “una institución para que lleve sus actividades comunicativas dentro y fuera de la organización correctamente debe considerar necesario implementar un plan de comunicación”. A partir de ello confirmamos y contrastamos el presente objetivo.

h. CONCLUSIONES

1. Las estrategias y herramientas de comunicación interna que se aplican en Federación Deportiva de Loja en la ejecución de los procesos comunicativos no son las adecuadas para cada uno de los públicos objetivos, por lo tanto, impide que la institución tenga un buen desarrollo, protagonismo e imagen institucional
2. Federación Deportiva de Loja es una institución que genera flujos de información permanentes por los servicios que ofrece; por ello, el Director de Comunicación debe conocer las estrategias y herramientas de comunicación que se utilizan, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados por la entidad.
3. No existe una evaluación constante de la efectividad de las estrategias y herramientas utilizadas en Federación Deportiva de Loja.
4. La institución no cuenta con un plan de comunicación interna que contenga estrategias y herramientas de comunicación y sea la herramienta de partida para el manejo de la comunicación interna, por lo tanto, a partir de los resultados de la investigación se planteó como propuesta alternativa la elaboración de un Plan de comunicación interna.
5. El Departamento de comunicación de F.D.L está integrado por una sola persona en calidad de Comunicador Social y no es suficiente para el manejo de la comunicación institucional.
6. La institución cuenta con profesionales de Comunicación Social, sin embargo, se encuentran desempeñándose en un departamento distinto a su profesión.
7. La falta de recursos económicos en la institución imposibilita que se designe financiamiento para comunicación institucional.

i. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere recordar que el uso de estrategias y herramientas de comunicación en una institución con diversos públicos es importante para mejorar tanto la comunicación interna como externa.
2. Se recomienda a Federación Deportiva de Loja prestar atención a la percepción que tanto el público interno y externo tienen de la institución, a partir de ello realizar una segmentación de los públicos y eminentemente elegir el canal adecuado para llegar a cada uno de ellos.
3. Especialistas en comunicación institucional mencionan que: la efectividad de las herramientas y estrategias de comunicación que se utilizan en una institución debe ser evaluada constantemente, de acuerdo a ello incluir o cambiar de estrategias y herramientas comunicativas.
4. Se propone a la institución de Federación Deportiva de Loja aplicar en un corto o mediano plazo la propuesta alternativa que se elaboró con la investigación; la misma que consiste en un Plan de Comunicación interna, el mismo que contiene técnicas y estrategias que permitirán mejorar las actividades comunicativas.
5. Se sugiere a la institución reestructurar el Departamento de Relaciones Públicas, incluyendo a su personal de trabajo: un Director de Comunicación, un Asistente de Comunicación y un Diseñador Gráfico, a la vez se lo nombre Departamento de Comunicación.
6. Se recomienda a la institución aprovechar los recursos humanos, en su calidad de profesionales de comunicación para conformar el departamento de comunicación.
7. Se sugiere al Ministerio del Deporte otorgar un presupuesto anual a Federación Deportiva de Loja para el financiamiento de la Comunicación Institucional.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA
COMUNICACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PROPUESTA ALTERNATIVA

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN
INTERNA Y REORGANIZACIÓN DE LA
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA.**

AUTORA: Liliana del Cisne Sánchez Yaguana

Loja-Ecuador

2017

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA.

Introducción

La creación de un Plan Interno de Comunicación y la reorganización de la estructura organizacional para Federación Deportiva de Loja constituye un aporte significativo para la institución, debido a que está sometida a diferentes actividades comunicacionales tanto interna como externa, esto conlleva a la opinión pública tanto de los medios de comunicación como de la sociedad en que ejerce sus actividades deportivas; a partir de los resultados y análisis de la investigación se ha creído conveniente realizar una propuesta alternativa enfocada en el tratamiento de la comunicación interna. La reorganización de la estructura organizacional se la realizará tomando en cuenta la existencia de profesionales de comunicación en la entidad.

Institución: Federación Deportiva de Loja

Ciudad: Loja

Cantón: Loja

Provincia: Loja

PROYECTO: Creación de un plan de comunicación interna y reorganización de la estructura organizacional para Federación Deportiva de Loja.

DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA.

Fecha de iniciación de sus actividades.

Federación Deportiva de Loja inicia sus operaciones un 6 de enero de 1940, lleva 77 años al servicio de la colectividad lojana.

TIPO DE INSTITUCIÓN

Es una institución pública que brinda servicios de carácter deportivo; la formación de deportistas en diferentes disciplinas deportivas y categorías formativas, menores, pre juveniles y juveniles.

ANTECEDENTES

Federación Deportiva de Loja es la única institución pública de carácter deportivo en la ciudad de Loja, brinda la formación de deportistas en 19 disciplinas deportivas. Desde 1940 la institución ha venido formando deportistas de elite local, nacional e internacional.

HISTORIA DE LA INSTITUCIÓN

Según información posteada en la página web de la institución se relata brevemente la historia de Federación Deportiva de Loja.

En el estatuto original, en vigencia, Capítulo I, Título I, Antecedentes, consta que la Federación Deportiva de Loja fue fundada el 6 de enero de 1940; han transcurrido más de tres cuartos de siglo de vida institucional con el único afán el de mantener la eficacia del deporte con la participación de todos sus integrantes en la fructífera labor de seguir en el sendero de la gloria.

Los dirigentes no únicamente se conformaron en crear esta entidad deportiva en este sector de la patria, sino que buscaron afanosamente en hacerse conocer en el ámbito nacional, por ello buscaron su alcance para que sean reconocidos jurídicamente por un ente deportivo nacional como lo es La Federación Nacional del Ecuador, quienes son aceptados mediante Acuerdo Ejecutivo con número 11 del 30 de mayo de 1940, para constancia firman; Carlos Burneo A, Presidente de FDL, Clotario Plaza, Secretario de la Entidad y Julio Ojeda, testigo.

El Municipio del cantón Loja en el año de 1968 realizó la donación de los terrenos del estadio, para iniciar los trabajos de remodelación total del escenario, a cargo de PREDESUR, se debe indicar que el alcalde en aquel año fue el Dr. Eloy Torres Guzmán, el Presidente de Federación Deportiva el Ing. Oswaldo Samaniego Valdivieso y el director de PREDESUR Dr. José B. Castillo V.

Es importante recordar a cada uno de los insignes dirigentes, quienes en su época y espacio dedicaron un total soporte a la Federación Deportiva de Loja; consideramos que todos en general, confirieron sus ideas al adelanto y análisis de fines seguros y de engrandecimiento para su Organismo Matriz.

Una de las obras más trascendentes del deporte lojano ha sido la remodelación del estadio federativo, realizado en las administraciones del ingeniero Oswaldo Samaniego Valdivieso (1978-1982) y del ingeniero Juan Pineda Campoverde (1994-2011), que propiciaron la construcción de cancha, graderíos, iluminación y otros aspectos complementarios.

Loja, también se constituyó en organizador de grandes eventos regionales, nacionales e internacionales.

OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

Objetivo general

- Fortalecer la imagen institucional de Federación Deportiva de Loja con estrategias competitivas, optando por el desarrollo deportivo con la formación de deportistas en la provincia de Loja y sus cantones.

Objetivos específicos

- Formar deportistas de alto rendimiento, que representen a la provincia de Loja y Ecuador en certámenes internacionales.
- Desarrollar políticas deportivas que fortalezca el trabajo competitivo para beneficio de los deportistas lojanos.
- Dirigir y planificar el proceso de preparación de los deportistas.
- Demostrar el desarrollo deportivo que Federación Deportiva de Loja construye.
- Incentivar la práctica del deporte a los niños, niñas y adolescentes de la provincia de Loja

CARACTERÍSTICAS FAVORABLES DE LA INSTITUCIÓN.

- Está distribuida en cada cantón, a través de las Ligas Deportivas Cantonales.
- A Federación Deportiva de Loja. la conforman deportistas de la provincia de Loja y sus cantones.
- Federación Deportiva de Loja, tiene convenios con instituciones educativas para la prestación de los escenarios deportivos.
- En el transcurso de los últimos años deportistas de la institución representan a Loja y Ecuador en competencias internacionales, por medio de las selecciones nacionales en las diferentes disciplinas.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

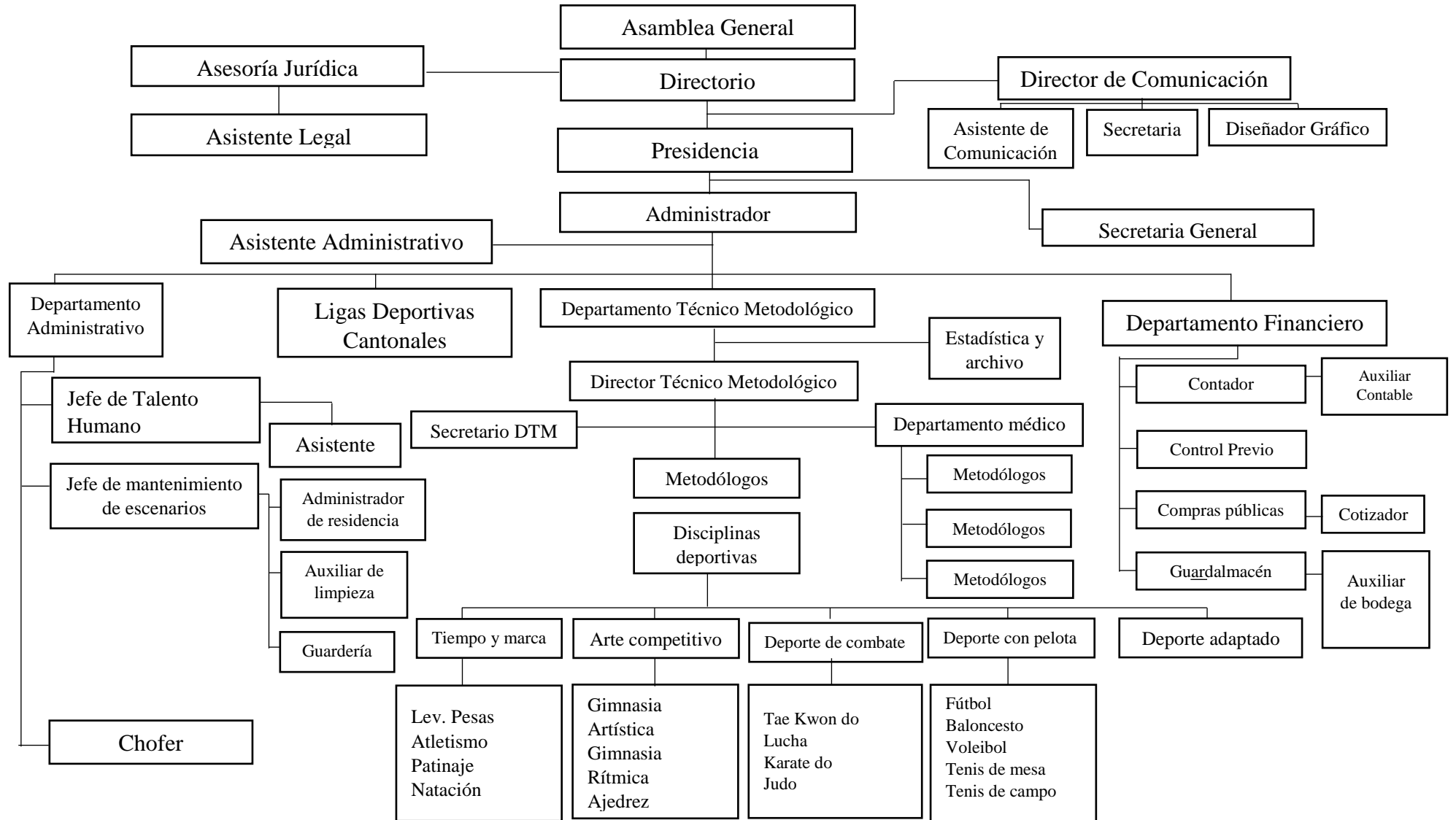


IMAGEN REAL

En una visita realizada a la institución de Federación Deportiva de Loja el día 23 de abril del presente año, luego de mantener una entrevista con el Comunicador Social de la institución se pudo establecer las siguientes novedades.

- Federación Deportiva de Loja no cuenta con un plan estratégico de comunicación interna para manejar los procesos de comunicación que se generan en el ente deportivo.
- No se ha realizado un análisis que permita establecer un (FODA) fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución que sirvan como base para mejorar el desarrollo de Federación Deportiva de Loja.
- La Institución no cuenta con un manual que contenga la descripción de las funciones, responsabilidades, derechos y obligaciones de los funcionarios, deportistas y entrenadores.

ANÁLISIS FODA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

Fortalezas

- Es la única entidad que rige el deporte de la ciudad de Loja y sus cantones.
- Federación Deportiva de Loja cuenta con entrenadores capacitados para el entrenamiento de los deportistas.
- La institución cuenta con un total de 19 disciplinas
- Mantiene contratos con instituciones educativas y municipales para prestación de escenarios deportivos para la preparación de los deportistas
- Los medios de comunicación
- La institución forma deportistas de elite nacional, local e internacional.
- Deportistas de Federación Deportiva de Loja forman parte del Plan de Alto Rendimiento y la selección ecuatoriana en diferentes disciplinas.

Oportunidades

- Trabaja conjuntamente con el Ministerio del Deporte.
- Los deportistas de Federación Deportiva se destacan a nivel nacional e internacional.
- Hay oportunidades para que los deportistas se formen desde niños en la categoría formativas.
- Deportistas de alto rendimiento.

Debilidades

- Falta de infraestructura de propiedad de la Institución
- Deficiencia en el manejo de la comunicación interna y externa.
- Falta de propuestas de eventos deportivos que incluya a la ciudadanía lojana a participar.
- El desconocimiento por parte del público externo es respecto a la variedad de disciplinas que ofrece la entidad
- Falta de publicidad institucional
- Mala situación económica

Amenazas

- Intervención de la institución de Federación Deportiva de Loja
- Constantes cambios en las autoridades de la institución
- El desenvolvimiento deportivo de deportistas de otras provincias.
- Los medios de comunicación de la provincia de Loja y los programas deportivos que mantienen diferentes pensamientos con respecto a la gestión de la institución.

PLAN DE PÚBLICOS DE FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOJA
PÚBLICOS

Como toda institución deportiva, Federación Deportiva de Loja cuenta con un público objetivo, está definido de la siguiente forma:

Público	Edad
Niños y niñas deportistas de la categoría formativas	4-8 años
Niños y niñas deportistas de la categoría menores	9-13 años
Jóvenes de 14-16 años deportistas de la categoría pre-juvenil	14-16 años
Jóvenes de 17-24 deportistas de la categoría juvenil	16-18 años
Padres de familia	Ilimitada

DEPARTAMENTOS

Departamentos	Expectativas frente a la institución F.D. L
Departamento administrativo	Coordina las actividades que se realizan dentro de la institución
Área de la presidencia	Se encarga de dirigir y controlar el funcionamiento de la Federación Deportiva de Loja, de representar a la institución.
Área de talento humano	Planean, coordinan, ejecutan y presta orientaciones técnicas sobre actividades de

	administración de personal, como los entrenadores
Área financiera	Se encarga de la administración de los recursos financieros de la institución para conseguir los objetivos planteados en Federación Deportiva de Loja.
Área de relaciones públicas	Debe brindar información sobre Federación Deportiva de Loja al público, es decir ser el vocero oficial para difundir por medio de redes sociales, página web, correo electrónico, y otras herramientas comunicativas todas las actividades de la Institución.
Área jurídica	Encargado de representar legalmente dentro y fuera de la institución
Departamento técnico metodológico	Considerado como la columna vertebral de Federación Deportiva de Loja es el encargado de llevar y dirigir la planificación de los procesos de formación deportiva de todas las disciplinas de F.D. L
Área de mantenimiento	Supervisar los trabajos que se realicen en la institución, así como supervisar las instalaciones de F.D.L para detectar necesidades de mantenimiento.

AUSPICIANTES

Nett plus:	Provee internet en cabinas de transmisión de los partidos y oficinas administrativas.
Diario la Hora:	No cobran por las publicaciones.
Aguamanía:	Ofrece descuentos en los servicios de recreación a directivos y deportistas
Farmacias Nacional:	Provee de medicina para los deportistas

INSTALACIONES PÚBLICAS PARA ENTRENAMIENTOS

INSTALACIONES	DISCIPLINAS
Colegio Daniel Álvarez Burneo	Fútbol, baloncesto, voleibol masculino, tenis de mesa y natación
Kartódromo	Patinaje
Club Vanguardia	Lucha olímpica
Coliseo Ciudad de Loja	Gimnasia rítmica y gimnasia artística
Unidad Educativa Bernardo Valdivieso	Baloncesto y natación
Colegio La Inmaculada	Voleibol femenino

INSTITUCIONES PÚBLICAS

Institución	Expectativas frente a la institución F.D. L
Ministerio del Deporte	Suministra el presupuesto anual para que la institución pueda desarrollar sus actividades deportivas.
Municipio de Loja	Prestación de instalaciones deportivas para las prácticas de los deportistas.

INSTITUCIONES PRIVADAS (PROVEDORES)

Institución	Expectativas frente a la institución F.D. L
Tiendas deportivas (mediante proforma)	Adquisición de uniformes deportivos para deportistas.
Tiendas de implementos deportivos (mediante proforma)	Para adquisición de los implementos necesarios para las prácticas deportivas.

USUARIOS

Disciplinas	Edad
Ajedrez	Niños, niñas de 8-18 años
Atletismo	Niños, niñas de 8-18 años
Baloncesto	Niños, niñas de 8-18 años
Boxeo	Niños, niñas de 8-18 años
Ciclismo	Niños, niñas de 8-18 años
Deporte adaptado	Personas con capacidades espaciales
Fútbol	Niños, niñas de 8-18 años
Judo	Niños, niñas de 8-18 años
Gimnasia rítmica	Niños, niñas de 8-18 años
Gimnasia artística	Niños, niñas de 8-18 años
Karate do	Niños, niñas de 8-18 años
Levantamiento de pesas	Niños, niñas de 8-18 años
Lucha Olímpica	Niños, niñas de 8-18 años
Natación	Niños, niñas de 8-18 años
Patinaje	Niños, niñas de 8-18 años

Tae Kwon do	Niños, niñas de 8-18 años
Voleibol	Niños, niñas de 8-18 años

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Medios	Expectativas frente a la institución F.D. L
Radio (programas deportivos)	Trasmitir las noticias de logros deportivos que consiguen los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Medios impresos (publicación de notas en sección de deportes)	Trasmitir las noticias de logros deportivos que consiguen los deportistas de Federación Deportiva de Loja
Televisión. (medios audiovisuales, reportajes, notas)	Trasmitir las noticias de logros deportivos que consiguen los deportistas de Federación Deportiva de Loja

HERRAMIENTAS DE PUBLICIDAD

Redes sociales	Cuenta
Instagram	@fedeloja
Facebook	Fdl Loja Ecuador
Twitter	@FederacionLoja
Página web	www.fedeloja.com

Instagram: @fedeloja

Características	Nro
Número de seguidores	768
Seguidos	24
Número de publicaciones	129

Facebook: Fdl Loja Ecuador

Características	N°
Número de seguidores	5000
Total, de me gusta	5737
Número de publicaciones	500

Twitter: @FederacionLoja

Características	N°
Número de seguidores	110
Número de tweets	335
Siguiendo	116

DESCRIPCIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LAS RELACIONES CON CADA UNO DE SUS PÚBLICOS

Los directivos y funcionarios de Federación Deportiva de Loja se relacionan con cada uno de los públicos para trabajar de manera conjunta, por ejemplo, los entrenadores con los deportistas deben tener buenas relaciones personales para que los deportistas se desenvuelvan bien en las competencias; de igual forma los entrenadores con los directivos para que de forma colectiva puedan trabajar en beneficio de los deportistas.

Según la encuesta realizada a los deportistas de la categoría pre juvenil, expresan que sí mantienen una buena relación con cada uno de sus entrenadores, así mismo los entrenadores con los directivos; en cambio en la encuesta realizada a los directivos se manifiesta que las relaciones humanas entre ellos no es favorable, es decir, la comunicación horizontal no fluye correctamente, pues dicen que existen ciertas discrepancias, con este resultado se deduce que las relaciones humanas y comunicación efectiva entre los funcionarios de la institución es el punto de partida para el tratamiento de la comunicación interna.

DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

El Departamento Financiero conjuntamente con los directivos de Federación Deportiva de Loja, analizarán el presente Plan de Comunicación y determinarán si pueden distribuir recursos económicos para mejorar y reestructurar el Departamento de Comunicación de la institución; cuya finalidad es que se aprovechen los recursos humanos existentes en F.D.L en calidad de profesionales del campo comunicacional, por tal motivo se ha creído conveniente tomar en cuenta los profesionales que ya forman parte de la entidad; cuyo objetivo profesional sería ayudar a en el tratamiento de la información que se genere dentro de la institución; con respecto al presupuesto para el pago del Director y Asistente de Comunicación no se genera gasto porque son trabajadores de planta; de igual forma la Secretaria y el Diseñador Gráfico porque colaborarán con la institución en calidad de pasantes, por lo tanto el establecimiento debe realizar convenios con institutos como; instituto Superior “Los Andes”, instituto Superior Tecnológico Bolivariano e instituto Superior Tecnológico Sudamericano; universidades como la Universidad Nacional de Loja y la Universidad Técnica Particular de Loja, para que estudiantes de las carreras afines al diseño gráfico, publicidad, marketing y comunicación social realicen sus prácticas pre-profesionales en F.D.L.

Presupuesto del Plan interno de comunicación y la reorganización de la estructura organizacional de Federación Deportiva de Loja.		
	Característica	Valor (\$)
reorganización de la estructura organizacional	Director de Comunicación	_____
	Secretaria (Pasante)	_____
	Asistente de comunicación	_____
	Diseñador Gráfico (Pasante)	_____
Herramientas de comunicación	Instalación de intranet	1500,00
	Talleres	1500,00
	Tablón de anuncios	150,00
	Buzón de sugerencias	150,00
Total: Tres mil trescientos dólares.		3300,00

El presente plan de comunicación interna presenta las siguientes acciones:

Funciones y responsabilidades del Departamento de Comunicación Institucional

- Difundir los logros institucionales, por medio de boletines de prensa, correo electrónico, redes sociales (*Facebook, Instagram y Twitter*), informes, reuniones, página web, ruedas de prensa y productos audiovisuales.
- Ejecutar cursos sobre temas de interés común como: relaciones humanas, neurocomunicación, deporte y recreación, autoestima y comunicación institucional que incentiven a los empleados, directivos, deportistas y entrenadores de la institución a contribuir al desarrollo de la entidad deportiva.

- Plantear y diseñar materiales audiovisuales como videos, entrevistas a deportistas destacados y otros materiales de promoción corporativa, que contribuyan al realce la imagen y protagonismo institucional.
- Planificar estrategias de comunicación interna con el uso del tablón de anuncios y buzón de sugerencias, donde los empleados puedan expresar sus opiniones de acuerdo a las necesidades de cada uno.
- Asesorar a los directivos en asuntos de comunicación institucional, relaciones humanas, estrategias de comunicación, publicidad e imagen.
- Orientar al/la presidente de Federación Deportiva de Loja en el desenvolvimiento de ruedas de prensa con ayudas memorias y capacitación para el manejo de los medios de comunicación.
- Mantener reuniones con cada uno de los públicos, deportistas, entrenadores y directivos para que el Departamento correspondiente dé a conocer sus necesidades en cuanto al trabajo que desarrollan.

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN

El departamento de comunicación institucional de Federación Deportiva de Loja debe ubicarse en el nivel c de la estructura organizacional, es decir dos niveles más alto de lo que se encuentra actualmente, con el propósito de asistir al Presidente de la institución con recomendaciones y sugerencias sobre la comunicación institucional, ofreciendo actividades de comunicación interna y externa, necesaria para que la entidad cumpla con sus funciones correctamente, además se sugiere que se lo denomine Departamento de Comunicación, no de Relaciones Públicas como actualmente se nombra.

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Según la investigación realizada en la institución, el Departamento de Comunicación de Federación Deportiva de Loja debe ser estructurado de la siguiente manera:



Descripción de los cargos

Director del Departamento de Comunicación: Se encargará de manejar la comunicación interna y externa de la institución.

En cuanto a la comunicación externa deberá cumplir las siguientes funciones:

- Transmitir la información de todas las actividades que se realice en Federación Deportiva de Loja, a los medios de comunicación especialmente a los programas deportivos, para que la ciudadanía se informe de la gestión que la institución realiza.
- Organizar las ruedas de prensa cuando el presidente de la institución lo ordene.
- Asesorar y coordinar al presidente o persona encargada sobre la comunicación institucional.
- Redactar los boletines de prensa de acuerdo a cada actividad que se realice.
- Mantenerse al tanto de las competencias, eventos que los deportistas efectúen y que requieran publicidad y cobertura.

En comunicación interna deberá:

- Realizar una segmentación de los públicos que forman parte de F.D.L.
- Dirigir las reuniones que convoque el presidente/a de la institución.
- Comunicar mediante todas las herramientas de comunicación interna sobre las actividades a desarrollarse en la entidad.

Asistente de comunicación: Desarrollar las tareas que designe el Jefe de Comunicación.

Ejecutar las actividades de maestro de ceremonias, camarógrafo, editor de audio y video.

Actualizar y alimentar con información el sitio web de la institución www.fedeloja.com

Realizar productos audiovisuales de los deportistas más destacados y transmitirlos por las diferentes plataformas digitales, redes sociales y página web.

Diseñador gráfico: Diseñar la publicidad de las herramientas de comunicación como trípticos, banners, etc. para los eventos, actividades y campeonatos que Federación Deportiva de Loja realiza.

Secretaria: Ayuda en la recepción y envío de información como oficios, circulares; ejecutará actividades de logística que designe el director del Departamento de Comunicación.

Estrategias y herramientas de comunicación interna y redes sociales para Federación Deportiva de Loja

Tomando en cuenta las palabras de Robin Laight “En comunicación las herramientas son importantes, pero lo determinante son las personas”, lo que se trata de mencionar con este texto es que se puede implementar las estrategias necesarias para mejorar y fortalecer la comunicación institucional de una entidad, pero el factor humano con el que se trabaja es esencial ya que sin la ayuda de éste es imposible aplicar ciertos métodos comunicativos.

Antes de establecer las herramientas de comunicación se definirán los problemas más comunes de comunicación que se dan en la institución.

- Los directivos de la institución manifiestan que no se comunica correctamente, es decir se esconde la información.
- Problemas por falta de confianza en la información que se difunde.
- Se da en gran escala la comunicación informal-rumor.

- El Departamento de Comunicación en Federación Deportiva de Loja se denomina Relaciones públicas y lo maneja una persona.
- La institución no posee recursos económicos para invertir en comunicación institucional.
- Los directivos, entrenadores y deportistas creen que el manejo de la comunicación interna y externa es responsabilidad del Departamento de Comunicación y no de toda la institución.
- El personal administrativo, jurídico y metodólogos técnicos creen que comunicarse en la institución es comunicar lo que la institución realiza a los medios de comunicación.
- En la entidad deportiva se cree que hablar es comunicarse.
- La estructura organizacional de la institución impide que los vínculos sean fluidos.
- Diferencias entre los miembros que conforman la institución.
- Personal manifestó que su opinión no es considerada, no se escucha sus problemas, ideas y propuestas.
- No se motiva al personal para su participación e integración en la institución.
- Saturación de información.
- Falta de la inserción de herramientas de comunicación interna.
- Para todos estos problemas debemos brindar soluciones que permitan mejorar de manera satisfactoria la comunicación en Federación Deportiva de Loja.

Herramientas de comunicación interna

Manual de funciones: Permite definir las funciones, objetivos y responsabilidades de cada persona que conforma cada departamento de la institución.

El manual de funciones lo realizará el Departamento de Recursos Humanos, de acuerdo a las políticas de la institución. Éste quedará impreso y archivado en el departamento antes mencionado.

Intranet: Red interna que permitirá acceder a todos los funcionarios, entrenadores y metodólogos técnicos a la información de la institución y facilitar el trabajo de cada uno de ellos. El acceso a la información de Federación Deportiva de Loja para cada usuario será determinado por cada departamento de la institución.

Instalación de la red de intranet en Federación Deportiva de Loja	
Descripción	Características
Fecha de instalación	Sábado 2 de diciembre del 2017
Empresa	Nodo ElectricTelecom
Valor	1500.00
Observaciones: La empresa Nodo ElectricTelecom se encargará de instalar la red de intranet y a la vez proveerá de servicio de internet corporativo a toda la institución.	

Correo electrónico: Medio de comunicación electrónica mediante el cual los empleados, entrenadores y deportistas puedan enviar y recibir información mediante una dirección de correo electrónico. Es un medio de comunicación rápido, muy fácil de utilizar y que permite transmitir y recibir información de un gran número de usuarios.

- En caso de adjuntar al email un documento se lo debe enviar en pdf para evitar que la información sea manipulada.
- La información debe ser enviada mediante la dirección del correo electrónico de la institución, no del Gestor de Comunicación ni de otra persona.
- Se debe incluir el asunto del mensaje, dependiendo del tema de la información y finalmente la firma electrónica del mensaje que constará de la siguiente forma:

Nombre del jefe del Departamento de Comunicación

Federación Deportiva de Loja

Departamento de Comunicación Institucional

Teléfonos: 072570734- 072577290

Redes sociales, Facebook, Instagram y Twitter

Logo de la institución

Talleres de formación: Talleres de capacitación para los empleados de Federación Deportiva de Loja

Los talleres son dirigidos a los directivos y entrenadores de la institución que permitirán a los empleados asesorarse de temas como relaciones humanas, clima laboral, comunicación institucional, trabajo en equipo, etc.

Taller de Formación para directivos y entrenadores de Federación Deportiva de Loja	
Taller N° 1 Cultura Organizacional y Neurocomunicación	
Objetivo General: Proporcionar un taller sobre cultura organizacional y neurocomunicación a los entrenadores, personal administrativo, financiero, jurídico y metodólogos técnicos de Federación Deportiva de Loja para incentivar las buenas relaciones interpersonales y actitudes.	
Descripción	Características
Día del taller	Jueves 7 de diciembre de 2017
Horario	15h00 a 18h00
Expositor	Luis Javier Ontaneda Vivanco luisjavierov@gmail.com *Formador de Líderes en área comunicacional e imagen

	<p>*Conferencista en Comunicación (Neurocomunicación, Emocional, empresarial y estratégica)</p> <p>*Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional en Universidad de Vigo</p> <p>*Máster en Comunicación en Universidad de Navarra</p> <p>*Especialista en Networking e Inteligencia-Emocional</p> <p>*Especialista en Inteligencia Emocional</p> <p>*Especialista en Comunicación Estratégica.</p>
Temas	<p>*Nuevos enfoques para la gestión comunicacional.</p> <p>*Proceso comunicacional. Neurocomunicación.</p> <p>*Sensación y percepción.</p> <p>*Percepción activa.</p> <p>*Rapport. Empatía.</p> <p>*Comunicación verbal.</p> <p>*Comunicación oral.</p> <p>*Lenguaje corporal.</p> <p>*Comunicación gestual.</p> <p>*Análisis de las emociones básicas.</p> <p>*Curva de enojo y técnicas de control.</p> <p>*Técnicas y anclas emocionales.</p> <p>*Ejercitación y simulación.</p>
Presupuesto	700 – 1000 \$
Materiales	<p>Infocus</p> <p>computadora</p> <p>láser</p> <p>pizarra de acetato</p> <p>marcadores de acetato rojo, negro y azul</p> <p>carpetas de cartón y hojas de papel bond</p>
Lugar	Sala de audiovisuales de Federación Deportiva de Loja

Taller de Formación para directivos y entrenadores de Federación Deportiva de Loja	
Taller N°2	
Relaciones humanas y públicas	
Descripción	Características
Día del taller	Viernes 5 de enero de 2017
Horario	15h00 a 18h00
Expositor	Psicólogo. (La institución determina el expositor)
Temas	Se determinarán con el expositor
Presupuesto	300 - 500 \$
Materiales	Infocus computadora parlantes láser Suministros de oficina (esferos, hojas de papel bond)
Lugar	Sala de audiovisuales de Federación Deportiva de Loja

Tablón de anuncios: Herramienta que sirve para exponer ciertas comunicaciones referentes a la institución, en el ámbito social, empresarial y deportivo. El tablón de anuncios se debe colocar en un lugar visible a de preferencia a la entrada de la institución.

Diseño: El diseño del tablón de anuncios lo realizará el Diseñador Gráfico de la institución, determinará sus medidas y colores.

Empresa fabricante: Prove Mueble

Costo aproximado: \$150

Buzón de sugerencias: El objetivo del buzón de sugerencias está diseñado para acoger ideas del personal de la entidad, del tema administrativo, financiero o deportivo; se debe seguir las siguientes directrices.

Las sugerencias expuestas las debe analizar y evaluar un comité previamente seleccionado.

Las sugerencias que se propongan se deben aplicar siempre y cuando estén orientadas a beneficio de la institución.

El buzón de sugerencias se lo debe colocar en un lugar visible y seguro, de preferencia junto al tablón de anuncios.

Diseño: El diseño, color y tamaño del buzón de sugerencias lo determinará el diseñador Gráfico de Federación Deportiva de Loja.

Empresa fabricadora: Prove Mueble

Costo aproximado: \$150

Reuniones: Con las reuniones se busca fomentar el dialogo entre los trabajadores de la institución en especial con aquellos empleados que se encuentran separados porque algunos escenarios deportivos se encuentran lejos de la institución.

En las reuniones debe hacerse lo siguiente:

- Apertura de la reunión: Representante o delegado de la institución
- Puntos del orden del día: Lista de temas a efectuarse en la reunión a cargo de la secretaría de la institución
- Discusión de temas pendientes.
- Permitir a los asistentes expresar sus dudas e inquietudes
- Acuerdo y anuncio de fecha para una próxima reunión.
- Cierre de la reunión

Boletín informativo interno: Publicación mensual en donde se informará de acontecimientos importantes de la institución, reuniones, cambios de personal de la entidad, etc.

Ejemplo de la estructura:



BOLETIN INFORMATIVO FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA





Historia de la Institución



El Municipio del CantónLoja en el año de 1968 realizó la donación de los terrenos del estadio, para iniciar los trabajos de remodelación total del escenario, a cargo de PREDESUR, debemos indicar que el Alcalde fue el Dr. Eloy Torres Guzmán, Presidente de Federación Deportiva Ing. Oswaldo Samaniego Valdivieso y director de PREDESUR Dr. José B. Castillo V.

Es importante recordar a cada uno de los insignes dirigentes, quienes en su época y espacio dedicaron un total soporte a la Federación Deportiva de Loja; consideramos que todos en general, confirieron sus ideas al adelanto y análisis de fines seguros y de engrandecimiento para su Organismo Matriz.

Misión

La Federación Deportiva de Loja, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, la que se encarga de planificar, fomentar, controlar y coordinar las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y Ligas Cantonales, como la administración de las instalaciones deportivas en beneficio de los niños/as, adolescentes y juventud lojana que practica el deporte formativo.

Visión

Para el 2016, la Federación Deportiva de Loja, se constituirá en una institución de servicio al deporte formativo de la provincia, que bajo principios y valores, conducirá a los directivos, empleados, técnicos, deportistas y trabajadores, a la búsqueda de la excelencia en su participación nacional e internacional

Contactos de la institución:

www.fedeloja.com
E-mail: comunicacionfdl@gmail.com
Facebook: www.facebook.com/fdploja.ecuador
Twitter: @FederacionLoja
Instagram: @FedeLoja

Oficio: Comunicación escrita que permite comunicar disposiciones, consultas, informes y órdenes de manera formal. El lenguaje debe ser sencillo y entendible.

El oficio debe contener las siguientes partes.

- Nombre de institución
- Lugar y fecha
- Número del oficio
- Destinatario
- Asunto
- Saludo Inicial
- Cuerpo del oficio
- Saludo final
- Firma y sello de la institución
- Referencia: Números de teléfono del remitente.

Carteles: Herramienta gráfica cuyo objetivo es dar a conocer a los integrantes de la institución sobre los eventos que están próximos a realizarse.

Ayuda memoria: Por lo general se las utiliza en las ruedas de prensa. En este caso para ayudar al presidente de la institución en las ruedas de prensa que tenga que cumplir. La ayuda memoria es un documento que contiene información sintetizada sobre el tema que se abordará en la rueda de prensa

Se debe estructurar de la siguiente manera:

Ejemplo:



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

FUNDADA EL 6 DE ENERO DE 1940



AYUDA MEMORIA

Tema: Reconstrucción de baterías sanitarias y graderíos del Estadio Reina del Cisne

Fecha:

Lugar: Sala de prenda de Federación Deportiva de Loja

Tema	Detalles

Av. Emiliano Ortega y Azuay (Estadio Reina del Cisne) -Teléfonos:

2577290-2570734

www.fedeloja.com

E-mail: comunicacionfdl@gmail.com

Facebook: www.facebook.com/fdploja.ecuador

Twitter: @FederacionLoja

Instagram: @FedeLoja

Tríptico: Documento impreso que permite promocionar información sintetizada sobre eventos institucionales y temas de interés. El tríptico es muy utilizado en el mundo de la publicidad.

Características:

Tamaño: Oficio 256 x 356 mm

En la portada se coloca el slogan y logotipo identificativo de la institución

En el interior se describe de manera sintetizada toda la información sobre el tema evento que se va a promocionar.

En la contraportada se pone información adicional como localización, redes sociales de la empresa y teléfonos de contacto.

Redes sociales: En la comunicación interna en Federación Deportiva de Loja para compartir información institucional se puede usar las redes sociales como *Facebook* y *WhatsApp* modo de intranet creando grupos privados. Las redes sociales son una herramienta de mensajería instantánea que en la actualidad ofrecen nuevas vías de comunicación cuando se puede utilizar otros métodos, me refiero a un oficio, una llamada telefónica, etc. La mayoría de las organizaciones recurren a las redes sociales para mantener informados a sus empleados en tiempo real.

En Federación Deportiva de Loja debe contar con cuentas en las redes sociales de *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, el Director de Comunicación designará quienes sean los administradores de cada una de las redes sociales.

Producto de la propuesta alternativa.

Tríptico con información sintetizada sobre el taller de Neurocomunicación y cultura organizacional.

Temas del taller

- Nuevos enfoques para la gestión comunicacional.
- Proceso comunicacional. Neurocomunicación.
- Sensación y percepción.
- Percepción activa.
- Rapport y empatía.
- Comunicación verbal.
- Comunicación oral.
- Lenguaje corporal.
- Comunicación gestual.
- Análisis de las emociones básicas.
- Curva de enojo y técnicas de control.
- Técnicas y anclas emocionales.
- Ejercitación y simulación.


Federación Deportiva de Loja

Objetivo General


- Fortalecer la imagen institucional de Federación Deportiva de Loja con estrategias competitivas, optando por el desarrollo deportivo con la formación de deportistas en la provincia de Loja y sus cantones.

Objetivos Específicos

- Formar deportistas de alto rendimiento, que representen a provincia de Loja y al Ecuador en certámenes internacionales.
- Desarrollar políticas deportivas que fortalezca el trabajo competitivo para beneficio de los deportistas lojanos.
- Dirigir y planificar el proceso de preparación de los deportistas.
- Demostrar el desarrollo deportivo que Federación Deportiva de Loja construye.
- Incentivar la práctica del deporte a los niños, niñas y adolescentes de la provincia de Loja

 Teléfono : 07 2570734 -- 07 2577290

 Correo electrónico:
comunicacionfdi2017@gmail.com

 Sitio web: www.fedeloja.com

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA



Taller

Neurocomunicación y Cultura organizacional



Participantes: entrenadores, personal administrativo, jurídico, metodólogos técnicos y personal de mantenimiento y de escenarios deportivos .

Fecha: 07 de diciembre de 2017.

Hora: 15h00 a 18h00.

Lugar: Sala de audiovisuales de la institución.



Neurocomunicación

¿Qué es?



Permite aumentar los grados de percepción activa, atención enfocada, inteligencia emocional y la configuración estratégica de la comunicación verbal y no verbal. El modelo de Neurocomunicación sirve además para poder conocer el proceso inverso, es decir, cómo leer a través de los gestos y el cuerpo, pensamientos y emociones de los demás. Barboza (2016)

Cultura Organizacional

¿Qué es?

Es un sistema que una institución tiene como sentido de identificación de sus integrantes o equipo de trabajo quienes comparten en común diversas situaciones como los objetivos, logros y necesidades de la institución.



Expositor

Luis Javier Ontaneda Vivanco



Perfil
Académico

- Formador de Líderes en área comunicacional e imagen.
- Conferencista en Comunicación.
- Estudios en neurocomunicación, emocional, empresarial y estratégica.
- Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional en Universidad de Vigo.
- Máster en Comunicación en Universidad de Navarra
- Especialista en Networking
- Especialista en Inteligencia Emocional
- Estudios en Especialista en Comunicación Estratégica.
- Estudios en Inteligencia-Emocional

Objetivo



Taller de
neurocomunicación y
cultura organizacional

Proporcionar un taller sobre cultura organizacional y neurocomunicación a los entrenadores, personal administrativo, financiero, jurídico y metodólogos técnicos de Federación Deportiva de Loja para incentivar las buenas relaciones interpersonales y actitudes.



j. BIBLIOGRAFÍA

Aguado, J. M. (2004). Introducción a las Teorías de la Comunicación y la Información. Murcia, España. Recuperado de <https://goo.gl/xQAgwU>.

Ansede, P. (2010). La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Coruña. España. Recuperado de <https://goo.gl/PwEa1S>.

Ardilo, J. (1982). Modelos de comunicación institucional para que la investigación pueda cumplir eficientemente sus objetivos. Bogotá, Colombia: Editorial FIAC. Recuperado de <https://goo.gl/2jm2R9>

Barton, M. (2003). Las relaciones con los medios de comunicación. París, Francia: Editorial Imprimerie Barnéoud. Recuperado de <https://goo.gl/VzPWq1>.

Bermúdez, B. & Palacios, M. (2016). El modelo de gestión organizacional de la empresa Cobemarsa y su influencia en el desarrollo comercial del cantón Portoviejo periodo 2012-2014. (Tesis de Ingeniería). Universidad Técnica de Manabí. Ecuador. Recuperado de <https://goo.gl/VTE7LE>

Berceruelo, B. (2011). La comunicación interna en la empresa. Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas. Valencia, España: Editorial Wolters Kluwer España. Recuperado de <https://goo.gl/NSR353>

Bonald, L. Carro, F. Stancatti, M. Gismano, Y. & Banchieri, L. (2007). Funciones del Administrador. Bahía Blanca, Argentina: Editorial de la Universidad Nacional del Sur. Recuperado de <https://goo.gl/av5b3N>.

Castillo, E. (2008). La comunicación empresarial en internet. *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 6(2), 1-18. Recuperado de <https://goo.gl/LpRVU8>.

Capriotti, P. (1998). La comunicación Interna. *Reporte C&D*, 1 (13) ,1-7. Recuperado de <https://goo.gl/LkYwJt>.

Ceballos, E. (2013). Comunicación efectiva y su incidencia en el clima organizacional, en las escuelas de educación básica. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Venezuela. Recuperado de <https://goo.gl/FhyxOz>.

Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Málaga, España: Editorial Ariel. Recuperado de <https://goo.gl/GSKCNI>

Cárdenas, A. & Godoy, S. (2008). Estrategias de Comunicación basado en un diagnóstico empresarial en THE NATURAL SOURCE. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana. Colombia. Recuperado de <https://goo.gl/9GukTl>.

Diez, S. (2006). Técnicas de comunicación en la empresa. Vigo, España: Editorial Ideaspropias. Recuperado de <https://goo.gl/2QEAZb>.

Durazno, E. (2013). Gestión Publicitaria de la cadena Coral Hipermercados campaña “Llegó la navidad regalona 2012”. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Cuenca. Ecuador. Recuperado de <https://goo.gl/B62sr0>

Enrique, A. (2008). La gestión de la comunicación en situaciones de crisis. El caso de la compañía United Biscuits en la crisis de Fontaneda. *Revista Comunicación y Sociedad*, 21(2), 35-56. Recuperado de <https://goo.gl/swLU7Z>.

Fiske, J. (1985). Teoría de la comunicación en introducción al estudio de la comunicación. Barcelona, España: Editorial: Herder. Recuperado de <https://goo.gl/HqTFwn>.

Galeano, E. (1998). Modelos de comunicación. Santa Fe, Buenos Aires: Editorial: Ediciones Macchi. Recuperado de <https://goo.gl/R3Wybf>.

García, G. E. (2007). Clima organizacional, hacia un nuevo modelo. (Tesis de doctorado). Universidad de Cauca. Colombia. Recuperado de <https://goo.gl/P7vrcZ>

Guzmán, J. (2003). Desarrollo de campaña publicitaria. (Tesis de Postgrado). Universidad Técnica de Nuevo León. México. Recuperado de <https://goo.gl/4RdCWi>

Guzmán, J. (2015). Alcances de las relaciones públicas en la imagen pública de la Escuela Superior de Imagen Pública de la Universidad Galileo. (Tesis de Licenciatura). Universidad Galileo de Guatemala. Guatemala. Recuperado de <https://goo.gl/z1Tl85>

Hernández, M. (2008). La comunicación no verbal en la proyección Mediática de la imagen política de José Luis Rodríguez zapatero durante el curso Político 2006-2007. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. España. Recuperado de <https://goo.gl/Khbg7x>.

Hofstadt, C. (2005). El libro de las habilidades comunicativas. Madrid, España: Editorial Diaz de Santos, S.A. Recuperado de <https://goo.gl/SRiLYe>.

Jaume, A. Romero, M. & Roca, X. (2005). Comunicación interna en la empresa. Catalunya, España: Editorial UOC (Oberta UOC Publishing. S.L). Recuperado de <https://goo.gl/DjE71A>

Lara, O. & Pérez, Y. (2014). Taller de análisis de la comunicación I. Secretaría de Educación Pública. México.

León Alvarado, A & Mejía Guillas,S. (2011). Propuestas de comunicación interna para la unidad de comunicación social de la I. municipalidad de Cuenca. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Cuenca. Ecuador. Recuperado de <goo.gl/2GYI9k>.

López, A. Parada, A. & Siminetti, F. (1995). Introducción a la psicología de la comunicación. Teoría de la información. Santiago, Chile: Editorial. Universidad Católica de Chile. Recuperado de <https://goo.gl/ANWo03>

Mayorga, M. (2003). Análisis del sistema de comunicación externa de la Ilustre Municipalidad de Ancud y propuesta de una Estrategia de Comunicación Institucional.

(Tesis de Licenciatura). Universidad Austral de Chile. Chile. Recuperado de <https://goo.gl/WJL0cG>

Martínez, G. (2016). La importancia de contar con un plan estratégico de comunicación interna al interior de una organización. (Tesis de licenciatura). Universidad de las Américas Puebla. México. Recuperado de goo.gl/FJ1fiS.

Ministerio de Trabajo y asuntos sociales España. Instituto Nacional de Seguridad e higiene en el trabajo. La comunicación en las Organizaciones. Llacuma, J. & Pujol, L. (2000). España. Recuperado de <https://goo.gl/KZbCQp>

Millán, T. (febrero de 2002). Universidad Surcolombiana. En C. Monje (Presidencia). Seminario de Teoría de comunicación 1. Seminario llevado a cabo en Colombia.

Molina, M. (2014). Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos. (Tesis de postgrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de <https://goo.gl/TqmBys>

Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid. España: Editorial Dykinson S.L. Recuperado de <https://goo.gl/6UD1S3>.

Pérez, S. (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 8(2), 42-56. Doi: <https://doi.org/10.7195/ri14.v8i2.245>.

Portillo, R. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. *Razón y Palabra*, (79)79, 1-36. Recuperado de <https://goo.gl/SzYP3q>.

Ramos, L. & Triana, M. (2007). Escuela de Relaciones Humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. (Tesis de Magister). Universidad Tecnológica de

Pereira. Colombia. Recuperado de
file:///C:/Users/Inspiron/Downloads/Dialnet4808048.pdf

Rodríguez, R. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en internet. *Revista de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228-246. Doi:
<https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>.

Rubio, J. (2015). Manual para la formación del nivel superior en prevención de riesgos laborales. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos S.A. Recuperado de
<https://goo.gl/WkcCC6>.

Sánchez, M. (2010). Cultura y comunicación organizacional. *Razón y Palabra*.
1(1), 1-4. Recuperado de <https://goo.gl/A27rrP>.

Santana, D. (2011). Propuesta de un Plan de Comunicación Corporativa para fortalecer la Identidad e Imagen de la Empresa Supan S.A. ubicada en la ciudad de Quito, con el fin de facilitar la obtención de sus objetivos Organizacionales. (Tesis de Licenciatura). Universidad de las Américas. Quito. Recuperado de
<https://goo.gl/VQ15TK>

Seco, C. (Ed). (2005). Comunicación Organizacional Interna. Coruña, España: Editorial Gesbiblo, S.L. Recuperado de <https://goo.gl/Wx5cBC>.

Tenesaca, I. & Velesaca, M. Diseño de una estructura organizacional y funcional para la empresa “Compuauto”. (Tesis de maestría). Universidad de Cuenca. Ecuador. Recuperado de <https://goo.gl/57idq1>

Tuñez, M. (2012). La gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona, España: Editorial Comunicación Social S.C. Recuperado de
file:///C:/Users/Inspiron/Downloads/39564-49438-1-PB.pdf.

Valiente, Y. (2012). La comunicación no verbal y su relación con la interpretación. CTTIC. Recuperado de <https://goo.gl/v6q9J5>

k. ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 - FEBRERO 2017.

Proyecto de investigación previo a la obtención del grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social

Autora: Liliana del Cisne Sánchez Yaguana

Loja-Ecuador

2016

a. TEMA

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL. PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 – FEBRERO 2017.

b. PROBLEMÁTICA

Durante el paso de los años la comunicación ha evolucionado gracias a la difusión y desarrollo de las nuevas tecnologías comunicacionales, que a través del internet se ha logrado adquirir, las TIC Tecnologías de la Información y la Comunicación son el avance tecnológico que facilita o hace de la comunicación una forma más fácil.

La comunicación es el eje transcendental para el ser humano; es una forma de dar a conocer nuestras ideas, pensamientos, sentimientos y mensajes; con la finalidad de interactuar con las demás personas de nuestro alrededor; en el caso de la presente investigación se puede definir a la comunicación como la clave principal para el desenvolvimiento adecuado de una organización.

En nuestro entorno las instituciones presentan ciertas debilidades con relación a los procesos de comunicación interna, a pesar de la existencia de las Tecnologías de la Información y Comunicación *TIC*, las mismas que permiten y ayudan a desarrollar estrategias de comunicación acorde a las necesidades de la institución.

Dentro de la comunicación organizacional la comunicación interna es en lo primero que se debe trabajar, esto con la finalidad de crear un buen ambiente de trabajo, sin conflictos, con habilidades de comunicación y así una organización eficaz. Dentro de este ámbito el manejo correcto de la comunicación interna y la relación con los públicos externos forman parte en el protagonismo e imagen de la institución.

Federación Deportiva de Loja es una institución pública y de carácter deportivo, la misma que está sometida a receptor y emitir información a sus públicos constantemente, de tal manera que con la investigación se pretende analizar las estrategias y herramientas de comunicación interna de la institución, para determinar si existe o no el manejo inadecuado de la comunicación. Pero ¿Qué está provocando la falta de estrategias y herramientas de

comunicación interna en Federación Deportiva de Loja, para incentivar el desarrollo y protagonismo institucional?

Sí bien es cierto el mal manejo de la comunicación interna en una institución puede acarrear diversas percepciones y problemas; dentro y fuera de la organización, influyendo en las interrelaciones entre los miembros de la empresa, la imagen de la institución y el entorno en el que se desenvuelve.

La comunicación y el factor humano (miembros que conforman la empresa) cada vez toman mayor posición dentro de una institución, pues todo movimiento que se haga internamente es importante para dar una buena imagen de la organización.

La comunicación interna, es aquella que se da dentro de la institución, la cual puede ser ascendente o descendente, es decir trabajador-gerente y viceversa; el *feedback* es primordial, no se debe olvidar que el protagonismo y resultados de la institución dependen de los miembros que la conforman. Pese a que no se le da importancia, la comunicación interna es uno de los mayores retos en la empresa, porque si no es manejada correctamente, resultaría difícil dar una imagen satisfactoria a los públicos externos.

La institución o sus integrantes pueden confundir lo que es información y comunicación, pero la diferencia es clara, información es la trasmisión de un mensaje, pero para que haya comunicación se necesita la respuesta de quien recibe esa información; a quien se lo llama receptor y es uno de los elementos necesarios para la comunicación.

En cuanto a los efectos producidos en el proceso de comunicación interna y la relación con el público externo, quien es el que percibe toda la gestión emprendida por la institución, es necesario implementar estrategias que faciliten estos procesos, debido que al Gestor de comunicación de Federación Deportiva de Loja le resultaría difícil manejarlos, ya que son varios públicos que forman de la institución; como administrativos, personal de mantenimiento,

metodólogos técnicos, directorio, entrenadores, deportistas, presidentes de las ligas cantonales y padres de familia.

Según la investigación, resultados y análisis del problema, se plantean estrategias de comunicación y métodos, que permitan brindar soluciones eficaces para que Federación Deportiva de Loja desarrolle la comunicación interna, de tal forma que en su conjunto ayuden a potenciar el desarrollo e imagen institucional. Se debe tener en cuenta que la comunicación es constante, por ello debe ser continua para obtener los resultados deseados.

c. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como objetivo establecer un análisis de las estrategias de comunicación, empleado en los procesos de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja, cuyo fin es conocer cuáles son las estrategias que la institución usa para cumplir con los objetivos y a la vez la percepción que deportistas y comunidad lojana tienen sobre la gestión que realiza la institución.

La necesidad de una comunicación interna eficaz surge cuando existe la comunicación en crisis, resultado del mal manejo del proceso comunicacional interno, por ello es necesario crear estrategias que sirvan para construir relaciones afectivas con los públicos que se relaciona.

El flujo de información por parte de las instituciones en lo que concierne a la comunicación interna es constante, por la difusión e información masiva que se produce dentro de ella; un buen manejo de los procesos de comunicación interna mejora el posicionamiento de la institución y da realce a la imagen institucional. Cabe destacar que el tratamiento de la información interna debe ir orientado a los objetivos, misión y visión que posee la institución.

En el presente trabajo, el uso de las herramientas en la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja son de vital importancia, por tal razón es necesario brindar atención a las estrategias y herramientas que se utilizan en la institución; ofreciendo un aporte que como estudiante de Comunicación Social se puede brindar a la sociedad, por ello se aspira optimizar la investigación en la comunicación interna de la institución con una propuesta alternativa de un plan de comunicación organizacional interna.

d. OBJETIVOS

1. Objetivo General

- Analizar las estrategias y herramientas de comunicación interna que se aplican en Federación Deportiva de Loja, en la ejecución de la comunicación interna para conocer la incidencia de estas en el protagonismo y desarrollo de la institución.

2. Objetivos específicos

- Determinar y conocer que estrategias y herramientas de comunicación interna se utilizan en Federación Deportiva de Loja.
- Evaluar la efectividad de las estrategias y herramientas que se usan en el proceso de comunicación interna.
- Conocer la percepción que tienen los deportistas y la comunidad en general entorno a la gestión emprendida por Federación Deportiva de Loja.
- Desarrollar una propuesta alternativa, de comunicación organizacional interna, en Federación Deportiva de Loja.

HIPÓTESIS

Hipótesis Específicas

- El uso de estrategias de comunicación en el proceso de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja, son importantes para manejar bien las relaciones con el personal de la institución y a su vez adquirir protagonismo ante los públicos externos.
- La falta de estrategias de comunicación interna en Federación Deportiva de Loja ha imposibilitado el desarrollo de la institución, generando un impacto negativo en la sociedad que se relaciona.

e. MARCO TEÓRICO

Capítulo I

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

1.1 ¿Qué es una institución deportiva?

Una institución deportiva se encarga de promover el deporte en la ciudad a la que representa, estimulan, forman e incentivan a niños y jóvenes a inscribirse, en Ecuador poseen el nombre de Federación; que son organizaciones deportivas públicas, es decir que pertenecen al Estado, sin fines de lucro. Una institución Deportiva tiene por objetivo preparar y coordinar el desarrollo de sus deportistas, para sus competiciones locales, nacionales e internacionales.

Según afirman Gómez, Opazo y Martí (2007)

Las entidades proveedoras de actividad deportiva son aquellas organizaciones deportivas que ofrecen programas de actividad física de tipo recreativo o competitivo, de deportes individuales o por directamente vinculadas con la provisión de actividad física otra de las dimensiones fundamentales del deporte (...) estas organizaciones forman parte del sistema de promoción y desarrollo del deporte de un país, y aunque responden a la misma finalidad, se diferencian en cuanto a sector (público-privado) y relación con el lucro (lucrativo no lucrativo).

1.2 Federación Deportiva de Loja

Federación Deportiva de Loja durante varios años ha venido formando en distintas disciplinas, diferentes deportistas de gran elite, que han destacado a nivel local, nacional e internacional. Esta institución es la denominada la rectora del deporte lojano, por ser la promotora del deporte en la provincia de Loja.

1.3 Historia

Federación Deportiva de Loja fue fundada el 6 de enero de 1940; han transcurrido más de tres cuartos de siglo de vida institucional con el único afán el de mantener la eficacia del deporte con la participación de todos sus integrantes en la fructífera labor de seguir en el sendero de la gloria.

Los dirigentes no únicamente se conformaron en crear esta entidad deportiva en este sector de la patria, sino que buscaron afanosamente en hacerse conocer en el ámbito nacional, por ello buscaron su alcance para que sean reconocidos jurídicamente por un ente deportivo nacional como lo es La Federación Nacional del Ecuador... FedeLoja (2016)

1.3.1 Misión

La Federación Deportiva de Loja, es una organización de derecho privado con finalidad social y pública sin fines de lucro, la que se encarga de planificar, fomentar, controlar y coordinar las actividades del deporte formativo, que se desarrolla en las asociaciones por deporte y Ligas Cantonales, como la administración de las instalaciones deportivas en beneficio de los niños/as, adolescentes y juventud lojana que practica el deporte formativo.

1.3.2 Visión

Para el 2016, la Federación Deportiva de Loja, se constituirá en una institución de servicio al deporte formativo de la provincia, que, bajo principios y valores, conducirá a los directivos, empleados, técnicos, deportistas y trabajadores, a la búsqueda de la excelencia en su participación nacional e internacional. (Ibíd)

Capítulo II

COMUNICACIÓN

2.1 ¿Qué es comunicación?

La comunicación es el elemento indispensable en la vida de los seres humanos y para que pueda llevarse a cabo es necesario la presencia de los elementos comunicativos como: el emisor para que transmita la información, el mensaje que es el conjunto de señales que va dirigido al destinatario, el receptor, quien recibe el mensaje; el canal, medio por el cual se transmite el mensaje y el contexto que es el momento y la circunstancia en la se emite un determinado mensaje.

Según Santos (2012, p. 5):

La comunicación es un elemento fundamental en la cotidianidad de todo individuo. El aprendizaje de la lengua, la apropiación del lenguaje y el ejercicio del habla pueden parecer tareas poco especializadas. Sin embargo, aprenderlas involucra esfuerzo, tiempo y, por qué no decirlo, muchas frustraciones.

La existencia de la comunicación es de vital importancia en la vida de las personas, de tal manera que por medio de un mensaje se puede lograr establecer una conexión entre el emisor y el receptor, completando el proceso de la comunicación.

“La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso.” (Reyes, 2014, P. 53)

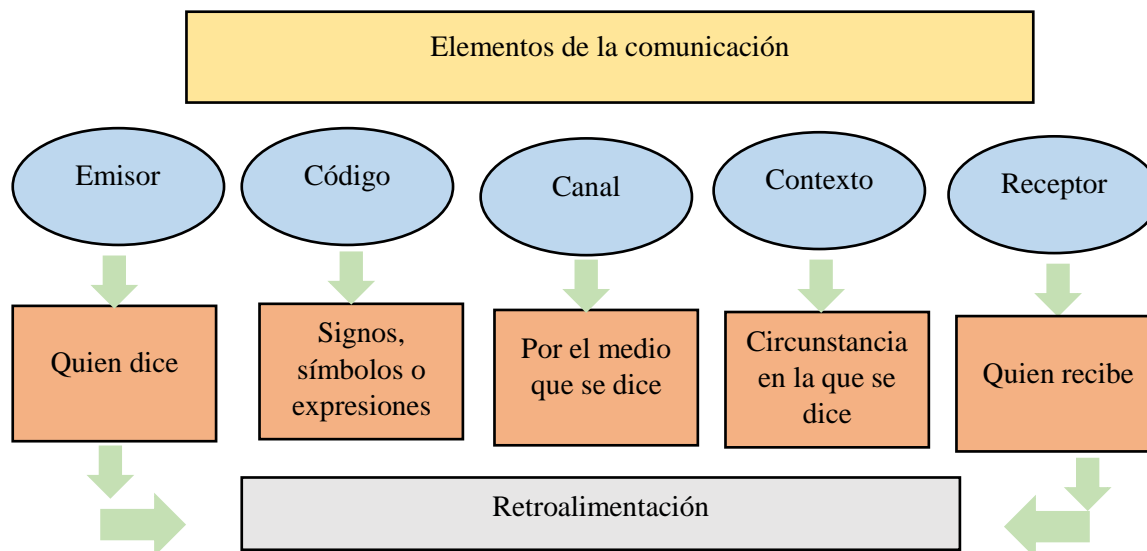
2.2 Elementos de la comunicación

Balarezo (2014, pp. 44-45): cita a Berges (2011) quien manifiesta que los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- Emisor: Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).
- Receptor: Aquél, individual o colectivamente, que recibe la información. Puede ser una máquina.
- Código: Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- Canal: Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (imprensa, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).
- Mensaje: La propia información que el emisor transmite.

- Contexto: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

Figura 1. Elementos del proceso de comunicación



Fuente: Berges (2011)

Autor: Liliana Sánchez

2.3 Corrientes de la comunicación

Las principales escuelas que hablan de las teorías de la comunicación y que se utilizarán en la investigación son el Paradigma de Laswell, en cuanto al papel poderoso que tienen los medios de comunicación en la sociedad, la escuela de Frankfurt quien introdujo la primera crítica, al pensamiento europeo y la escuela de Sausure y Jakobson, quienes estudiaron los aportes de la comunicación a la antropología cultural. A continuación, se detallan las corrientes que proporcionarán un aporte al proyecto.

2.3.1 Funcionalismo

De acuerdo a su precursor Laswell, al igual que todas las teorías de la comunicación trata sobre las funciones sociales de los medios en el público, lograr la persuasión del público sobre todo del poder político de los *mass media* y el contenido de lo que emitían y transmitían. Se le

brindó mayor atención a la información; a la información que podía ser recabada de primer momento y podría tener gran preponderancia ⁴

Según Navarro y De Lara (2010, p. 3) afirma que:

Los medios masivos de difusión, de acuerdo a la corriente funcionalista, servían para lograr persuadir a los votantes a que emitieran su voto por determinado candidato, para convencer a los jóvenes que se unieran al ejército y para lograr que consumieran algún producto o servicio. Sus investigaciones se centraron en estudiar los efectos que los mensajes enviados, por los medios, tenían en el receptor... su objetivo fue aplicar las posibilidades que el Conductismo Norteamericano ofrecía. Esta corriente que tiene como antecedente los trabajos de Pavlov, de Skinner, Thorndike, Watson, Bekhterev, entre otros psicólogos, trataba de establecer las causas de los efectos o en sus propias palabras, los estímulos de las respuestas.

2.3.2 Estructuralismo

La ideología del estructuralismo es mediadora, puesto que para los medios de comunicación su función no es producir solamente las noticias, programas de entretenimiento, información, etc., sino que perciben la realidad social que el mundo tiene que atravesar.

Para esta corriente lo que percibimos de la realidad son algunos de sus elementos y tendemos a concebir estos elementos como pertenecientes a una totalidad, en lugar de pensarlos aislados. En términos de lo social, el estructuralismo formula modelos, que son la representación de la estructura total para explicar su funcionamiento, sus componentes, sus relaciones, sus normas de operación y sus procesos de mantenimiento. (Navarro & De Lara, 2010)

2.3.3 Teoría crítica

Esta teoría tomo como punto de partida la teoría de los efectos, la cual pone de manifiesto que los medios de comunicación provocan efectos sobre la sociedad sin que ella lo pueda impedir de ninguna manera y sin darse cuenta.

Según Sierra et al (2016, p. 152):

...la teoría crítica es necesariamente la discusión del discurso sobre la globalización informativa. El concepto-fetiché de “globalización” constituye hoy el principal referente teórico que determina el debate político e intelectual en el campo de la comunicación. Ahora bien, el modo de tratar estos cambios y sus implicaciones ideológicas es, como sabemos divergente. Por lo general, como resultado del alcance de las modificaciones experimentadas en la cultura, la trama compleja y contradictoria de los efectos socioculturales producidos por la globalización ha dado pie a reeditar recurrentes formas

⁴ Lasswell, Politólogo de origen alemán, se especializa en el estudio de la propaganda y su influencia en la configuración de la opinión y actitudes

de reduccionismo del fenómeno globalizador poco ilustrativos a la hora de desentrañar prospectivamente posibles tendencias de futuro.

2.3.4 Teoría de la Aguja Hipodérmica

Los medios de comunicación o *mass media* inyectan cierto tipo de información al público, quienes a su vez pueden hacerlo verídico con la difusión de un mensaje. La manipulación de la propaganda jugó un papel fundamental en esta teoría así mismo los medios se los consideró en cierto sentido como instrumentos de los poderes tanto públicos como privados. Con el poderoso avance de la tecnología y el pensamiento de la gente, la teoría de la aguja hipodérmica poco a poca ha decaído.

En esta teoría, la explicación que se da de los medios de comunicación, es que éstos, de forma inductiva, marcan las pautas en cada uno de los individuos sobre cómo tienen que actuar y ser, sin que exista una amplitud de bagaje que les permita hacer una selección y optimización de la información recibida. (Ocaña, 2014)

2.4 Tipos de comunicación

2.4.1 Comunicación interpersonal

“En la comunicación interpersonal (entre personas o bipersonal) se presenta la relación que hay entre dos o más individuos, que se influyen mutuamente por medio del intercambio de experiencia, de sus intenciones y del número de contactos efectivos y productivos”. (De la Mora, 1999)

2.4.2 Comunicación intra-grupal

La comunicación intra-grupal (dentro de un grupo) muestra las maneras en que los miembros de una familia o de un grupo de amigos, realizan sus interacciones; se basa en la comunicación de persona a persona, pero se extiende al examinarlos papeles o roles que juegan cada integrante del grupo. (Ibíd) Este tipo de comunicación es aquella que se da dentro de un determinado grupo la cual puede ser entre dos a más personas y muestra las interacciones que se producen dentro de él.

Capítulo III

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

3.1 Comunicación Organizacional.

La comunicación organizacional es un proceso comunicativo, que consiste en el conjunto de información importante sobre la institución, talvez de problemas económicos, sociales, que pueden ser generados por el accionar de las personas que conforman la empresa. La información puede ser difundida mediante estrategias comunicacionales, dependiendo de la necesidad que se tenga.

Según Andrade (2005, p. 16):

Hace referencia a la comunicación organizacional desde una perspectiva social y dice que es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos. Más adelante veremos que este intercambio de mensajes se puede dar, y de hecho se da, de muchas maneras y utilizando una amplia variedad de canales.

En la actualidad la comunicación en las organizaciones ya no pasa por desapercibida más bien un tema muy tratado, porque del manejo adecuado de la organización depende el futuro y desarrollo de la organización.

Hoy día la comunicación organizacional, no es una opción elegible por los empresarios es una necesidad. En el mundo de los intangibles lo que tiene peso son la marca, la calidad, control ambiental, trabajo en equipo, las relaciones, la identidad, innovación, creatividad y la inteligencia empresarial. No es un lujo que una pequeña o mediana empresa tenga un comunicador organizacional, se muestre a través de la Internet o sensibilice a los trabajadores para producir en equipo, obtener metas colectivas, o competir en el mercado (Valle, 2003, p.1)

3.2 Comunicación Formal e Informal

Según Toro (2014) define a la comunicación formal e informal de la siguiente forma:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.”

Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.) (Ibíd.)

3.3 Comunicación Interna

La comunicación interna es una herramienta muy importante, que sí es manejada adecuada permite que la información fluya en todos los sentidos, enmarcados en los objetivos planteados por la organización.

“Un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquél que dice que la Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo”. (Capriotti, 1998, p1).

En las organizaciones circulan flujos de información en todo momento, lo que quiere decir que no puede existir una organización sin comunicación, de ser así todos los miembros de la empresa no podrían expresar sus necesidades e inquietudes.

Según afirma García (1998)

La comunicación interna, rectamente entendida, es la gran herramienta y a la vez el contenido último de los estilos de dirección democráticos, que caracterizan a la empresa contemporánea.... La comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa.

3.4 Tipos de comunicación interna

3.4.1 Comunicación Ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Según afirman Villafañe (2008) y Mínguez (2008):

Teniendo como base el organigrama de una empresa, podemos clasificar la comunicación interna en función de su dirección: ascendente, descendente, horizontal y transversal. Cada una cuenta con sus propios canales, objetivos, intenciones y problemas. Todas son igual de importantes para una empresa o institución ya que “la comunicación interna debe estar organizada a partir de una estructura multidireccional y multiforme de tal manera que sea un organismo vertebrador e integrador de la actividad humana en la empresa.

Tabla. 1 Tipos de comunicación

Tipo de Comunicación	Característica
Ascendente	Comunicación desde abajo hacia arriba es decir Empleado-Gerente
Descendente	Comunicación de arriba hacia abajo Gerente-Empleado
Horizontal	Comunicación entre los departamentos
Transversal	Comunicación que fluye entre los miembros de la institución y que no desempeñan un mismo rol

Fuente: Villafañe (2008)

Autor: Liliana Sánchez

3.5 Herramientas de comunicación

Según lo afirma Ongallo (2007, p. 226):

Las herramientas de comunicación interna han sido analizadas en tres vertientes:

El hábito de uso: Es importante saber qué herramientas o instrumentos de comunicación interna son los más utilizados.

El grado de utilización: Es relevante en cuanto a que ofrece una primera impresión de los canales de comunicación que se utilizan y la orientación que la empresa o institución puede

tener hacia determinadas formas de comunicación. Así, no es lo mismo que utilizar habitualmente las intranets, que no contar con las redes internas para el día a día de la organización, (envío de correos electrónicos y documentos a otros miembros de la misma)

Frecuencia de uso: Le suma la posibilidad de elegir que tres herramientas son las más utilizadas lo que incluye la ordenación de dichas herramientas. La causa: por la que es elegida tal herramienta más eficaz.

3.6 Comunicación externa

La comunicación externa según Castillo (2009)

En el estudio de la comunicación externa, podemos ver la organización como receptora o emisora de información con su entorno. Esto da lugar a la consideración de dos actividades interrelacionadas que constituyen la comunicación externa; el envío de información y la búsqueda de la información.

Se puede deducir que la comunicación externa, es aquella que se da como su nombre lo indica externamente, se genera dentro de la empresa la información y comunicación, pero es transmitida a los públicos externos. Este tipo de comunicación según lo mencionado anteriormente convierte a la institución como emisora de mensajes hacia su entorno; de ello depende su desarrollo y buen funcionamiento.

3.7 Comunicación en Crisis

Según García y Pérez (2010, p.1): manifiestan

La comunicación de crisis se sitúa en el área de comunicación de las entidades. La gestión de la comunicación de una empresa o institución engloba diversos asuntos, dentro de los que debemos situar a la comunicación de crisis. Cuando la comunicación se aprecia en su conjunto, las diversas áreas que forman parte de la misma (incluyendo, por ejemplo, las relaciones gubernamentales, las relaciones públicas, o la gestión de la imagen) trabajan de forma coordinada e integrada.

La comunicación en crisis se puede dificultar, talvez por la inhabilidad de controlar la información que se genera en la institución, y como estas operan en conjunto con todos sus miembros, puede acarrear diversas consecuencias.

3.8 Los públicos

Según Tuñez (2012)

Los públicos son los actores (personas, grupos u organizaciones) que pertenecen, se relacionan, se ven afectados por la organización o pueden influir en su comportamiento. No hay, pues, un único público sino una suma o intersección de públicos según la actividad que realiza la organización en todos sus ámbitos y la acción de comunicación que quiera implementar.

Los públicos siempre van a estar vinculados con la institución, según sean sus necesidades; tanto de la empresa como del mismo público, pues son quienes le dan vida a una organización, son la segmentación de todas las personas que interactúan con la institución.

3.8.1 Clasificación de los públicos

Tabla. 2 Clasificación de los públicos

Clasificación de los públicos en una institución.	
Interno	Externo
El público interno es aquel que constituye en sí la institución, está conformado por toda la estructura organizacional de una institución.	Es aquel público que de alguna manera se relaciona con la empresa, y que su comportamiento puede afectar al desarrollo y desenvolvimiento de la misma

Autor: Liliana Sánchez

Capítulo IV

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

4.1 ¿Qué es una estrategia de comunicación?

Se define a estrategias de comunicación al conjunto de herramientas que se utilizan en una institución con la intención de comunicarse de manera eficaz, tanto dentro de la empresa como fuera de ella, para alcanzar determinados objetivos.

Cevallos (2014, pp. 60-61) cita a Arellano (1998) quien afirma que una estrategia de comunicación es:

La forma de coordinar integralmente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre el contrario. “La planificación estratégica no debe verse como un conjunto de conceptos, métodos y técnicas que pueden ser enseñadas y aprendidas al nivel de habilidad. Es más, una combinación de fundamentos filosóficos y del comportamiento, localizados al nivel de conocimientos y de las actitudes, tanto personales como profesionales y que tiene profundas y significativas implicaciones para la cultura de las organizaciones y las posturas futuras.

“La estrategia de comunicación debe identificar ventajas y desventajas y puntos fuertes de la empresa y comunicarlos de la mejor forma posible al consumidor, contribuyendo a crear la diferencia buscada en la estrategia de posicionamiento”.
(De Castro, 2014)

Como menciona el autor, una estrategia de comunicación debe ir inclinada a cumplir con los objetivos de la empresa, tiene que ir directamente al consumidor de información que es el público.

4.2 Tipos de estrategias comunicación

4.2.1 Digitales

Según Perozo (2016) las estrategias digitales son:

Los nuevos medios de comunicación que juegan un papel crucial en la gestión de las organizaciones que trabajan en el ámbito de las relaciones internacionales y del desarrollo humano. En los últimos

años, los adelantos tecnológicos asociados a las telecomunicaciones han traído como consecuencia el desarrollo de una nueva forma de interacción; la cual ha incrementado sustancialmente la comunicación a distancia a través de la red de usuarios de la Internet y la utilización masiva de medios digitales en el intercambio de información. El uso intensivo de herramientas en la *Web*, desde la mensajería electrónica, conversaciones o video conferencias instantáneas *e-mails: Gmail, Yahoo, Hotmail, MSM, GoogleChat*, etc. (...) Así la comunicación digital se ha convertido en un fuerte instrumento para transmitir y conectar a los espectadores con sus prácticas en el contexto de la cooperación internacional, creando una mayor conciencia colectiva, fortaleciendo el pensamiento crítico social y alcanzando una participación ciudadana cada vez más activa; incrementando el cruce de información y la adopción de prácticas y experiencias exitosas alrededor del mundo.

Con el continuo avance tecnológico y el intensivo uso de la tecnología los medios de comunicación se han digitalizado rápidamente y han buscado la manera de subsistir en el medio, por ello el uso de estrategias de comunicación para el intercambio de información tales como redes sociales están en boga en las instituciones, de esa manera la tecnología ha creado y contribuido en las formas de comunicación.

4.2.2 Impresos:

León (2011) define a las herramientas de medios impresos como:

Todas las publicaciones reimpresas en papel, éstas pueden ser periódicos o revistas con una periodicidad de publicación diaria, semanal, quincenal, mensual, bimestral, etc., que tiene por objeto informar, con una ventaja de perduración en el tiempo, porque pueden ser revisadas una y otra vez para analizarla, citarla y compararla.

Los medios impresos acaparan una gran cantidad de audiencia, el contenido debe ser variado para satisfacer las necesidades de información de la sociedad.

4.2.3 Audiovisuales

Las estrategias audiovisuales comprenden el uso de medios audiovisuales; en este grupo encontramos todo tipo de vídeos, así mismo la videoconferencia

Según explica Zapata (2011)

El vídeo como elemento informativo se utiliza en reuniones, convenciones, jornadas y/ o asambleas. Estas producciones audiovisuales desarrolladas por la empresa tienen como fin transmitir información, las mismas que pueden ser generales sobre la empresa y sus actividades, sobre sus productos o servicios, sobre su historia, o bien formativas.

Actualmente, la Videoconferencia es uno de los medios más utilizados por las empresas para fortalecer sus comunicaciones internas. Su principal ventaja reside en hacer posible: reuniones, conferencias o explicaciones en cualquier momento, sin desplazamientos ni causar interrupciones importantes en el trabajo de cada uno de los asistentes. Únicamente requiere coordinar el tiempo de los asistentes para estar disponibles a la misma hora, cada uno en el sitio o ubicación prevista.

CAPITULO V

DESARROLLO E IMAGEN INSTITUCIONAL

5. Imagen Corporativa

La imagen institucional o imagen corporativa se denominan a la percepción que los distintos públicos tienen sobre una institución,

La imagen corporativa es la percepción que se tiene de la institución como un todo global, como un cuerpo. Es la representación colectiva de un discurso imaginario. Se define como el resultado de la interacción de los cuatro vectores: identidad, Acción, Cultura y Comunicación (...) La Imagen Corporativa de la organización sólo obtiene sentido en cuanto es Imagen Pública, cuando adquiere realidad en la mente de sus públicos. Para ellos la síntesis mental de sus percepciones constituye la realidad de la empresa. (Ibañez, 2006)

A continuación, González (2007) explica que:

“La imagen corporativa o institucional está inmersa en todo el quehacer de la organización y su personalidad al igual que en las personas físicas, genera un reflejo en todos los ámbitos de su quehacer”.

La definición citada permite mencionar que la imagen institucional es el quehacer diario de la institución, todo lo que trabaja una organización previamente va encaminada a cumplir con sus objetivos y por ende reflejar su posición en la sociedad.

f. METODOLOGÍA

Es la parte más importante del proceso investigativo porque nos permite sistematizar las técnicas y métodos a aplicar y llevarse a cabo durante el transcurso de investigación. Los métodos o técnicas que se elijan en esta parte del proceso facilitaran potencialmente a solucionar los problemas planteados.

“La premisa sobre la que se fundamenta la triangulación es que la combinación de prácticas metodológicamente múltiples, materiales empíricos, perspectivas y observadores, permite que un estudio particular sea mejor comprendido y que tenga mayor rigor, profundidad y riqueza.” (Moral, 2006)

La investigación se basa en argumentos metodológicos, que permitirán lograr el objetivo propuesto. Podemos resumir a la metodología en “un material necesario” para la obtención de los resultados.

(Moral, 2006) cita a Hostetler (2005) donde manifiesta que:

La buena investigación se ha medido siempre mediante cuestiones metodológicas más que a partir de cuestiones de tipo ético una buena investigación educativa no es cuestión solo de la utilización de buenos procedimientos de recogida de análisis de datos, sino también de propósitos y resultados benéficos para la sociedad que estudia.

Métodos cualitativos.

Se utilizará los métodos cualitativos para obtener información de manera descriptiva y minuciosa con el fin de recabar información de reuniones, eventos deportivos, actitudes y comportamientos del público interno de Federación Deportiva de Loja.

Según Fernández & Díaz (2002)

La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. (...) La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica.

La observación

La observación es uno de los métodos cualitativos que consiste en seleccionar todo aquello que se quiere analizar, con el objetivo de agrupar toda la información necesaria, es decir los todos detalles que se dan dentro de la institución que será objeto de investigación.

“La observación ha sido utilizada en varias disciplinas como instrumento en la investigación cualitativa para recoger datos sobre la gente, los procesos y las culturas” (Kawulich 2005)

La observación no participante

Para Campos y Lule (2012) en la observación no participante:

Se trata de una observación realizada por agentes externos que no tienen intervención alguna dentro de los hechos; por lo tanto, no existe una relación con los sujetos del escenario; tan sólo se es espectador de lo que ocurre, y el investigador se limita a tomar nota de lo que sucede para conseguir sus fines.

Para la investigación usaremos el método de la observación no participante, como espectadora pasiva, que consiste en la tarea de describir las estrategias que Federación Deportiva de Loja usa para la comunicación interna. Se utilizará una ficha que permita recabar información respecto al uso de estrategias.

Tabla. 3 Herramientas de comunicación a ser observadas

Herramientas de comunicación interna institucional	
Situación a Observar	Variables
Tipos de comunicación	Ascendente Descendente Horizontal Vertical
Herramientas Digitales	Correo electrónico Mensajería por redes sociales

	Intranet Grupos en redes sociales Revista Periódico interno
Herramientas impresas	Circulares Banner Manual de funciones Cartas Oficios Megafonía
Herramientas audiovisuales	Videos Videoconferencia
Otros	Línea telefónica Buzón de sugerencias Reuniones Tablón de anuncios

Autor: Liliana Sánchez

Entrevista

La entrevista es una de las técnicas cualitativas que se aplica para la recolección de datos de un determinado tema, la cual consiste en hacer un cuestionario, es considerada como un conversatorio entre dos personas; el entrevistado y entrevistador.

Según Hernández et al (2016)

La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará entorno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando.

La finalidad de la entrevista es obtener de manera sistemática y ordenada información sobre el uso de estrategias de comunicación internas en Federación Deportiva de Loja.

Se realizará una entrevista semiestructurada, de acuerdo a la investigación se planteará los temas a discutir. El Tipo de preguntas serán abiertas, para que la persona entrevistada pueda contestar a libre arbitrio.

Se entrevistará a dos personas; al Gestor de Comunicación de Federación Deportiva de Loja y a un especialista en Comunicación Institucional, con ello se determinará qué estrategias y herramientas se usan y se deberían usar para agilizar la comunicación interna en una institución, así mismo servirá para comparar la información otorgada por cada uno de los entrevistados.

Tabla. 4 Entrevista 1

Entrevista a Comunicador institucional de Federación Deportiva de Loja.	
<p>Nombres y Perfil académico del Comunicador de Federación Deportiva de Loja</p> <p>Nombres y apellidos: Roberto Andrés Castro Loaiza</p> <p>Perfil Académico:</p> <p>Escuela: Miguel Riofrío</p> <p>Colegio: Daniel Álvarez Burneo</p> <p>Universidad: Universidad Nacional de Loja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias de comunicación usadas en la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja. 2. Resultados del manejo de estrategias y herramientas de comunicación. 3. Manejo de la comunicación 4. Nuevas tecnologías y redes sociales 5. La comunicación en crisis 6. El desarrollo de la institución 7. La comunicación con las Ligas Deportivas Cantonales 8. Estrategias de comunicación y los públicos 9. Imagen institucional y públicos externos. 10. Plan de comunicación interna.

	<p>11. La comunicación como eje principal.</p> <p>12. Desarrollo y protagonismo institucional.</p> <p>13. Herramientas de comunicación y desarrollo.</p>
--	--

Autor: Liliana Sánchez

Tabla. 5 Entrevista 2

Especialista en estrategias de comunicación	
	<p>1. La comunicación interna en las instituciones.</p> <p>2. Manejo en la comunicación interna.</p> <p>3. Responsabilidad de la comunicación interna.</p> <p>4. Herramientas básicas de comunicación interna</p> <p>5. Las redes sociales en la comunicación interna.</p> <p>6. Experiencias de un Gestor de Comunicación interna</p> <p>7. Uso de las TIC Tecnologías de la información y comunicación en la comunicación interna</p>

	<p>8. DIRCOM en la comunicación interna</p> <p>9. El plan de comunicación interna en una institución.</p> <p>10. La comunicación interna como responsabilidad prioritaria.</p> <p>11. Las herramientas de comunicación interna.</p> <p>12. Imagen institucional</p> <p>13. Comunicación en crisis</p> <p>14. Público externo y percepción del desarrollo y protagonismo institucional.</p>
--	--

Métodos Cuantitativos

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada. (Fernández & Díaz (2002)

Encuestas

La encuesta es una herramienta de recolección de datos que en el caso de esta investigación ayudará a recopilar información sobre el manejo de la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja. Va dirigida al público interno como administrativos, deportistas

y entrenadores. Este método de investigación será usado para obtener el primer contacto con la realidad que se pretende investigar.

Según González et al. (2009) afirma que las entrevistas son

Un tipo de estudio descriptivo y, por lo tanto, su objetivo será el de ayudar a describir un fenómeno dado.

Los estudios de encuesta suelen ser, en muchas ocasiones, un primer contacto con la realidad que nos interesa conocer y de esto, posteriormente, se extrae un estudio en profundidad sobre el fenómeno educativo que se haya detectado por el estudio de encuesta. Y es en el posterior estudio en el que se emplearán otras modalidades de investigación más adecuadas al objetivo que se pretenda en la investigación. De modo que, los estudios de encuesta son propios de las primeras etapas del desarrollo de una investigación y con ellos recogemos datos que preparan el camino para nuevas investigaciones.

Tabla. 6. Preguntas que forman parte de la encuesta a funcionarios

Ficha para encuesta de funcionarios de Federación Deportiva de Loja	
Características	Variables
Edad: Sexo: Masculino y Femenino Lugar: Federación Deportiva de Loja Muestra: 10 Funcionarios de Federación deportiva de Loja	1. Nivel de información. 2. Evaluación de la comunicación interna 3. Canales de comunicación. 4. Proyectos que se ejecutan en la institución. 5. Comunicación e imagen institucional. 6. Procesos de comunicación.

	7. objetivos y problemas de la institución
--	--

Autor: Liliana Sánchez

Tabla. 7 Preguntas que forman parte de la encuesta a deportistas

Encuesta a los Deportistas	
Características	Variables
Edad: Sexo: Masculino y Femenino Lugar: Federación Deportiva de Loja Muestra: Deportistas: 112 (7 por cada disciplina)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de deporte 2. Proyectos que ejecuta F.D.L 3. La comunicación y directivos de Federación Deportiva de Loja 4. La comunicación, entrenadores y directivos de la institución. 5. Imagen del Comunicador Social 6. Canal de comunicación 7. Comunicación interna e imagen institucional.

Autor: Liliana Sánchez

Tabla. 8 Preguntas que forman parte de la encuesta a entrenadores.

Ficha de variables para la encuesta a los Entrenadores	
Características	Variables
Edad: Sexo: Masculino y Femenino Lugar: Federación Deportiva de Loja Muestra: 25	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de comunicación interna entre entrenador y funcionarios. 2. Proceso de la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja.

	<ol style="list-style-type: none">3. Objetivos y problemas del desempeño de los trabajadores.4. Canales de comunicación interna5. Frecuencia de uso de los canales de comunicación.6. Valoración sobre utilidad de las herramientas de comunicación interna.7. La comunicación interna en Federación Deportiva de Loja, posicionamiento y desarrollo.8. Canales de comunicación
--	--

Autor: Liliana Sánchez

g. CRONOGRAMA

Cronograma de actividades																																								
Actividades	Meses/semanas																																							
	Noviembre 2016				Diciembre 2016				Enero 2017				Febrero 2017				Marzo 2017				Abril 2017				Mayo 2017				Junio 2017				Julio 2017				Agosto 2017			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
INICIO																																								
Definición del tema	■																																							
Elaboración de la problemática y justificación		■	■																																					
Estructuración de los objetivos y formulación de hipótesis			■	■																																				
Elaboración del marco teórico y metodología					■	■	■	■																																
Recolección de bibliografía											■																													
Presentación del proyecto												■																												
Aprobación del proyecto															■																									
Análisis y recopilación de información																■																								
Complementación al desarrollo del marco teórico																			■																					
Desarrollo de la Metodología y técnicas de investigación																				■	■																			

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Característica/Descripción	Valor
Transporte y alimentación	\$ 300.00
Internet	\$150.00
Horas laborables	\$150.00
Impresiones	\$200.00
Empastado de tesis	\$150,00
Materiales (grabadora, CDs)	\$100.00
Refrigerios	\$100.00
Otros	\$50.00
Total	\$1200.00

i. BIBLIOGRAFÍA

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna, proceso, disciplina y técnica*. España. Editorial Netbiblo, S.L.

Balarezo Toro, B. (2014). *La comunicación Organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. (Tesis de Ingeniería. Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de <http://bit.ly/22RotoX>. pdf

Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas, Teoría e historia*. Barcelona: Editorial UOC.

Cevallos Jiménez, D. (2014). *Divulgación de las investigaciones académicas que realiza la espe a través de la página web*. (Tesis de Máster en Comunicación Pública. Universidad Central del Ecuador). Recuperado de <http://bit.ly/2eP9pWt>.pdf

Capriotti, P. (1998). *La comunicación Interna. Capacitación y Desarrollo*. Reporte C &D Vol. (13), pp. 1-4. Argentina. Recuperado de <http://bit.ly/29DpqMA>

Campos, G & Lule, Nayelly (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Revista Xihmai. Vol. (13), pp. 45-60. México.

De la Mora Medina, J. *Explicación y Análisis. Taller de Comunicación I*. México. Ed. UNAM.

De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional. Técnicas y estrategias*. Colombia. Ed. Universidad del Norte.

FedeLoja. (2016). (25 de octubre de 2016) *Federación Deportiva de Loja*. Loja. Recuperado de <http://www.fedeloja.com>

González, A. Calleja, V. López, L. Padrino, P & Puebla, P. (2009). *Métodos de investigación en Educación Especial. Estudios de encuesta*. España. Ed. UNAM.

- García Jiménez, J. (1998). La comunicación interna. Madrid. Ed. Díaz de Santos. S.A
Recuperado de: <http://bit.ly/2g7f5Aj>
- Gómez, S. Opazo, M. Martí, C. (2007). Características estructurales de las organizaciones deportivas. España. Ed. Business School. Recuperado de <http://bit.ly/2dUP455>.
- García, F. Pérez, S (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. Revista de comunicación y tecnologías emergentes. Vol. 8 N°2. DOI: <http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v8i2.245>. Madrid. Recuperado de <http://bit.ly/2ffA2Fw>.
- González Solis, G. Imagen institucional del icap: perspectivas de la infraestructura física. (Tesis de Posgrado, Instituto Centroamericano). Recuperado de <http://bit.ly/2kPXZZO>.
- Hernández, M. Garrido, C. Martín, N & Sánchez, L. La entrevista. (Tesis de Máster, Universidad Autónoma de Madrid). Recuperado de <http://bit.ly/1QZO3TJ>. pdf
- Ibañez, G. Manual de economía personal. Recuperado de <http://bit.ly/2hlAXbr>. Argentina, p7.
- Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. Revista Forum: Qualitative social reserarch. Vol (6), N°2. Art. 43. Alemania.
- León, X. (2011). Mapa de Comunicación del Ecuador. (Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica Particular de Loja) Recuperado de <http://bit.ly/2eJtGRb>. pdf
- Llacuna, J & Pujol, L. (2000). La comunicación en las organizaciones. Ministerio de trabajo y asuntos sociales de España. Recuperado de <https://goo.gl/7R8MTF>.
- Navarro, L. & De Lara, F. (2010). Teoría General de la Comunicación. Recorrido Hisórico. Razón y Palabra. Vol. (74), pp 1-12. México.

Moral, C. (2006). Criterios de validez en la Investigación cualitativa actual. Revista de Investigación Educativa. Vol. (24), N°1, pp 147-164. España

Ocaña Casignia, M (2014). Manual Técnico de acercamiento a la comunidad para la Producción radial cultural, orientado a directores de programación en frecuencia modulada del cantón Riobamba. (Tesis de Ingeniería, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Recuperado de <http://bit.ly/2eYedOH>. pdf

Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid. Editorial Dykinson S.L.

Perozo, I. (2016). Estrategia de comunicación Digital. Centro. Iberoamericano de Administraciones tributarias. Recuperado de <http://bit.ly/1TkUjKL>

Reyes, U. (2014). Desarrollo de habilidades personales y sociales de las personas con discapacidad. España Editorial Tutor Formación. Recuperado de <http://bit.ly/2ew1xPg>

Santos, D. (2012). Fundamentos de la comunicación. Red Tercer Milenio. México. Recuperado de <http://bit.ly/2eIR0Xk>

Sierra, F. Hernando, V. Contreras, F. Bolaño, C. Fernández, J. Aguado, J. Marí, V. (2016). Teoría crítica y comunicación. Lecturas y fundamentos para el análisis. España. Editorial. Visión Libros. Recuperado de <http://bit.ly/2eNb5Ri>. pdf

Tuñez, M. (2012). La gestión de la comunicación en las organizaciones. P. 171. España. Ed. Comunicación Social S.C.

Valle, M. (2003). La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. Razón y Palabra. Vol. (32). México.

Villafañe, J. Mínguez, N. (2008). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Ed. Pirámide. España.

Ficha de observación no participante

Herramientas de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja		
Situación a Observar	Variables	
Tipos de comunicación	Ascendente	
	Descendente	
	Horizontal	
	Vertical	
Herramientas Digitales	Correo electrónico	
	Mensajería por redes sociales	
	Intranet	
	Grupos en redes sociales	
	Revista	
	Periódico interno	
Herramientas impresas	Circulares	
	Banner	
	Manual de funciones	
	Cartas	
	Oficios	
	Megafonía	
Herramientas audiovisuales	Videos Videoconferencia	
Otros	Línea telefónica	
	Buzón de sugerencias	
	Reuniones	
	Tablón de anuncios	

Preguntas para la entrevista al Comunicador Social de Federación Deportiva de Loja

1. ¿Qué estrategias de comunicación se usan actualmente en la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja?
2. ¿Las estrategias que usa hasta el momento, le ha dado resultados en cuanto al manejo de la comunicación interna de la Institución?
3. ¿Le resulta difícil, manejar la comunicación interna de la Institución?
4. ¿Hace uso de las nuevas tecnologías y redes sociales, como herramientas de comunicación? ¿Cuáles?
5. ¿Ha existido en la institución, la comunicación en crisis, de qué manera la controló?
6. Cree que un buen manejo de estrategias de comunicación interna es fundamental para el buen desarrollo de la institución.
7. ¿Cómo se maneja la comunicación con las Ligas Deportivas de cada cantón, que pertenecen a la Institución, mediante que estrategias se comunican?
8. Federación Deportiva de Loja se conforma con distintos públicos internos, como administrativos, metodólogos, entrenadores, deportistas. ¿Se utiliza las mismas estrategias de comunicación para todos los públicos?
9. ¿Cuál es su definición sobre Federación Deportiva de Loja, en cuanto a la imagen que transmite la institución al público externo?
10. ¿La institución cuenta con un plan de comunicación interna vigente?
11. ¿Cree que el buen manejo de la comunicación interna es el eje principal para mostrar una buena imagen institucional?
12. ¿Federación Deportiva de Loja ha demostrado tener un buen desarrollo y protagonismo institucional?
13. ¿Le gustaría implementar nuevas herramientas de comunicación, para desarrollar un plan de comunicación interna, que permita realzar el protagonismo de la institución?

Preguntas para la entrevista a un Especialista en Comunicación Institucional.

1. ¿Qué papel cumple la comunicación interna en las instituciones?
2. ¿Qué sucede cuando una empresa o institución no hace un buen manejo en la comunicación interna, corre algún riesgo?
3. ¿Cuáles sería el perfil del comunicador para desarrollar su trabajo con eficacia?
4. ¿Cuáles son las herramientas básicas de comunicación interna para hacer un buen diagnóstico de comunicación?
5. Según su criterio ¿cómo impactaron las redes sociales en la comunicación interna?
6. ¿Cuáles son las principales experiencias que debe tener un comunicador social para manejar la comunicación interna?
7. ¿Es necesario trabajar con el uso de las *TIC* Tecnologías de la información y comunicación, en la comunicación interna o también se puede usar, un tablón de anuncios, buzón de sugerencias?
8. ¿Qué implica ser DIRCOM de comunicación interna?
9. ¿Es importante la existencia de un plan de comunicación interna en una institución?
10. ¿Qué razones avalan que la comunicación interna, sea una responsabilidad prioritaria para el éxito de cualquier organización?
11. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna, que usted puede recomendar a una institución de carácter deportivo?
12. ¿La imagen que una institución brinda al público externo, viene determinada por los procesos de comunicación interna?
13. ¿La comunicación en crisis es un problema de comunicación interna, cómo se debe afrontarla sin dañar la imagen de la institución?
14. ¿La percepción del público externo influye en la comunicación interna y por ende al desarrollo y protagonismo institucional?

Encuesta 1

Universidad Nacional de Loja
Área de la Educación, el Arte y la Comunicación
Carrera de Comunicación Social



Estimado funcionario de Federación Deportiva de Loja, le pido de la manera más comedida se digne contestar la siguiente encuesta, la cual servirá para determinar cómo se da el proceso de comunicación interna en la institución.

1. Se mantiene informado (a) sobre los asuntos de la institución a través de... Escoja tres opciones.

- Intranet
- Redes sociales
- Correo electrónico
- Su jefe
- Página web
- Otro (especifique cual)

2. De manera general, ¿cómo evalúa la comunicación interna de la institución a la que pertenece? Siendo 4 excelente, 3 buena, 2 regular y 1 mala.

- 4
- 3
- 2
- 1

3. ¿A través de qué canal de comunicación le resultaría más fácil recibir información?

- Teléfono
- Internet (redes sociales)
- Oficio
- Otro (especifique cual)

4. De qué manera se solicita que dé sus opiniones, ideas y sugerencias sobre los proyectos que se ejecutan en la institución.

- Reuniones
- Redes sociales
- Encuestas
- Llamada telefónica
- Ninguno
- Otros (especifique cual)

5. ¿Cree usted que la comunicación interna existente en Federación Deportiva de Loja, ayuda a establecer una buena imagen institucional?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....

6. ¿Cuál de estos temas cree que se necesita mejorar para cumplir con los procesos de comunicación en la institución?

- Implementación de nuevas tecnologías
- Un plan de comunicación interna y externa
- Ejecución de nuevas herramientas de comunicación
- Otros (especifique cual)

7. ¿Existen espacios donde su jefe discute con usted los objetivos y problemas de sus tareas, para poder cumplirlas adecuadamente? Señale cual.

- Comunicación personal
- Llamada telefónica
- Mensajería instantánea
- Reunión
- Otros (especifique)

8. Según su criterio. ¿Cree favorable que se implementen estrategias y métodos de comunicación que ayude a fluir la información dentro de la institución?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....

9. ¿Cómo califica la comunicación que usted tiene con los demás funcionarios de la institución? Siendo 4 excelente, 3 buena, 2 regular y 1 mala

4

3

2

1

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Encuesta 2

Universidad Nacional de Loja
Área de la Educación, el Arte y la Comunicación
Carrera de Comunicación Social



Estimado deportista de Federación Deportiva de Loja, le pido de la manera más comedida se digne contestar la siguiente encuesta, la cual servirá para determinar cómo se da el proceso de comunicación interna en la institución.

Edad: ()

Sexo: ()

1. ¿Qué deporte practica en Federación Deportiva de Loja? Especifique cual.

Atletismo	
Ajedrez	
Baloncesto	
Boxeo	
Deporte Adaptado	
Fútbol	
Gimnasia Artística	
Gimnasia Rítmica	
Judo	

Karate Do	
Levantamiento de Pesas	
Lucha	
Natación	
Patinaje	
Tae Kwon Do	
Tenis de Mesa	
Voleibol	

2. ¿De qué manera se informa de las actividades que ejecuta Federación Deportiva de Loja? Escoja 2 opciones

Redes sociales	
Correo electrónico	
Página web	
Comunicación por el Entrenador	
Otro	

Especifique cual:

3. ¿Cómo es la comunicación que tiene con los directivos de Federación Deportiva de Loja?

Muy buena	
Buena	
Regular	

4. ¿Según su opinión como califica la comunicación que tiene con los entrenadores de la institución?

Excelente	
Buena	
Deficiente	

5. ¿Cómo califica las actividades realizadas por el comunicador social de la institución?

Excelente	
Buena	
Deficiente	

¿Por qué?

.....

6. ¿A través de qué canal de comunicación le resultaría más fácil recibir información?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Teléfono | <input type="checkbox"/> Correo electrónico |
| <input type="checkbox"/> Redes sociales | <input type="checkbox"/> Otro (especifique cual) |
| <input type="checkbox"/> Tablón de anuncios | <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/> |

7. Desde su punto de vista, ¿cree que una buena comunicación interna de la institución es importante para dar una buena imagen de la institución?

Si () No ()

¿Por qué?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Encuesta 3

Universidad Nacional de Loja
Área de la Educación, el arte y la comunicación
Carrera de Comunicación Social



Estimado entrenador de Federación Deportiva de Loja, le pido de la manera más comedida se digne contestar la siguiente encuesta, la cual servirá para determinar cómo se da el proceso de comunicación interna, en la institución.

Edad ()

Sexo ()

1. ¿Mediante que herramientas de comunicación se da el proceso de comunicación interna entre entrenador y funcionarios de Federación Deportiva de Loja? Escoja 3 opciones.

Marque con una x

Redes sociales (<i>Facebook, Whatsapp, Instagram</i>)	
Correo electrónico	
Llamada telefónica	
Comunicación personal	
Reuniones	
Otros	

Especifique:.....

2. Según su percepción califique al proceso de la comunicación interna de Federación Deportiva de Loja. Marque con una x

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Deficiente	

3. ¿Existen espacios donde su jefe discuta con usted los objetivos y problemas de su trabajo, para poder cumplirlos adecuadamente? Señale cual.

Comunicación personal	
Llamada telefónica	
Mensajería instantánea	
Reuniones	
Redes sociales	
Videoconferencias	
Correo electrónico	

4. Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación interna de se debe usar más en Federación Deportiva de Loja (nota: contemplar la posibilidad de señalar varias opciones)

Correo Electrónico	
Listas de distribución	
Portal Web	
Buzón de sugerencias	
Boletín informativo	
Tablones de anuncios	
Reuniones	
Uso de la tecnología (redes sociales)	
Otros	

Especifique:

5. Señala con qué frecuencia utilizas cada uno de ellos para dirigirse a la institución: A diario, semanalmente, mensualmente, ocasionalmente, nunca

Correo Electrónico	
Listas de distribución	
Portal Web	
Buzón de sugerencias	
Boletín informativo	

Tablones de anuncios	
Reuniones	
Uso de la tecnología (redes sociales)	
Otros	

6. Señale, para cada uno de los siguientes canales, cuál es su valoración sobre su utilidad como herramienta de comunicación interna en la institución: Mucha / Bastante / Poca / Ninguna

Correo Electrónico	
Listas de distribución	
Portal Web	
Buzón de sugerencias	
Boletín informativo	
Tablones de anuncios	
Reuniones	
Uso de la tecnología (redes sociales)	
Otros	

7. Desde su perspectiva ¿cree que una buena comunicación interna en Federación Deportiva de Loja ayudaría al posicionamiento y desarrollo de la institución?

Si () No ()

¿Por qué?

.....

8. ¿A través de qué canal de comunicación le resultaría más fácil recibir información por parte de Federación Deportiva de Loja?

Teléfono

Otro (especifique cual)

Redes sociales

Tablón de anuncios

Correo electrónico




GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

OTROS ANEXOS

Capturas de correo del proceso de la solicitud para la entrevista con la Dra. Alba Silva

Rodríguez

Solicitud de entrevista Recibidos x

 **liliana del cisne sánchez yaguana** <lcsanchezy@unl.edu.ec> 5 jun. ☆  

para albasilvarodri. ▾

Estimada Alba, reciba un atento saludo de quien le escribe, soy Liliana Sánchez Yaguana, egresada en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Loja-Ecuador. El motivo de mi petición es para pedirle de la manera más comedida se digne concederme una entrevista sobre el tema de estrategias de comunicación, la misma que sera utilizada en la tesis denominada: Análisis de las estrategias y herramientas de comunicación interna de Federación Deportiva de Loja.




He leído sus trabajos e investigaciones sobre comunicación y usted es una gran referente que con sus conocimientos daría mucho aporte a mi trabajo de titulación, así mismo cabe recalcar que el Dr. Francisco Campos Freire me sugirió a usted como la persona idónea para ayudarme.

Esperando que mi solicitud sea atendida favorablemente le anticipo mis sinceros agradecimientos.

De la manera más encarecida pido se me de respuesta a mi petición.

Atentamente.

--
Liliana Sánchez Yaguana
Egresada en Comunicación Social
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

 **Alba Silva** <albasilvarodriguez@gmail.com> 6 jun. ☆  

para mí ▾

Estimada Liliana,

Un gusto saludarla. Acepto su petición y quedo a la espera de sus preguntas.

Saludos,

Alba

...


liliana del cisne sánchez yaguana <lcsanchezy@unl.edu.ec> 6 jun. ☆

para Alba ▾

Estimada Alba.
Le agradezco mucho por su ayuda, a continuación adjunto un pdf con la lista de preguntas.


Saludos.

...

Preguntas para la entrevista a la Srta. Alba Silva Rodríguez

1. ¿Qué papel cumple la comunicación interna en los emprendimientos?
2. ¿Qué modelo resulta más apropiado e indicado en base a los datos obtenidos en la comunicación interna, como el correo electrónico?
3. ¿Cuál es el rol del perfil del comunicador para desarrollar un trabajo con el cliente?
4. ¿Cuáles son los principales factores de comunicación interna para tener un buen desempeño de comunicación?
5. ¿Existen otros factores importantes en los emprendimientos de comunicación interna?

PDF Preguntas para la...


Alba Silva <albasilvarodriguez@gmail.com> 14 jun. ☆

para mí ▾

Buenos días, Lilia:

Envío las respuestas a las preguntas.

Saludos,

Alba

...

Preguntas para la entrevista a la Srta. Alba Silva Rodríguez

1. ¿Qué papel cumple la comunicación interna en los emprendimientos?
Es la forma de relación entre personas que comparten un mismo objetivo laboral y profesional. Permite aunar que los recursos que influyen y abarcan con el objetivo de generar beneficios económicos, la productividad, la eficiencia y el orden.
2. ¿Qué modelo resulta más apropiado e indicado en base a los datos obtenidos en la comunicación interna, como el correo electrónico?
Desarrollar la comunicación interna de los emprendimientos desde sistemas como correo de...

W Preguntas para la...



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

FUNDADA EL 6 DE ENERO DE 1940

Of.- No.- 185-PRE-FDL
Loja, 7 de agosto del 2017

Lic. Mg. Sc. PhD.
Mónica Maldonado
DIRECTORA DE LA CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Ciudad.-

De nuestra consideración:


Con los cordiales saludos, llegamos a usted con el fin de poner a su conocimiento y certificar que, la Srta. Liliana del Cisne Sánchez Yaguana, portadora de la cédula 1105057119, estudiante egresada de la Carrera de Comunicación Social de la Universidad Nacional de Loja, ha realizado exitosamente su trabajo de investigación denominado **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DE FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO Y PROTAGONISMO INSTITUCIONAL, PERÍODO SEPTIEMBRE 2016 – FEBRERO 2017"**, desarrollado en el Departamento de Comunicación Institucional de nuestro organismo deportivo, cuya propuesta ha sido entregada a esta Presidencia para ser objeto de análisis.

Particulares que ponemos a su conocimiento para los fines consiguientes.

Muy atentamente,
HONOR, LEALTAD Y DEPORTE


Arq. Jandry Jamil Moncada Asanza
PRESIDENTA DE LA FEDERACIÓN
DEPORTIVA DE LOJA (e)




Lic. Roberto Castro Loaiza
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA

c.c.arch.-
refch.-

INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO.....	vii
MAPA GEOGRÁFICO Y CROQUIS	viii
ESQUEMA DE TESIS.....	ix
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN (CASTELLANO E INGLÉS) SUMMARY	2
c. INTRODUCCIÓN	4
d. REVISIÓN DE LITERATURA	7
LA COMUNICACIÓN.....	7
LA ORGANIZACIÓN: CONCEPTO.....	13
COMUNICACIÓN INTERNA: DEFINICIÓN Y FUNCIONES.....	19
COMUNICACIÓN EXTERNA: DEFINICIÓN	27
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL COMO INTEGRANTE DE LA INSTITUCIÓN	31
LOS PÚBLICOS.....	34
IMAGEN Y PROTRAGONISMO INSTITUCIONAL	35

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	36
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOJA	38
e. MATERIALES Y METODOS	41
f. RESULTADOS.....	65
g. DISCUSIÓN	106
h. CONCLUSIONES	111
i. RECOMENDACIONES.....	112
➤ PROPUESTA ALTERNATIVA.....	113
j. BIBLIOGRAFÍA	144
k. ANEXOS	149
a. TEMA.....	150
b. PROBLEMÁTICA	151
c. JUSTIFICACIÓN	154
d. OBJETIVOS.....	155
e. MARCO TEÓRICO	157
f. METODOLOGÍA	172
g. CRONOGRAMA	181
h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO	183
i. BIBLIOGRAFÍA	184
OTROS ANEXOS.....	199
INDICE DE CONTENIDOS	202