UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TÍTULO

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero - septiembre 2017.

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL.

AUTORA:

Sofía Gardenia Maza Maza

DIRECTOR:

Lic. Hever Sánchez Martínez Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN

Lic. Hever Sánchez Martínez., Mg. Sc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CERTIFICA:

Haber dirigido, asesorado, revisado, orientado con pertinencia y rigurosidad científica en todas sus partes, en concordancia con el mandato del Art. 139 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el desarrollo de la Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación Social, titulada: **ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero - septiembre 2017.** De autoría de la Señorita. Sofía Gardenia Maza Maza. 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 septiembre de 2017.

Lic. Hever Sánchez M., Mg. Sc

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Sofía Gardenia Maza Maza, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a 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 mí tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Sofía Gardenia Maza Maza

Firma:

Cédula: 1105554529

Fecha: Loja, 21 de febrero del 2018

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

Yo, Sofía Gardenia Maza Maza, declaro ser la autora, de la tesis titulada **ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero – septiembre 2017**, como requisito para optar al 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 Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintiún días del mes de febrero del dos mil dieciocho.

Firma:

Autora: Sofía Gardenia Maza Maza

Número de cédula: 1105554529

Dirección: Loja, calles. Av. Gran Colombia entre Tulcán y Machala.

Correo electrónico: sofiacomunlmaza@gmail.com

Celular: 0980164594

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Lic. Hever Sánchez Martínez Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

PRESIDENTE: Lic. Sybel Enrique Ontaneda Andrade, Mg. Sc.

PRIMER VOCAL: Lic Daniela Calva Cabrera, Mg. Sc.

SEGUNDO VOCAL: Lic. Luis Javier Ontaneda Vivanco, Mg. Sc.

AGRADECIMIENTO

Ante todo le agradezco a Dios por haberme dado la tranquilidad, fortaleza y guiado a lo largo de mi carrera para cumplir una de mis metas planteadas.

Al mayor tesoro que Dios me regaló, mis padres, quienes fueron el motor principal para seguir adelante, gracias por su apoyo constante, por su amor, comprensión y palabras de aliento para no decaer a lo largo de mi Carrera.

A mi hermana y cuñado, quienes han sido mis amigos, gracias por su cariño y sobre todo por no dejar de creer en mí, porque de una u otra manera siempre estuvieron para apoyarme.

A mi prima, quien creyó en mí, quien estuvo cuando necesitaba para darme ánimo, mi compañera, amiga y hermana.

A mis amigos y familiares por ser quienes me brindaron consejos para seguir adelante.

A los docentes de la Carrera de Comunicación Social de la Universidad Nacional de Loja que brindaron sus sabios conocimientos para formarme como profesional, en especial al Mg. Sc. Hever Sánchez por las instrucciones compartidas que ayudaron a culminar esta investigación.

Así también, al arquitecto Ramiro Maita Sánchez Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas por permitirme realizar esta investigación en la institución que representa.

Sofía Gardenia Maza

DEDICATORIA

Al culminar una etapa en mi vida en el cual he logrado uno de los objetivos planteados dedico este trabajo de investigación:

A Dios por haberme dado la oportunidad de cumplir mis metas y regalarme una vida llena de bendiciones cerca de mis seres queridos.

A mis padres porque son y serán el motor y pilar fundamental en mi vida para ser cada día mejor como persona y profesionalmente.

A mi hermana porque jamás perdió la confianza en mí y siempre me impulsó para seguir adelante

A mis sobrinos que con sus gestos de amor llenaron de alegría mí vida.

A mi prima quien fue partícipe de mis estudios y mi compañera de aventuras.

A mis demás familiares y amigos que siempre tuvieron palabras de aliento para no decaer.

Sofía Gardenia Maza

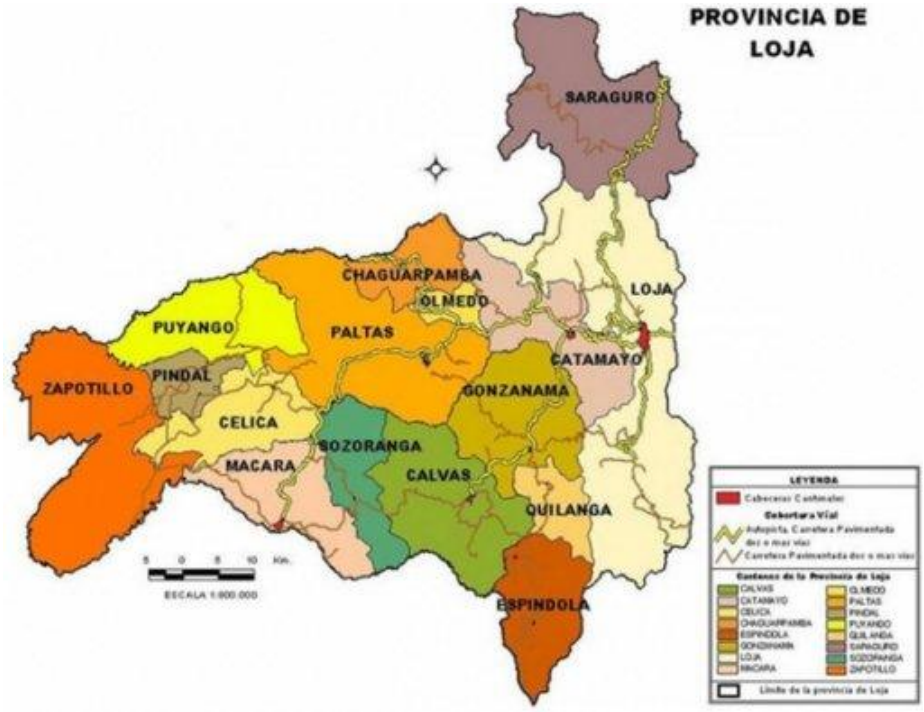
MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO

ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN											
BIBLIOTECA: FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN											
TIPO DE DOCUMENTO	AUTORA TÍTULO DE LA TESIS	FUENTE	FECHA Y AÑO	ÁMBITO GEOGRÁFICO						OTRAS DESAGREGACIONES	OTRAS OBSERVACIONES
				NACIONAL	REGIONAL	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA	BARRIO O COMUNIDAD		
TESIS	SOFÍA GARDENIA MAZA MAZA ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero - septiembre 2017	**UNL**	**2018**	**ECUADOR**	**ZONA 7**	**LOJA**	**PALTAS**	**CATACOCHA**	**CENTRAL**	**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 PALTAS



Fuente: www.mapasecuador.net

CROQUIS DE LA INVESTIGACIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS

Fuente: http://bit.ly/2xpUxed

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

ABSTRACT

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 LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero-septiembre 2017.

b. RESUMEN

El propósito de esta investigación surge por la necesidad de indagar la repercusión de la comunicación interna en la cultura organizacional en una institución pública; para ello, se escogió la Municipalidad de Paltas, provincia de Loja. La temática es ANALIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero – septiembre 2017, que busca analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas y su repercusión en la cultura organizacional, es el objetivo general. Y como objetivos específicos identificar las herramientas de comunicación interna, evaluar los problemas de comunicación existentes dentro de la institución y proponer una alternativa para que la comunicación interna y cultura organizacional se fortalezca. El carácter de la investigación es científica puesto que cumple con sus características, contando con un enfoque mixta cuali – cuantitativa, con técnicas adecuadas como son: la observación, entrevistas semiestructuradas realizadas a las personas encargadas de gestionar actividades dentro de la institución, además, un cuestionario realizado a 92 funcionarios de la municipalidad. Los resultados proyectaron que las herramientas más utilizadas son redes sociales, correos electrónicos, oficios y rumores. Mientras que los problemas comunicativos son varios entre ellos egoísmo, abuso de autoridad entre otros. Luego de haber obtenido los resultados se concluye manifestando que el GAD Paltas no cuenta con alternativas para mantener una comunicación fluida al igual que las herramientas que usan en la institución no son utilizadas adecuadamente.

Palabras claves: Comunicación interna; comunicación institucional; cultura organizacional; clima laboral, GAD municipal.

ABSTRACT

The purpose of this research arises from the need to investigate the impact of internal communication in the organizational culture in a public institution; to do so, the municipality of avocados, province of Loja was chosen. The theme is to ANALYZE INTERNAL COMMUNICATION IN THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF CANTON PASTES AND ITS REPERCUSSION IN ORGANIZATIONAL CULTURE. Period february - september 2017, which seeks to analyze the causes and consequences of the internal communication of the Autonomous Decentralized Government of the canton of Paltas and its impact on the organizational culture, is the general objective. And as specific objectives identify the internal communication tools, evaluate the communication problems existing within the institution and propose an alternative for the internal communication and organizational culture to be strengthened. The character of the research is scientific since it meets its characteristics, thus a qualitative - quantitative mixed methodology was used, with adequate techniques such as: the observation, semi-structured interviews carried out with the persons in charge of managing activities within the institution, in addition, a questionnaire made to 92 municipal officials. The results projected that the most used tools are social networks, emails, trades and rumors. While the communicative problems are several among them egoism, abuse of authority among others After having obtained the results, it is concluded that GAD Paltas does not have alternatives to maintain a fluid communication, just as the tools used in the institution are not used properly.

Keywords: Internal Communication; Institutional Comunication; Organizational Culture; Working Environment; Municipal GAD.

c. INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene la temática de analizar la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas y su repercusión en la Cultura Organizacional. Dicha investigación cuenta con los siguientes objetivos entre ellos analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna en la repercusión en la cultura organizacional. Así mismo, identificar las herramientas que utilizan dentro de la municipalidad y evaluar los problemas existentes de comunicación interna.

Para sustentar el presente trabajo se escogió cuidadosamente la bibliografía para tener conceptos claros que permitan entender la investigación. De esta manera, la comunicación interna es todo aquello que se comunica dentro de la institución convirtiéndose en un factor significativo para alcanzar el éxito de la misma, además, fortalece la cultura organizacional que va vinculada con las acciones de los integrantes, para estar direccionados a la misión, visión y objetivos planteados, basándose en sus principios.

La presente investigación es importante en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, porque es institución pública que debe mantener buena comunicación interna, para brindar servicios con eficiencia y eficacia a la localidad.

La investigación es de carácter científico con metodología mixta cuali – cuantitativa y con técnicas de investigación adecuadas como son: observación, entrevista semiestructurada y cuestionario, que fueron escogidos de acuerdo a los objetivos e hipótesis, entre ellas, los problemas comunicativos entre funcionarios, debido a una comunicación limitada. Así mismo, la inexistencia de alternativas para fortalecer la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas que origina una cultura organizacional débil. Dichos métodos y técnicas colaboraron en la obtención de resultados

y a la vez proporcionaron las conclusiones y recomendaciones hacia la municipalidad. Es así, que se cumplieron los objetivos propuestos en la investigación.

El presente trabajo se ha constituido del siguiente modo, guardando relación con el Reglamento de la Universidad Nacional de Loja. En las partes preliminares constan:

a) título, b) resumen, de forma objetiva se expone la investigación, c) introducción para fijar al lector en el tema, explicando los objetivos y problema que se investigó, d) revisión de literatura, en la se fundamenta conceptos y autores. e) materiales y métodos, se explica los métodos y técnicas utilizado la información, f) resultados, explicando y analizando la información para obtener los literales finales como: g) discusión, h) conclusiones, i) recomendaciones, j) lineamientos alternativos y finalmente k) bibliografía y l) anexos.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

1. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación es parte fundamental de una sociedad para emprender relaciones humanas. En la cual se han determinado formas de sociabilidad que asume el individuo para lograr mantener una conversación fluida. De esta forma, la comunicación es aquella que se describe como el acto o proceso de transmisión de mensajes de fuentes a receptores a través del intercambio de símbolos pertenecientes a códigos compartidos, por medio de canales transportadores de señales (Beltrán 2016). De esta manera, la comunicación permite entablar una conversación entre dos o más personas mediante el mismo canal y código, que luego permite ser decodificado y modificado a su conveniencia, para lograr una retroalimentación, significando una respuesta.

Así mismo, las instituciones al prestar servicios a la ciudadanía utilizan la comunicación para llegar a su respectivo público. Este tipo de comunicación está relacionado con comunicar los acontecimientos internos y externos de la institución. A esto se denomina comunicación institucional. Además, se ha convertido tan necesaria para lograr trabajar en conjunto con responsabilidades, compromisos y objetivos de la misma. Para ello, se expresa lo siguiente:

> Comunicación Institucional es la gestión interna y externa que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas de la información de las organizaciones, que afecta a un determinado público y se trasmite a través de los medios de comunicación. Aporta al público conocimientos de la institución. (Tovstiga, 2013, p. 25)

La comunicación institucional ha tomado importancia progresivamente al prestar habilidades en las que permita organizar estrategias para llegar a un determinado público, con información de la institución que quiere comunicar a sus funcionarios mediante medios de comunicación adecuados y accesibles.

De esta manera la comunicación institucional colabora a la coordinación adecuada de las diferentes actividades de la institución para obtener un buen reflejo de desarrollo para bien de la misma, y así mantener una popularidad favorable y ordenada. Guiándose en tener una imagen impecable para sí mismo y para la sociedad.

> Comunicación Institucional es la forma de que los públicos conozcan las características particulares de la organización y sus diferencias con la competencia. Conviene planificar la comunicación desde la perspectiva de que todo lo que se diga o se haga comunica una determinada forma de ser, una personalidad propia. Es decir, toda manifestación comunicativa de la organización transmite la propia identidad (Portugal, 2012, p. 36)

La comunicación institucional va más allá de información, este tipo de comunicación trasmite la identidad de la institución por lo que se encarga de comunicar los valores de la misma para mejorar el ambiente, y así, los funcionarios se sientan identificados, como si se encontraran en su propia casa. Para mantener a la organización en desarrollo y llegar a los objetivos planteados.

La comunicación institucional es un elemento fundamental para lograr una gestión general interna y externa en la que contribuya una práctica informativa efectiva de las actividades. Si no existe una buena comunicación interna, no podría existir una buena comunicación externa.

La comunicación interna es factible y eficaz para mantener un ambiente adecuado dentro de las instituciones. Para que los funcionarios se sientan en confianza y seguridad al realizar las actividades que se les ha designado como secretaria, auxiliares administrativos, jefes departamentales entre otros. Según el autor José Sánchez “la comunicación interna sirve para reforzar la involucración del público interno mediante la constante información de los procesos que vive la organización mediante un ambiente cambiante, lo que consta la importancia que se les concede en el desarrollo” (2012, p. 22). Es decir, que el ser humano

es aquel que mueve a la comunicación en una organización, para mantenerla como una herramienta en las relaciones laborales.

Dicho esto, la participación de los funcionarios en las instituciones es significativo para colaborar, sugerir, comentar e involucrar a todos los integrantes en la comunicación. Esta perspectiva es mucho más comprometida ya que implica reconocer la importancia de la comunicación directa y personal entre los integrantes de la institución. Es así, que en la comunicación interna se debe implementar estrategias comunicativas, hacia el personal de las instituciones, para incentivar a cada funcionario. Para ello, se manifiesta lo siguiente:

> Comunicación interna está centrada en el capital humano, trabajador(a), es un proceso comunicacional donde se integran los dirigentes de una organización con todos los niveles jerárquicos de la misma. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de la empresa u organización de informar y motivar a su equipo humano, mantener buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de diferentes medios de comunicación para alcanzar las metas y objetivos establecidos (Salinas,2016, p. 5)

La comunicación interna es una de las herramientas más importantes que puede mantener una institución. No es de lujo que los representantes se preocupen de cómo se está llevando la comunicación entre funcionarios, el motivo de la importancia es porque depende de ella un buen funcionamiento y éxito de la institución al prestar servicios.

Es preciso aclarar que la comunicación interna corresponde a todos los integrantes de la institución desde los líderes, hasta los empleados, ya que persigue involucrar al público interno con las actividades que realizan y así lograr un ambiente de integración para incrementar la motivación y productividad. Todo ello, para alcanzar la máxima optimización de los recursos de la institución haciendo que cada vez se perfeccionen.

1.1. Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna debe contar con habilidades adecuadas dirigidas a los funcionarios, para obtener una comunicación positiva con retroalimentación. Por lo tanto,

“la comunicación interna se convierte en un factor clave a la hora de poner los cimientos para conseguir una sólida estructura, es un elemento transversal para permitir la consecución de la estrategia general de la empresa o institución” (León. 2017, p. 5). Este tipo de comunicación sirve como estrategia que va dirigida al público interno, puesto que debe partir del conocimiento de la situación real, misión y objetivos institucionales por parte de los funcionarios para, disminuir conflictos y guiarla al desarrollo.

Sin embargo, para Morales (2012) existen tres funciones imprescindibles dentro de la comunicación interna que se deben cumplir eficazmente:

- **Información:** Es importante que exista una buena información para que los funcionarios puedan realizar el trabajo que se encuentre a su cargo.
- **Explicación:** Para que la persona pueda identificarse con los objetivos que presenta la institución, debe comprender las tareas asignadas y así evitar confusiones.
- **Interrogación:** Crear el hábito de hacer preguntas de aclaración, permitir el intercambio de información y abrir la posibilidad de originar diálogos entre miembros de la misma.

La comunicación interna se encarga de la comunicación de todas las actividades que se llevan dentro de la institución, orientar conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales en los integrantes. Además, impulsa la participación de los funcionarios a través del intercambio de ideas incrementando de compromiso y fomentando la adaptación a nuevas situaciones, convirtiéndose la comunicación interna en la mejor estrategia de las instituciones.

1.2. Formas de comunicación interna

Fernández (2015) manifiesta los tipos de comunicación interna más usados:

- **Comunicación en sentido único**: Circula del emisor al receptor sin retorno, con el inconveniente de que el receptor no haya entendido lo que el emisor quiso trasmitir.
- **Comunicación bidireccional**: Suele ser más lenta.
- **Comunicación cara a cara:** Es la más compleja y directa entre las personas, intervienen los gestos y la tonalidad de la voz.
- **Comunicación en los grupos de trabajo:** Se desarrolla en diferentes sentidos. De arriba hacia abajo evita rumores e informa, comunica y motiva.
- **Comunicación de abajo hacia arriba:** Muestra su deseo en lo que piensan sus funcionarios.
- **Comunicación horizontal:** Se da entre miembros de la misma organización con nivel jerárquico. La información es un tipo de comunicación más frecuente en el ámbito laboral.
- **Comunicación receptiva:** Es importante hablar bien y escuchar. No viene condicionada por la cultura y costumbres es el mayor impacto de la comunicación verbal.
- C**omunicación escrita:** Supone expresar las ideas por escrito, la corrección está basada en la gramática.

Sin embargo, Núñez (2012) manifiesta que los tipos de comunicación existentes son los siguientes:

- **Formal:** Aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales.
- **Informal:** Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales.
- **Horizontal:** Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel jerárquico.

- **Comunicación ascendente:** Aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.
- **Comunicación descendente:** Aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

1.3. Herramientas de comunicación

Las herramientas de comunicación interna son factibles para mejorar la comunicación en las instituciones u organizaciones y llegar a su público con eficiencia.

Según Tuñez (2012) las siguientes herramientas comunicativas son las siguientes:

- **Balance Social:** Es un resumen que se da a conocer a los funcionarios de las actividades actuales de la organización.
- **Boletín electrónico:** Se da a conocer las noticias de la organización antes de hacerlos públicos.
- **Boletín interno:** Revista para los funcionarios de la institución. Se publican temáticas de interés de los mismos. Para ello, la diagramación es adecuada y la participación del personal es necesaria para generar contenido.
- **Buzón de sugerencias:** Es un espacio en el cual los funcionarios dejan sus sugerencias a la institución internamente.
- **Campaña de reclamaciones:** Es un espacio similar al buzón de sugerencias, pero este es para realizar críticas o reclamos a la institución por el público interno.
- **Cartas:** Se puede utilizar para comunicar una nueva acción, es más personalizada como para saludos, felicitaciones o reconocimiento personal.
- **Circulares o memorandos:** Para todos los miembros de la institución u organización notificando al personal.

- **Comidas de trabajo o celebración:** Es una convocatoria para todas las relaciones interpersonales.
- **Correo electrónico:** Es una forma de trasmitir la información.
- **Encuesta:** Es una herramienta para medir el ambiente laboral.
- **Intranet:** Permite la comunicación horizontal, ayuda al intercambio de información.
- **Línea telefónica:** No tiene muchas aplicaciones, se usa como soporte de consulta.
- **Manual de acogida**: Muestra todo acerca de la institución y de los proyectos, convenios que realiza con otras organizaciones.
- **Manual de funciones:** En el que se da a conocer las funciones que cumple cada departamento.
- **Proyecto de empresa:** Presenta como está estructurada la institución en lo que se refiere a su misión, visión, valores que ayuda a que los funcionarios se identifiquen.
- **Seminarios y sesiones informativas:** Participación de los funcionarios.
- **Soporte profesionales internos:** Cursos de formación, reuniones sociales o beneficios, incluye carteles, cartas, calendarios.
- **Tablón de anuncios:** Son soportes de dirección para informar acerca de la institución, pero también sirven para publicar asuntos personales de los funcionarios.
- **Videos:** Por medio de pantallas o proyectores para que el personal conozca de las diferentes departamentos y las funciones de cada uno, para mejorar la comunicación.
- **Visitas a las instalaciones:** Conocer e identificarse con la institución a la cual pertenecen.

Estos son algunos de los tipos de herramientas que utilizan las instituciones para generar una comunicación efectiva en los funcionarios. Mientras que para Corella (2011) las herramientas más utilizadas en las instituciones son las siguientes.

- **Los tableros:** Es como se van a llevar a cabo los días festivos al igual que información relevante de los diferentes departamentos.
- **Las circulares:** Se centran a la información de interés en general.
- **El boletín interno:** Noticias de la institución y avances de la misma.

Las herramientas comunicacionales son el medio por el cual se comunica para desarrollar diálogos, discusiones, debates de interacción y comunicación e información en una institución. Así mismo, hay que elegir los más adecuados, factibles y efectivos.

1.4. Barreras de comunicación interna

Según Chiviniato (citado en Palmar, 2013) expresa las siguientes barreras de comunicación:

- **Barreras personales:** Interfieren en los procesos de fluidez de la información son: deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos personales.
- **Barreras físicas:** Aquellas interferencias que se manifiestan en el ambiente donde se desarrolla el proceso comunicacional, ejemplo de ello, la distancia, un canal saturado y congestionado, limitaciones físicas, ruidos de estática, entre otros.
- **Barreras semánticas:** Son las restricciones o variaciones que provienen de los símbolos por medio de los cuales se da la comunicación, las palabras u otras formas de comunicación como gestos, señales, símbolos, entre otros.

Sin embargo, la Agencia BW de comunicación interna y Zincro los principales problemas de comunicación interna son los siguientes:

- **Problemas y dificultades de los colaboradores para alinearse con la estrategia:** Impide compartir metas claras para alcanzar los objetivos y hace de la estrategia común un mensaje aislado y poco preciso.
- **Obstáculos en el flujo informativo:** La información no circula en el momento ni por el canal indicado.
- **Crecimiento del "radiopasillo" y pérdida de confianza:** Los flujos de comunicación deben transcurrir por conductos formales.
- **Merma de la motivación y menor productividad:** Los trabajadores sienten que la organización oculta información.
- **Clima laboral dañado:** Los funcionarios deben tener derecho de ser escuchados.
- **La sobresaturación del uso del correo electrónico:** La existencia de canales más eficaces para la comunicación entre los equipos permite reducir el número de correos electrónicos.
- **Falta de espacios de colaboración:** Falta de herramientas de comunicación interna para desarrollar espacios que promuevan más colaboración y transversalidad en el trabajo.
- **Dificultad para gestionar el conocimiento:** La gestión del conocimiento es fundamental para conservar la experiencia.

1.5. Comunicación estratégica

La comunicación es factible para la sociedad, instituciones u organizaciones. Para ello, es conveniente recalcar que "comunicación interna, es una estrategia clave para la gestión de los procesos administrativos, a tal punto que la proyección de imagen y la relación externa

sería favorable para la organización, si los flujos comunicativos internos se desarrollan efectivamente" (Palmar, 2012, p.5). Convirtiéndose así, en la comunicación que permite obtener grandes logros en las organizaciones o instituciones, misma que ayuda a mejorar el rol que cumplen los funcionarios dentro y fuera de la misma.

> El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución reconociendo sus contextos, tramas escenarios para la construcción de objetivos conjuntos aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno. (Apolo, Murillo & García, 2014, p.23)

Así, lo manifiestan Apolo, Murillo & García, es la que permite trabajar en conjunto a las instituciones u organizaciones para lograr los objetivos planteados y laborar de una forma amena. La comunicación estratégica ayuda a progresar cuando es bien utilizada y previamente planificada para solucionar los problemas que se presenten.

Una manera para utilizar a la comunicación estratégica es plantearla dentro de un plan estratégico para mejorar el funcionamiento de la institución constituyendo una herramienta de alta dirección, que recoge las decisiones estratégicas corporativas adoptadas hoy, es decir, el momento que ha realizado la reflexión estratégica como equipo para lograr competitividad. Sainz (2015). También, es un modelo de competitividad para las demás instituciones, convirtiéndose en uno de los guías más eficaces para fortalecer su cultura y los servicios que presta. Para esto, "es útil elaborar planes diseñados para alcanzar metas futuras y usar los recursos disponibles. El desarrollo de una estrategia permite diseñar enfoques, que ayudan a hacer frente a los retos planteados por el futuro" (González, 2011, p.213). Sirve para definir los objetivos, misión y las metas, analizando las ventajas y desventajas de las estrategias comunicativas.

En la comunicación estratégica es necesario contar con el pensamiento estratégico que inicia con perspectivas a donde se quiere llegar, con diseños y herramientas accesibles y confiables para lograr retos durante el trascurso del tiempo dentro y fuera de la institución.

Puesto que se debe realizar preguntas necesarias para aprovechar las oportunidades que se presenten, y así lograr realizar un buen trabajo y llegar a plantear la estrategia adecuada para conseguir los objetivos propuestos.

2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Para entender cultura organizacional partimos de una definición de cultura, a pesar de ser un término complejo, se ha creído conveniente tomar la definición del libro de Estudios sobre la cultura y las identidades sociales en la que define como "un conjunto de las costumbres, es decir de los modos de vida (*way of life*) que caracterizan un pueblo". (Montiel, 2016, p.52). Así mismo, sucede con la cultura organizacional que es la forma de interactuar con principios y valores que comparten dentro de una institución en la cual las diferencia del resto.

La cultura organizacional vincula al personal de la institución u organización en hábitos y principios. De esta manera, puede ser percibida como las relaciones interpersonales que se dan dentro de la institución, ya que comparten el espacio determinado, con un sistema de significados con características peculiares que favorecen a las mismas.

Por lo tanto, la cultura organizacional ayuda a las organizaciones, empresas o instituciones a un desarrollo constante, puesto que, mantiene características compartidas además, las distingue y orienta a su accionar y modo de hacerlas cosas, rigiendo sus percepciones en los funcionarios.

> La cultura organizacional sirve de guía a los empleados de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse dentro de esta. Se tiene evidencia de que en varias organizaciones la cultura es tan fuerte que se puede ver cómo la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la institución. (Ruiz, 2012, p.286)

La cultura organizacional sirve de pauta para fortalecer la institución, y depende de ella, la forma de actuar de los funcionarios en el lugar de trabajo, sin dejar de lado la comunicación que es su pilar fundamental. Dado que está conformada por valores, principios, comportamientos que se manifiestan y constituyen un marco de referencia en el cual establece prioridades y preferencias de lo que esperan los integrantes.

Igualmente determina el funcionamiento de la institución u organización y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema que permita a cada uno de los integrantes se identifiquen con ellos, y así conservar conductas positivas. Además, permite diferenciarse de las demás organizaciones. La cultura organizacional comparte elementos básicos de interacción como un patrón de comportamiento.

> (…) de ideas generadas por la organización tales como: valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, conductas, políticas, normas, procedimientos, etc., que son aprendidas, compartidas y transmitidas por sus miembros a las próximas generaciones como elementos orientadores de la conducta institucional, determinando una manera de reaccionar homogénea, un patrón de comportamiento característico de los miembros de la organización, que consiste en un conjunto de maneras de actuar, pensar y de sentir que les es propio. (Müller, Nogal & Salazar, 2012, p. 20)

La cultura organizacional es lo que identifica y orientan a las instituciones, en la cual se basan para optimizar los servicios que prestan. De esta manera, cada institución se inclina por generar una cultura firme en la que los funcionarios se sientan parte del lugar de trabajo. “La cultura organizacional es importante para el éxito de la organización, cualquiera sea su objetivo y propósito. En una primera instancia ofrece a sus integrantes una identidad y una visión de la organización” (Alles, 2013, p.59). Para ello, es conveniente familiarizarse paulatinamente en los diferentes departamentos de la institución.

La comunicación influye en la cultura organizacional para mejorar o fracasar. En la actualidad se ha tomado en serio el tema de la comunicación, vinculándola a la satisfacción laboral. En cuanto un funcionario se identifique con su institución promoverá mayor entusiasmo y tendrá una calidad de vida laboral. "La relación entre comunicación y cultura organizacional es fundamental. Por ejemplo, la administración científica y burocrática pone énfasis en flujos de comunicación unidireccionales empatados a la especialización de tareas" (Hernández, 2016, p.44). Además, para promover la comunicación, transparencia y diálogo social ayudará a suscitar un canal, formal e informal, abierto. Así, se debe tomar en cuenta los aspectos determinantes dentro la cultura organizacional como la comunicación y la forma cómo se dan las interrelaciones dentro de una institución. Por otro lado, sin una comunicación adecuada los miembros que conforman las organizaciones o instituciones no van a ir en una sola dirección a lograr a cumplir los objetivos propuestos.

Así mismo, los canales de comunicación que mantiene las instituciones son de vital importancia para generar en los funcionarios confianza en sí mismo, y que confíen en las capacidades que tiene cada uno de ellos para lograr los objetivos planteados dentro de la misma. Una comunicación adecuada permite tener claro a donde se quiere llegar, además, mejora y aumenta la satisfacción de los funcionarios y a su vez la productividad, todo esto fortalece la cultura organizacional que es la base de los principios y valores de la institución. La institución convierte a la cultura organizacional en el marco y en el mecanismo que facilita y condicionan, los procesos de comunicación y los compromisos experienciales de sus funcionarios.

2.1. Tipos de cultura organizacional.

Existen varios tipos de culturas organizacionales que suelen tener en las organizaciones, empresas e instituciones en las cuales los funcionarios se sientan identificados por los valores

que comparten para obtener una integración de grupo. Mientras que para Robbins y Coulter (2010) en su libro de Administración afirma que existen dos tipos de culturas que son expuestas a continuación:

- **Culturas débiles:** Mantiene los valores limitados a unas cuantas personas y desconocen de la historia de las personas que han sacado adelante a la empresa.
- **Culturas fuertes:** Los valores son fundamentales, profundamente arraigados y son muy compartidos, tienen mayor influencia sobre los empleados que las culturas débiles.

La primera cultura que plantea Robbins y Coulter es la menos adecuada para que los funcionarios se sientan identificados con las instituciones a las que pertenecen y ocasiona que se dirijan con diferente objetivo. Por el contrario, la segunda cultura es conveniente porque aportará a su desarrollo, visto que siempre tendrá presente los principios, valores y objetivos.

Es ventajoso que las instituciones mantengan una cultura en la que los líderes o jefes se preocupen por los funcionarios. De cierta manera la cultura organizacional recrea un ambiente de trabajo satisfactorio, ya que mantienen características compartidas y mantienen normativas que guían el comportamiento diario de los integrantes.

2.2. Características de la cultura organizacional

Para que exista una cultura organizacional adecuada, debe cumplir varias características que integren valores, los cuales permitan a la institución optimizar sus servicios. Al mismo tiempo, tenga características específicas o rasgos particulares, considerándolos como representaciones simbólicas de los elementos culturales.

Convirtiéndolos en conjuntos de sistemas complejos que suelen identificarlos a los funcionarios. Es decir, sentirse en confianza cuando se encuentran dentro de su lugar de

trabajo. La cultura organizacional se caracteriza por un sentido de un propósito de familiaridad de acuerdo con ellos, si ocurre, existe compromiso institucional porque los líderes y seguidores van más allá de sus intereses personales. A continuación seis principales características de la cultura organizacional:

> 1 Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias. 2. Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. 3. Valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia. 4. Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. 5. Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte. 6. Clima organizacional: sentimiento trasmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etcétera. (Ramos, 2012, p.58)

Las características expresadas por Ramos son importantes dentro de la cultura organizacional, como formas de fortalecer la institución. Puesto que los comportamientos, valores, políticas institucionales influye en el clima laboral, el cual es trasmitido por los funcionarios y se refleja en la atención a la ciudadanía. Para ello, es necesario comprender aquello que interviene en el rendimiento de la institución la forma de realizar las actividades, el trato que se da a los funcionarios y sociedad. Al mismo tiempo la autonomía y libertad en la toma de decisiones, la manifestación personal y la creación de ideas innovadoras. Por el compromiso que se practica hacia los objetivos institucionales.

Cabe recalcar que el clima organizacional es una de las principales características ya que de él depende el buen funcionamiento de la institución, y para ello es conveniente conocer que:

> El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. (Santa Eulalia & Sampedro, 2012, p. 607)

El clima organizacional es una estrategia para prestar los servicios con eficiencia y eficacia. Además de ello, es lo que el ambiente genera en el lugar de trabajo y es percibido por los integrantes de las instituciones y definen su forma de intervenir en la misma. También, "El clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información" (Juárez, 2012, p.308), es decir, que el clima organizacional muestra como los funcionarios perciben a las instituciones.

> Clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencia a la organización. (Noriega & Pría 2011, p. 2)

Clima organizacional es considerado como un filtro en el cual queda atrapado aquello que no se puede percibir y resbala lo que es visible para los funcionarios. Como lo manifiesta Noriega y Pría la motivación es importante para determinar un buen trabajo y prestar a la sociedad buenos servicios. Un factor trascendental para lograr una relación adecuada entre funcionarios.

La cultura organizacional con el clima organizacional, consisten en crear un ambiente de trabajo propicio en las relaciones interpersonales entre dirigentes y funcionarios. De una u otra manera el clima organizacional es el producto de lo percibido dentro de las instituciones por ende las condiciones del lugar de trabajo afectan a la forma de comportarse y repercute en la toma de decisiones y en la motivación, para ello, es conveniente recalcar que el clima organizacional es el producto de cooperación de los mismos y su percepción de su alrededor. De esta manera es beneficioso aclarar que la cultura organizacional es diferente al clima organizacional puesto que:

> Clima hace referencia a las expectativas y demandas que las personas miembros de una organización tienen ella y al grado de satisfacción de las mismas en el funcionamiento de esa organización, la cultura se refiere al sistema de valores que está presente y conforma la organización y del cual se desprenden una serie de normas, pautas de conducta, artefactos, etc. con los que los individuos se sienten más o menos identificados (Balcázar. 2012, p. 45)

El clima está fuertemente vinculado con la interacción de las personas y está actuando grupalmente o individualmente, con las estructuras de las instituciones y con los procesos que influye en la conducta de las personas en el éxito y desempeño de las funciones. Es significativo conocer que el clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en las instituciones, organizaciones o empresas.

El clima que no es equivalente dentro de la institución. En cambio, la cultura es estable y ha sido creada por los miembros de la misma. Así mismo, el ambiente laboral como el clima organizacional está vinculado. El motivo de estudio en las instituciones u organizaciones conformadas por personas que con su conducta ayuda al mejoramiento o fracaso de las mismas.

Por lo tanto, el ambiente o clima laboral permite a los funcionarios o trabajadores percibir un ambiente adecuado que rija desde las autoridades. De esta manera el "clima laboral consiste en un conjunto de características que rodea a los empleados en el medio ambiente organizacional y que marca una diferencia significativa de una empresa a otra para convertirse en reflejo del comportamiento de la misma organización" (Govea, Domínguez, & San Agustín, 2012, p. 45), esto tiene que ver con las sensaciones de los funcionarios que residen a diario. Sin embargo, ayuda a que produzcan efectivamente un ambiente estable, el cual será de mucha ayuda para el adelanto de las instituciones. Es así que, el ambiente del lugar de trabajo es substancial, para evitar que el personal se sienta presionado y genere un entorno inadecuado para el resto de compañeros.

Es evidente que en la actualidad, la prestación de servicios de manera eficaz ayuda a contribuir al servicio al cliente, para ello, es imprescindible que se encuentren en un ambiente agradable, buscando alternativas para fortalecer el trabajo adecuado y cumplir los objetivos propuestos como instituciones u organizaciones. Se debe tomar en cuenta el clima en el que se encuentran las personas elaborando, será el resultado de las labores asignadas. "La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas donde quiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad" (Vega, Partido, & Rivera, 2012, p.53). De esta manera al laborar con agrado sin importar el cargo y trabajo, de cada funcionario para ser productivos como institución y brindar calidad al público externo. Además de ello, la satisfacción laboral es como una actitud frente a las experiencias laborales.

En manera general las personas desempeñan muchas actividades en las cuales adquieren experiencias, mismas que definen el ambiente del lugar, sin embargo tiene que regirse en los reglamentos organizacionales así como con sus políticas para cumplir con los estándares de desempeño y mantenerse en el trabajo.

La satisfacción laboral debe ser tomada en cuenta en las instituciones u organizaciones para mejor los servicios y productividad de las mismas, por otro lado existe un menor interés por parte de los directivos al buscar alternativas para mejorar el ambiente laboral, mismos que consideran como un gasto de tiempo innecesario en los funcionarios sin darse cuenta que depende de ellos el funcionamiento y el éxito.

3. UNIDAD DE ESTUDIO

3.1. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas.

Catacocha cabecera cantonal de Paltas ubicado al noroccidente de la provincia de Loja ubicada al Sur de Ecuador. Paltas uno de los cantones más antiguos de Ecuador y América.

Se erigió cantón con el nombre de Paltas, por la Ley de división territorial en tiempos de la Gran Colombia el 25 de junio de 1824. Los límites son: al norte con los cantones Chaguarpamba, Olmedo y parte de la provincia de El Oro, sur, con los cantones Calvas, Sozoranga y Célica, este, con los cantones de Gonzanamá y Catamayo y oeste, con los cantones de Puyango y Célica. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 238).

En su cabecera cantonal Catacocha, parroquia con su mismo nombre, en la calle 25 de junio frente al parque central. Se encuentra ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, que fue creado con el propósito de satisfacer necesidades de los pobladores del lugar, entre ellas la dotación de servicios básicos como: alcantarillado, agua potable, vialidad y medio ambiente. De esta manera, no existían departamentos como el de Comunicación para mantener informada a la institución y a la ciudadanía, así lo manifiesta Ángel Maza ex Vicealcalde del Cantón. La institución ha estado en continuo cambio, dado que ha crecido progresivamente, y en la actualidad requiere de más recursos para su funcionamiento. La principal autoridad, promueve actividades de autogestión para abastecer a la localidad.

Actualmente la institución forma parte de la Asociación de Municipios del Ecuador con el objeto de mantener y fomentar la intermunicipalidad como medio de cooperación entre los municipios; para investigar, estudiar, resolver y recomendar mejoras en la aplicación de los métodos más eficientes en el gobierno y administración municipales. (AME, 2017)

En la actualidad se encuentra de Alcalde arquitecto Ramiro Maita Sánchez, como Vicealcaldesa la señora Bernarda Berrú, Concejales ingeniera Solanda Pardo, licenciado Amir Carrión, licenciado Osmani Díaz y economista Wilson Criollo. Así mismo, cuenta con 120 funcionarios entre contratados y con nombramiento.

También, cuenta con la misión de “Planificar, Coordinar, Desarrollar y Construir un Cantón moderno con el fin de procurar una vida digna para sus habitantes, con acciones eficientes, transparentes, participativas y de equidad.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 238).

Así también cuentan con la visión de: “Ser una institución reconocida en Latinoamérica por su eficiencia administrativa y de gestión, comprometida, solidaria e integrada con la comunidad” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 238).

Objetivos

- Elevar la rentabilidad social
- Captar recursos externos para aumentar el potencial de autogestión en el Cantón
- Elevar el nivel de satisfacción de la comunidad con el cumplimiento eficaz y eficiente de competencias asignadas al GADC-PALTAS.
- Mejoramiento de la cobertura de servicios alineados a las competencias asignadas en el COOTAD.
- Cumplir con las fases de factibilidad de iniciativas (proyectos) propias o de la comunidad
- Proveer servicios en todas las competencias asignadas por la Constitución y el COOTAD al GADC-PALTAS.
- Trabajar bajo la perspectiva sistémica de Gestión por Procesos, incluyendo indicadores de gestión.
- Mejorar el sentido de pertenencia del personal con la Institución.
- Actualización técnica permanente del personal que permita un mejoramiento continuo, constante en las actividades asignadas en el Manual de Clasificación de Puestos. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 238)

Valores

Así mismo, cuentan con valores que son los siguientes “Compromiso institucional, lealtad, respeto, solidaridad, disciplina, transparencia, desarrollo humano, discreción de calidad en el servicio, trabajo en equipo, justicia, y comunicación efectiva.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 238)

Además, como toda institución cuenta con departamentos tales como de Gestión Ambiental, Dirección de Obras Públicas, Administración Pública, Planificación y Desarrollo Estratégico, Registro de Propiedad, Cuerpo de Bomberos, Policía, Justicia y Vigilancia,

Unidad Municipal de Rastro, Agua Potable y Alcantarillado. Secretaria general, Talento Humano, Relaciones Públicas y Comunicación Social.

3.2. Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación Social

Está conformado por tres personas. Ocupan los cargos de: Coordinador del departamento, auxiliar de información y técnico de comunicación. La oficina de Comunicación se encarga de la planificación e información social, programación, redacción de material informativo para transmitirlo a través de los medios de comunicación, talleres, foros, protocolos, archivo, grabaciones, fotografía, producción e investigación de interés para la municipalidad, grabaciones, ediciones de audio, video y otros materiales.

Este departamento cuenta con recursos físicos que hacen posibles la comunicación y coordinación de la información, entre ellos: tres computadoras que tienen programas de edición de video, audio e imagen. Además, sillones, impresora, dos cámaras digitales, dos trípodes y utilería de oficina, también cuentan con tarjetas de memorias y grabadora digital.

Asimismo, cumple con funciones de mantener informada a la ciudadanía mediante el programa radial y televisivo la voz municipal los días lunes y miércoles en el cual muestran todas las actividades del Alcalde y convenios de la institución al igual eventos realizados por la misma. También, a través de *Facebook, Instagram y twitter* dan a conocer todas las actividades. Igualmente se encarga de la buena imagen de la institución.

El departamento de Relaciones Publicas y Comunicación Social se encarga de la comunicación de la institución, entre ellos, eventos organizados, rueda de prensa entre otros. Además, la comunicación dentro de la institución es descendente, va dirigida desde las autoridades, secretaría general y archivo hasta cada departamento. Es formal ya que es de

aspecto laboral, e informal porque se utiliza canales de acuerdo a lo que quieren trasmitir entre ellos, correo electrónico y *WhatsApp*.

En la institución se puede evidenciar que las herramientas comunicacionales utilizadas en el proceso comunicativo influyen en la percepción, la personalidad, actitud, de cada funcionario y a su vez que pueden aportar aprendizaje, satisfacción laboral o a lo mejor generar conflictos entre el personal ya que se pueden convertir en determinantes al momento de crear un mensaje.

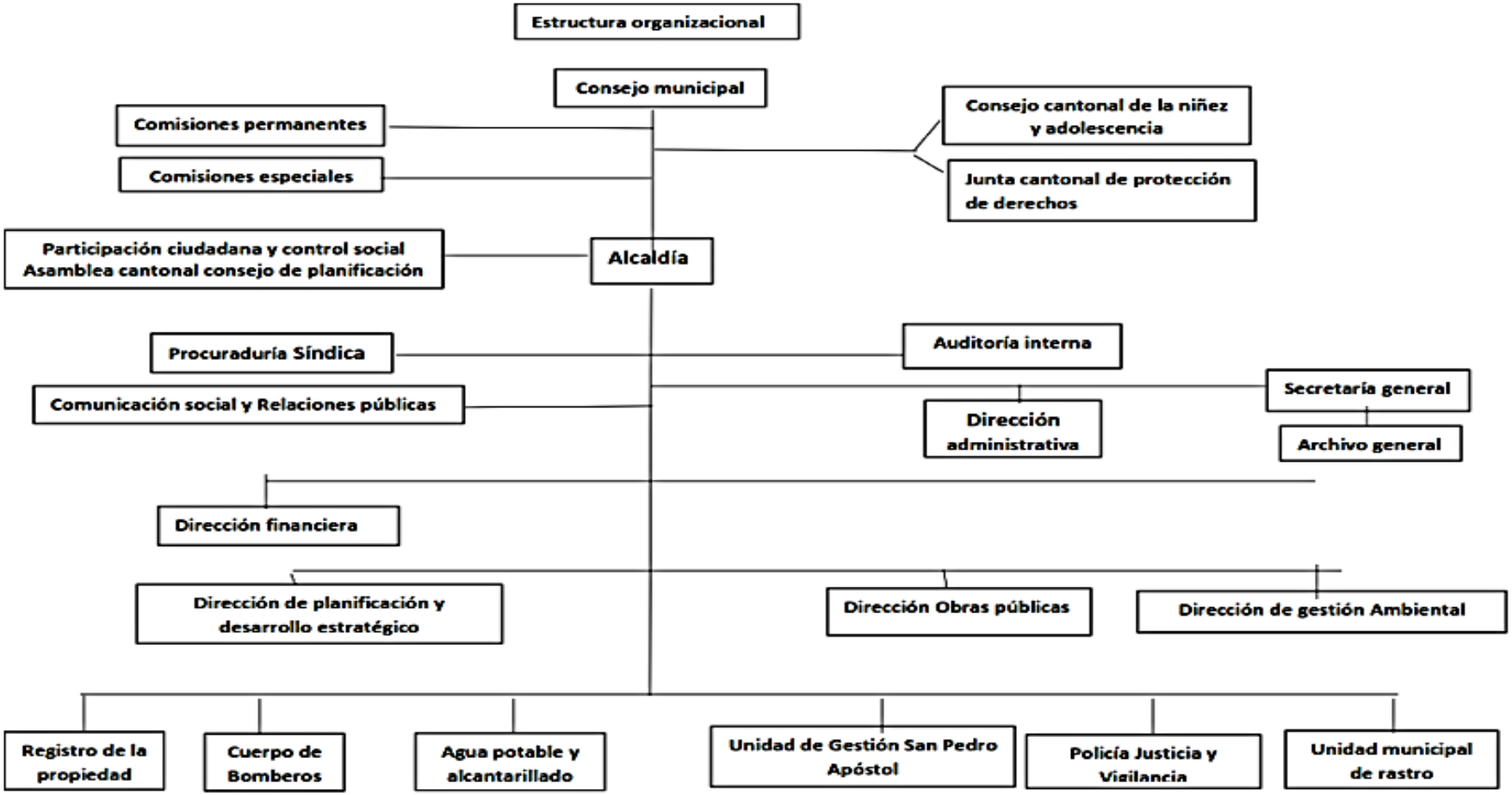
La escases de estrategias de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas ha evitado que funcionarios se puedan basar en canales y medios adecuados para llegar a cada departamento y asimismo, a cada funcionario.

3.3. Departamento de Talento Humano.

Se encuentra conformado por dos personas, coordinador y asistente, que son encargados de seleccionar a la persona idónea para el puesto de trabajo requerido, además, de la formación y desarrollo de los funcionarios para evaluar su desempeño para crecer como institución en los servicios que presta. Además de ello, se encargan de actualizar la cartelera, recordar los cumpleaños por cada mes y de comunicar a los diferentes departamentos de las actividades que se va a realizar dentro de la institución.

Para mantener una comunicación ordenada se basan en una estructura organizacional, creada por las autoridades de la institución juntamente con los departamentos correspondientes.

Estructura Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas



Fuente: Plan de Desarrollo y ordenamiento Territorial del GADC PALTAS 2015-2019
Elaboración: Municipio de Paltas.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Los materiales utilizados para el diseño, construcción y desarrollo de la investigación fueron los siguientes:

Computadora	Impresora
Internet	Libros
Materiales de oficina	Auriculares
Flash memory	Bibliografía
Papelería	Cámara digital

Elaboración: Sofía Gardenia Maza

Metodología

El presente trabajo se llevó a cabo en Catacocha – Paltas, provincia de Loja. En el cual se manejaron fuentes específicas, materiales, métodos y técnicas para lograr cumplir los objetivos propuestos y que ayudaron a recopilar información relevante. De esta manera, la investigación es de carácter científico porque cumple las características científicas que según Igartua y Humanes (2004) expresan que los fenómenos que se investigan son observables y medibles, y obvios para distintos observadores.

Método Científico

Este método colaboró a la información recolectada para la formulación de objetivos, hipótesis, revisión literaria, métodos y técnicas acerca de la comunicación interna y cultura organizacional al rescatar la información, sistematizándola a partir del razonamiento lógico, analizándola y luego generalizándola para llegar a conclusiones y recomendaciones.

La investigación del presente trabajo contó con el enfoque cualitativo y cuantitativo, con técnicas de observación, entrevista semiestructurada y un cuestionario para lograr los objetivos planteados.

Método Cualitativo

El presente método colaboró a interpretar experiencias de los funcionarios de la institución de estudio. De este modo el método cualitativo es:

> (…) un modo específico de análisis del mundo empírico, que busca la comprensión de los fenómenos sociales desde las experiencias y puntos de vista de los actores sociales, y el entendimiento de los significados que éstos asignan a sus acciones, creencias y valores. (Izcara 2014, párr. 1)

Permitió llegar a la realidad y conocer cómo se lleva a cabo la comunicación interna entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, Y a su vez, ayudó a comprender el ambiente de trabajo de la institución desde el punto de vista de los empleados.

Técnica de Observación

Es una técnica cualitativa que se puede realizar de forma esquematizada de acuerdo a lo que se quiera lograr en la investigación, convirtiéndose lo visual en el papel más importante:

> (…) la observación es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo o explicarlo desde una perspectiva científica (Campos & Martínez, 2012, p.49)

La observación facilitó conocer las herramientas de comunicación interna, además, de cómo se da la comunicación y sobre el comportamiento de los funcionarios en la institución de estudio. Esto se llevó a cabo mediante un recorrido en la institución, durante tres días en la semana, por dos semanas, en el cual la información se registró en una ficha elaborada por parte de la investigadora con paramentos de: quien comunica, el medio, y como es la

reacción de los receptores. Esta técnica se la realizó en departamentos específicos tales como Alcaldía, Talento Humano y Relaciones Públicas. También, formó parte de la observación, otros datos en los cual se ubicó lo que ocurría dentro de la institución con respecto a la comunicación interna. Esto ayudó a cumplir parte del objetivo uno y dos, para luego ser contrastados.

Entrevista Semi – estructurada

Las entrevistas se plantearon con preguntas enfocadas en lograr los objetivos propuestos en la investigación, dirigidas en la comunicación interna de la institución y sobre la cultura organizacional de la misma, para ello la entrevista "semi - estructurada y esquemática: parte de una pauta o guía de preguntas con los temas o elementos claves que se quieren investigar o profundizar de una exploración previa con el informante" (Martínez, 2011, p. 25). Por ello, se ejecutó la entrevista al señor Alcalde arquitecto Ramiro Maita, al Coordinador de Talento Humano ingeniero Sebastián Maza y en el Departamento de Relaciones Publicas licenciado Ronald Villano. También, se creyó conveniente una entrevista al coordinador del Departamento de Turismo, Cultura y Deportes Licenciado Wilmer Guamán, mismo que lleva más de 6 años en la institución.

Esta técnica formó parte de la información sobre la comunicación que se da entre directivos y personal de la institución, así mismo, para identificar las herramientas usadas por parte de los líderes de la institución.

Método Cuantitativo.

El método cuantitativo utilizado porque "permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística" (Aquiahuatl Torres, 2015). Ya que

se obtuvo datos confiables acerca de los problemas comunicativos. Así mismo, conocer la información que les gustaría recibir a los funcionarios.

Cuestionario

La presente técnica cuantitativa se aplicó "mediante un cuestionario estructurado o conjunto de preguntas que permite tener información sobre una población a partir de una muestra" (Hueso & Cascant, 2012, p.5) de esta forma se aplicó a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas. El cuestionario está conformado en la parte superior por las indicaciones para contestar, luego tiene datos informativos como sexo, edad y tiempo de trabajo, y a continuación preguntas enfocadas en la forma de comunicarse entre los departamentos y la relación entre compañeros de trabajo.

Las respuestas fueron marcados con un tic o una x las que creyeron convenientes y debajo contestaron el porqué de su respuesta. Este cuestionario fue elaborado por la investigadora, mismo que no lleva el nombre del funcionario, esta técnica se la llevó a cabo durante dos días laborables.

Se realizó con una muestra de población de 120 empleados aplicando la fórmula de finitos entre todos los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas arrojo que se tiene que hacer a 92 funcionarios.

Tabla 1

Variables del cuestionario

TEMA	PREGUNTA
Datos Informativos	Sexo, Edad, Tiempo de trabajo
Ambiente laboral	¿El ambiente de la institución que trabaja es?
Relación Laboral	¿La relación entre compañeros es?
Relación Laboral	¿Existe comunicación fluida con los compañeros de la institución?
Relación Laboral	¿Las personas encargadas de motivar al personal lo hacen?
Relación Laboral	¿La institución cuenta con planes o acciones específicas para mejorar la cultura organizacional?
Herramientas de comunicación	¿Señales dos herramientas por las cuales usted se informa sobre la institución?
Alternativas	¿Qué tipo de información le gustaría recibir?
Alternativas	¿Considera que se debe crear alternativas para mejorar la cultura organizacional dentro de la institución?

Elaboración: Sofía Gardenia Maza

Con la información obtenida mediante las técnicas utilizadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, se procede a interpretar las entrevistas y cuantificar el cuestionario.

Se ha considerado conveniente la utilización de cuadros estadísticos y gráficos que permitan visualizar de mejor manera los resultados.

Cuestionario - *Tabulaciones*

Muestra poblacional 92

Se utilizó para determinar el número de encuestas que se aplicará a los funcionarios del Gobierno Autónomo descentralizado de Paltas.

Número de funcionarios 120

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

$$n = \frac{2^2 \times 50 \times 50 \times 120}{5^2 (120 - 1) + 2^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{4 \times 50 \times 50 \times 120}{25 (119) + 4 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{1200000}{12975}$$

$$n = 92$$

Simbología

N = Población o muestra

O^2 = Nivel de coeficiente

E^2 = Margen de error (5, 7, 3, 10)

p = Varianza de que ocurra

q = Varianza de que no ocurra.

f. RESULTADOS

El cuestionario realizado a los 92 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas el cual estuvo esquematizado con preguntas enfocadas en cumplir los objetivos e hipótesis planteadas en la investigación, para realizar el análisis e interpretación respectiva. Dichas preguntas cuenta con un por qué, que facilitó la interpretación de la investigadora. Así mismo, ayudaron a conocer el motivo y porcentaje del porqué de la opción que escogió cada funcionario.

Objetivos:

- Analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas y su repercusión en la cultura organizacional
- Evaluar los problemas de comunicación interna existentes en los distintos departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
- Diseñar alternativas de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

Hipótesis:

- Existen problemas comunicativos entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas debido a una comunicación limitada.
- La inexistencia de alternativas para fortalecer la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas origina una cultura organizacional débil.

Pregunta uno.

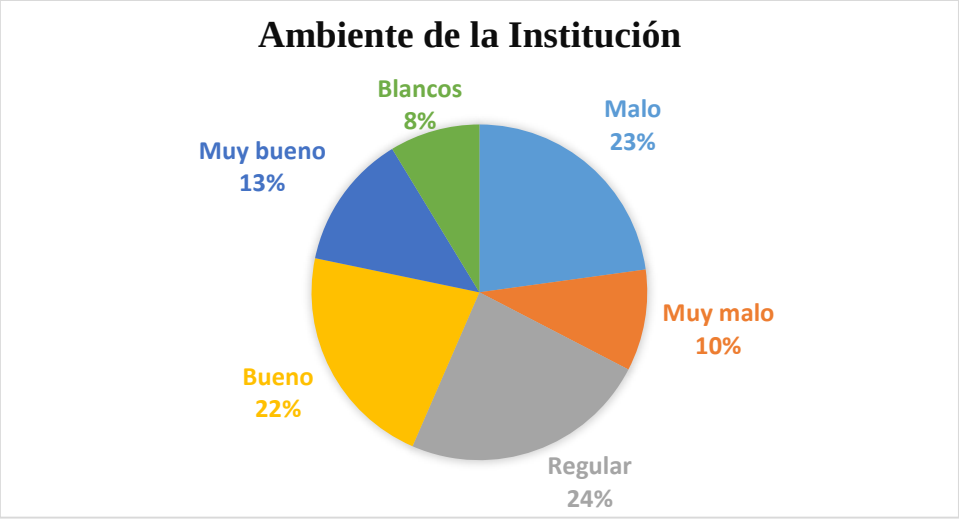
Cuadro # 1

¿El ambiente de la institución que trabaja es?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Malo	22	24%
Muy malo	9	13%
Regular	21	30%
Bueno	20	29%
Muy bueno	12	17%
Blancos	8	11%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Grafico # 1



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

En la presente encuesta realizada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas: el 24% manifiestan que el ambiente de la institución es regular debido a que no existe compañerismo, no cumplen con las funciones correspondientes, aprovechan del resto de compañeros del departamento, dificultad para resolver dudas e ideología política; el 23% considera que el ambiente es malo por el egoísmo y envidia del lugar de trabajo. Sin embargo, el 22% manifiesta que es bueno porque tienen confianza con los compañeros del departamento en el que se encuentran y el 13% muy bueno porque se sienten apoyados por los mismos para resolver algún inconveniente, y el 10% consideran que es muy malo por la ideología política, envida, ira y desconfianza. Además, el 8% de los encuestados dejaron en blanco la respuesta.

Con los datos expresados se comprueba que el ambiente laboral de la Institución es regular provocando poca satisfacción laboral en los funcionarios, afectando a los servicios que presta la institución a la localidad. Así mismo, afecta al momento de comunicarse dentro de la organización.

Pregunta dos:

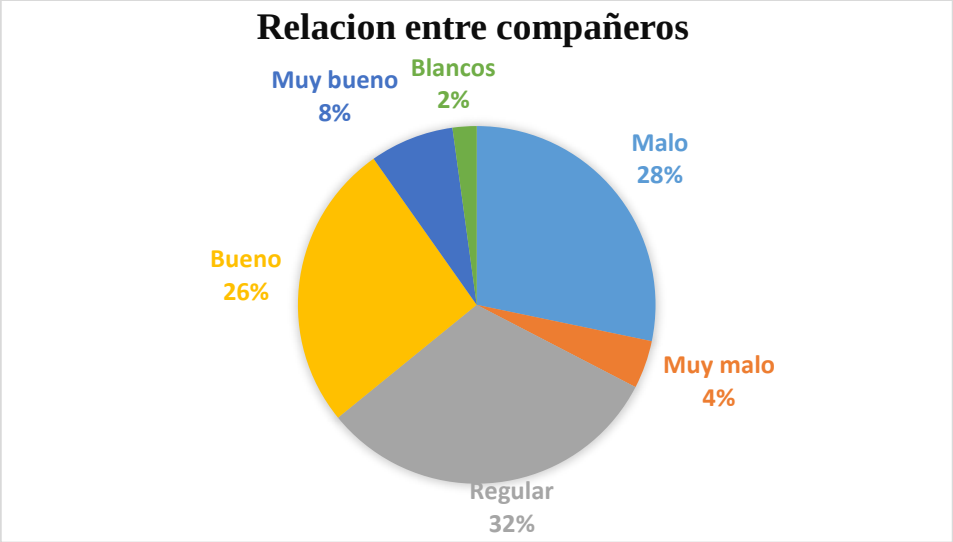
TABLA # 2

¿La relación entre compañeros es?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Malo	26	28%
Muy malo	4	4%
Regular	29	44%
Bueno	24	26%
Muy bueno	7	8%
Blancos	2	2%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 2



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

El 34% de funcionarios encuestados expresan que la relación entre compañeros, es regular porque no hay la suficiente confianza entre ellos, falta de oportunidades para interactuar, se integran con problemas de casa en la oficina, el 28% malo porque se estresan fácilmente y no tienen buena actitud al intentar entablar una conversación. Sin embargo, el 26% considera que la relación entre compañeros de la institución es buena porque todos luchan por un mismo objetivo, mientras que el 8% cree que es muy buena por el respeto correspondiente, el 4% muy malo debido a que a nadie le importa lo que pasa entre compañeros, nadie se preocupa por los funcionarios y el 2% eligieron no contestar para evitar inconvenientes.

Los datos expuestos evidencian la existencia de incomodidades entre funcionarios que con el pasar del tiempo se convierten en problemas que afecta a la institución como tal y a su cultura organizacional debido a que la relación entre funcionarios es regular.

Pregunta tres

TABLA # 3

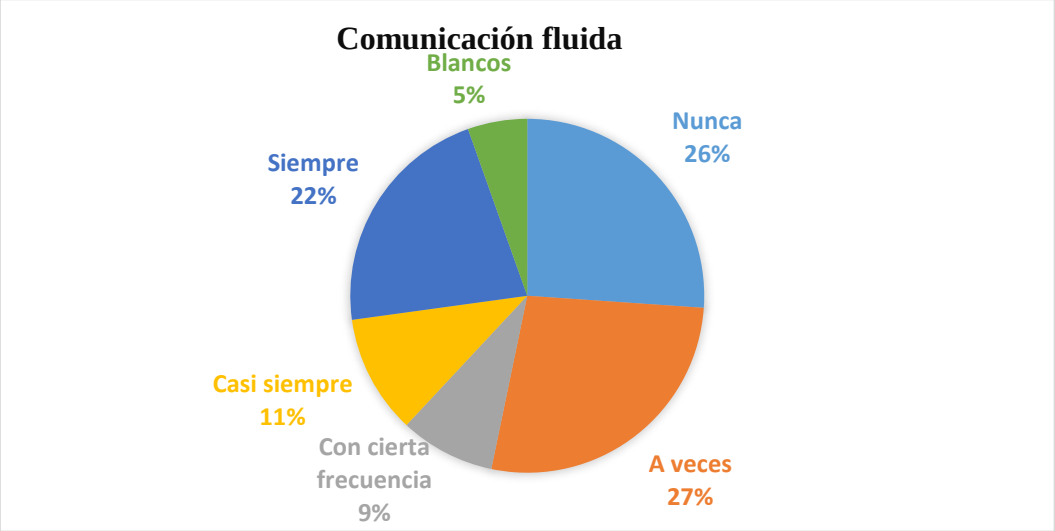
¿Existe comunicación fluida con los compañeros de la institución?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	26%
A veces	25	27%
Con cierta frecuencia	8	9%
Casi siempre	10	11%
Siempre	20	22%
Blancos	5	5%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

.

GRAFICO # 3



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

De los 92 encuestados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas. Se puede evidenciar que el 27% de funcionarios encuestados consideran que la comunicación es fluida a veces por preguntar alguna función de un trámite correspondiente o para saludar, el 26% nunca debido a que no hay confianza para crear un ambiente agradable y a las actitudes de las personas que crean un ambiente tenso, el 22% de funcionarios consideran que siempre existe una comunicación fluida, casi siempre el 11% con las personas que mantienen confianza y con las personas que tienen una buena actitud en el lugar de trabajo, con cierta frecuencia el 9% debido a que las personas son nuevas y no tienen interés por mantener una buena relación laboral y el 5% decidió no contestar.

Se comprueba según los datos obtenidos que la comunicación es poco fluida entre funcionarios y las veces que la existe es por preguntar algo acerca del trabajo, prefieren quedarse callados ante las dudas ocasionando tergiversación de información y mala relación laboral.

Pregunta cuatro

TABLA # 4

¿Las personas encargadas de motivar al personal, lo hacen?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	23%
A veces	21	34%
Con cierta frecuencia	14	15%
Casi siempre	11	12%
Siempre	8	9%
Blancos	7	7%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 4

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

Es visible los resultados en las encuestas en que el 34% de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas expresan que las personas encargadas de motivar al personal en la institución no lo hacen debido a la inexistencia de interés por parte de las personas encargadas y a la vez no existe personal adecuado, el 23% a veces por falta de tiempo de los directivos y falta de coordinación, el 15% con cierta frecuencia por mantener eficiencia, y eficacia casi siempre el 12%, y el 9% manifiestan que siempre. Mientras que el 7% no contestó la pregunta.

De acuerdo con los datos expuestos no existe una motivación hacia el personal para fortalecer su ambiente laboral y cultura organizacional, debido a la existencia de desmotivación en la institución a pesar de que existe una remuneración hacia los funcionarios por su trabajo.

Pregunta cinco

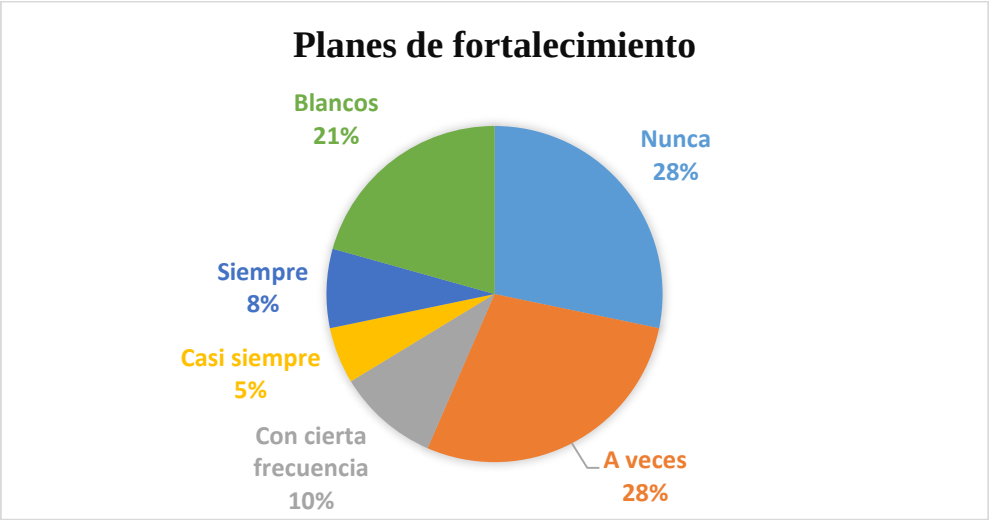
TABLA # 5

¿La institución cuenta con planes o acciones específicas para mejorar la cultura organizacional?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	28%
A veces	26	28%
Con cierta frecuencia	9	10%
Casi siempre	5	5%
Siempre	7	8%
Blancos	19	21%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 5



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

Es visible que el 28% considera que la institución nunca cuenta con planes o acciones para mejorar la cultura organizacional debido a que no existe una planificación previa de cómo se va a llevar las actividades del día o cuando se da un imprevisto, que protocolo se debe seguir, así mismo no hay interés por mejorar el ambiente de trabajo, al igual que funcionarios manifiestan que a veces lo hacen, sin embargo el 21% no contestaron la pregunta, mientras, que el 10% creen que lo hacen con cierta frecuencia debido al agotamiento mental, falta de tiempo y trabajo en equipo, mientras que funcionarios también manifiestan que los jefes departamentales buscan la forma de brindar autonomía a los funcionarios que trabajan conjuntamente, el 8% siempre y el 5% casi siempre.

Se comprueba con los datos obtenidos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, la inexistencia del interés de las personas encargadas de motivar al personal, lo que ocasiona apatía en los diferentes departamentos. Esto sucede debido a que no existe una planificación con acciones para fortalecer la cultura organizacional de la institución.

Pregunta seis

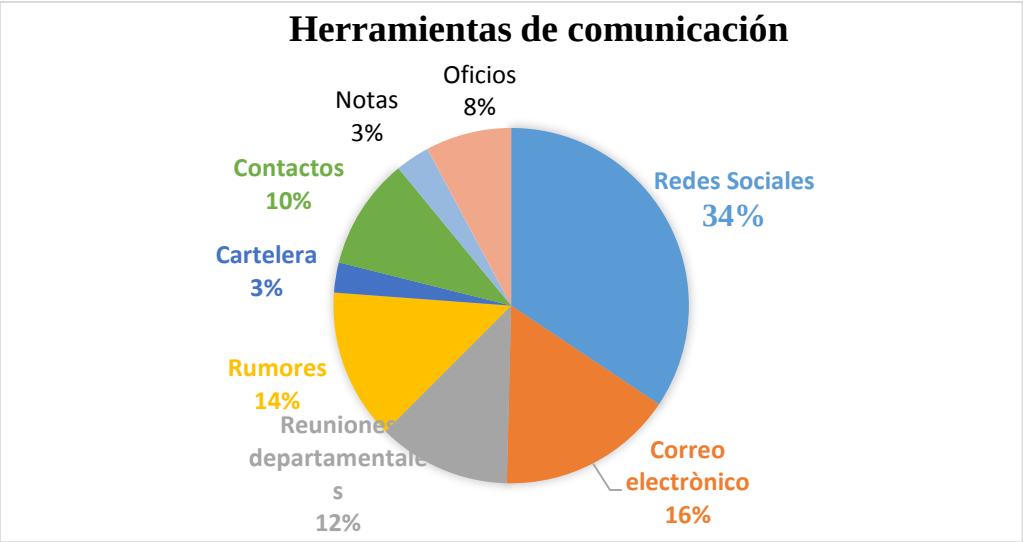
TABLA # 6

¿Señale las herramientas por las cuales usted se informa sobre la institución?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales. (*Facebook, WhatsApp, Twitter, Instagram*)	**88**	**34%**
Correo electrónico	**41**	**16%**
Reuniones departamentales	**31**	**12%**
Rumores	**35**	**14%**
Cartelera	**13**	**3%**
Contactos	**26**	**10%**
Notas	**8**	**3%**
Oficios	**20**	**8%**
Total	**262**	**100%**

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 6



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

Son visibles los resultados en las encuestas realizadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas en los cuales manifestaron que el 34% se informan de las actividades de la institución. Por medio de las redes sociales tales como *facebook, twitter, instagram y whatsApp* porque son más accesibles y son las que se revisa con mayor frecuencia. Mientras que el 16% se informan mediante el correo electrónico porque es buena manera de informarse debido a que es más formal e idóneo para una buena comunicación, el 14% por rumores, el 12% por reuniones departamentales por encontrarse todos los días y por ser los primeros en saludar, el 10% por contactos para mayor comodidad, el 8% oficios porque debe quedar en constancia en una institución, siendo estos considerados por los encuestados los más apropiados y el 3% cartelera y notas.

De acuerdo a los datos obtenidos en el cuestionario se puede comprobar que los funcionarios de la institución prefieren las redes sociales para informarse debido, a que es más accesible a pesar de considerar a los oficios un medio de comunicación en el que queda

plasmado el comunicado. Además, existen rumores por los cuales también se comunican, debido a que la utilización de las herramientas comunicacionales nos son utilizadas adecuadamente.

Pregunta siete

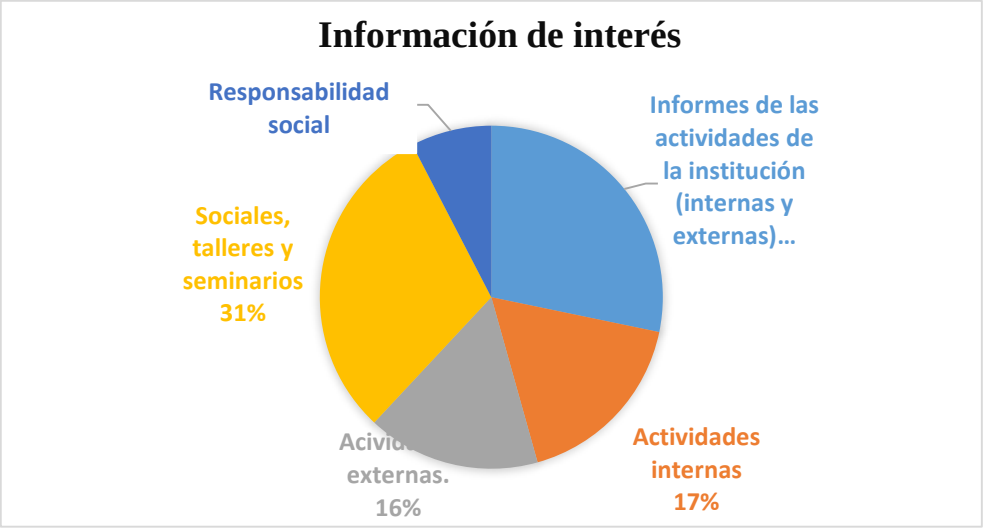
TABLA # 7

¿Qué tipo de información le gustaría recibir?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Informes de las actividades de la institución (Internas y externas)	**26**	**28%**
Actividades internas	**16**	**17%**
Actividades externas	**15**	**16%**
Sociales, talleres y seminarios	**28**	**31%**
Responsabilidad social	**7**	**8%**
Total	**92**	**100%**

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 7



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

El porcentaje de los encuestados expresan que el 31% de personas se interesan por talleres y seminarios ya que servirá como un punto más para su currículo y para mejorar las funciones en el trabajo, capacitándose para que el servicio sea adecuado y efectivo, así mismo, el 28% de funcionarios prefieren informes de las actividades de la institución en las que van incluidas la actividades internas y externas, por estar trabajando en la institución se debe estar al tanto de lo que está sucediendo dentro y fuera; el 17% se inclinan solo por las actividades internas porque es incómodo recibir todos los días información acerca de los mismos temas, el 16% por actividades externas debido a que prefieren enterarse de la agenda de la institución y el 8% por responsabilidad social porque sería interesante.

Con los resultados expuestos es evidente que los funcionarios no tienen mucho interés en las actividades que realiza la institución. Más bien, tienen interés por actividades que ayude a desenvolverse en el trabajo y aporte a su currículo vitae. Es importante que los funcionarios se informen de diferentes acontecimientos que ofrece la institución para ello,

es necesario que la comunicación sea adecuada. Y debe basarse en estrategias o en un plan netamente de comunicación interna.

Pregunta ocho

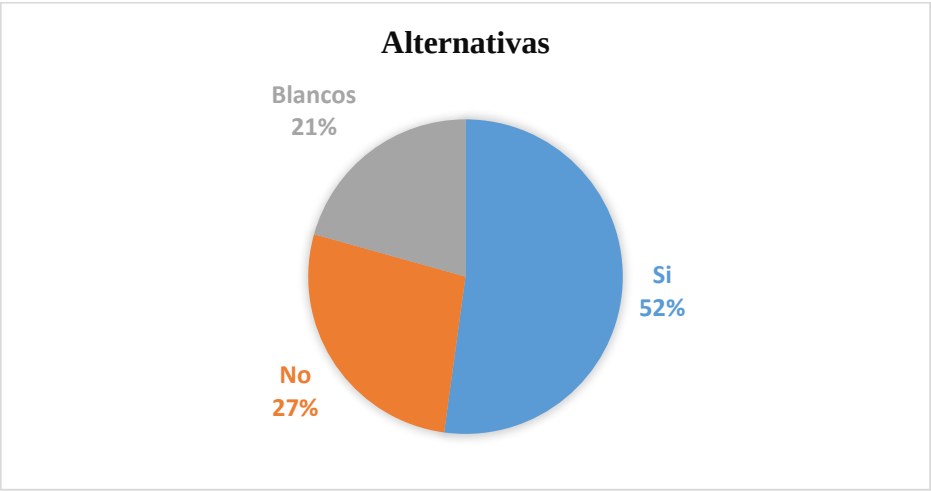
TABLA # 8

¿Considera que se debe crear alternativas para mejorar la cultura organizacional dentro de la institución?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	52%
No	25	27%
Blancos	19	21%
Total	92	100%

Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

GRAFICO # 8



Fuente: Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
Elaboración: Sofía Gardenia Maza.

Análisis e interpretación

De la muestra obtenida de la población el 52% de funcionarios manifiesta que es necesario plantear alternativas para fortalecer la comunicación interna y la cultura organizacional debido a que siempre se tiene algo que mejorar, mientras que el 27% creen que no es necesario plantear alternativas porque la mayoría va a pasar poco tiempo en el lugar de trabajo. Sin embargo, el 21% no contestaron esta pregunta.

De acuerdo con los resultados obtenidos es visible la existencia de irregularidades y problemas comunicacionales, en las cuales los funcionarios necesitan alternativas para fortalecer la institución y a la ves los servicios que presta.

Resultado de las entrevistas. Resultado de las entrevistas.

Las presentes entrevistas son realizadas al personal de la institución, aquellas que se ha visto conveniente para la investigación

MATRIZ: Alcalde Ramiro Maita				
Pregunta	**Respuesta**	**Teoría**	**Interpretación**	**Objetivo**
¿A que considera cultura organizacional **?**	A todas las características propias que identifica a la institución a la cual represento, frente a la competencia.	"La cultura organizacional es como valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma que actúan los miembros de la organización" (Robbins & Coulter**,** 2010, p. 46).	Vincula al personal de la institución u organización en hábitos y principios de la misma, influyendo en la forma de actuar.	O. G

Fuente: Entrevista
Elaboración: Sofía Gardenia Maza

¿La comunicación interna de la institución a la cual representa influye en la cultura organizacional ?	Si, influye. Bueno realmente es una cultura que nosotros manejamos que a lo mejor no tenemos prioridad a la comunicación interna pero siempre estamos comunicándonos de la mejor manera.	Ruiz (2012) La cultura organizacional sirve de guía a los empleados de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse dentro de esta.	No obstante, la cultura organizacional fuerte origina principios en los funcionarios y ayuda para que fortalezca la comunicación, pero se parte primero de mantener una comunicación interna fluida.	O.G H. 1
¿En la institución a la cual representa existe una buena comunicación interna? .	En la institución a la cual represento, existe una comunicación interna, pero le hace falta fortalecerla y seguir un adecuado protocolo, mismo que se debería plantearlo.	"Conjunto de estrategias enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución reconociendo sus contextos, tramas escenario para la construcción de objetivos conjuntos aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno"(Apolo, Murillo & García, 2014)	Es conveniente que en toda institución tanto pública como privada se mantenga una comunicación apropiada utilizado estrategias para llegar a los funcionarios.	Ob. 3

Fuente: Entrevista
Elaboración: Sofía Gardenia Maza

¿Existe un plan de comunicación interna en el que se deban regir los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	No existe un plan de comunicación interna en el cual las municipalidades tendríamos que guiarnos. Cada vez al reunirnos se dice que tenemos que manejar con un plan, pero no se ha llegado en algún acuerdo.	Sainz (2015) El plan estratégico constituye en la herramienta de la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy (es decir el momento que ha realizado la reflexión estratégica como equipo para lograr una empresa competitiva).	Es conveniente que toda institución lo mantenga, con una planificación previa antes los funcionarios. Para sacar adelante a la institución a la cual pertenecen los funcionarios.	Ob. 1 H. 1
¿Cuál es el plan de comunicación interna que existe en la institución a la cual usted representa?	Nosotros no contamos con un plan de comunicación interna. Pero si contamos con una estructura jerarquizada. Para intentar manejar una buena comunicación.	Sainz (2015) El plan estratégico constituye en la herramienta de la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy (es decir el momento que ha realizado la reflexión estratégica como equipo para lograr una empresa competitiva).	Un plan estratégico ayuda a fortalecer al capital humano en cual son las bases de las instituciones. Por ello es importante dentro de toda institución tanto pública como privada. Es un modelo de competitividad para las demás instituciones.	Ob. 1 H. 2
¿Qué canales de comunicación interna utiliza en la institución para	La información llega mediante teléfono, mediante oficio es muy importante para que quede constancia de lo que	Tuñez (2012), Los medios de comunicación internos, factibles son aquellos que más se adapten a la institución siendo que pueden ser por medio escritos, electrónicos, audiovisuales.	Los canales o medios por el cual se comunican los funcionarios de la institución es importante ya que si son bien utilizados no existirá confusión en el mensaje que trasmite.	Ob. 2

trasmitir una información?	se está llevando acabo y a veces a través de reuniones generales.			
¿Las herramientas que utiliza para poderse comunicar con los distintos departamentos considera que son las más adecuadas? .	Considero que son las más importantes, ya que en una institución todo debe quedar constatado por escrito.	Hernández (2014). Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.	Es de vital importancia las herramientas que se utiliza para llegar a cada funcionario para evitar la existencia de problemas comunicacionales.	Ob.
¿Existen reuniones entre usted y el coordinador de talento humano para conocer las inquietudes de los funcionarios?	Si, existen reuniones se suele hacerla, de vez en cuando o cuando es necesario, en el trimestre unas dos veces. A pesar de que sería conveniente realizar más seguido.	Tessi (2012). Lo primero que debe hacer una organización para mejorar la comunicación interna es escuchar a sus trabajadores. En términos de gestión la escucha estratégica en esta disciplina implica la implementación sistemática de mediaciones porque la comunicación interna escuchar es medir.	Para mantener una buena comunicación interna y una cultura organizacional fuerte es escuchar a los trabajadores, debido a esto es necesario, mantener reuniones entre jefes y empleados.	Ob. 2 H.2
¿Existe el presupuesto para el	Bueno nosotros les hemos dado a cada departamento la		Es necesario tener un presupuesto para crear alternativas que permitan a los funcionarios interactuar entre sí.	O. G H. 2

departamento encargado de la comunicación interna elaboraren actividades o creen alternativas para mejorar la comunicación en la institución?	decisión y el trabajo que deben tomar para que ellos puedan tomar y realicen su planificación de acuerdo a lo que se quiera realizar. Por lo tanto existe un presupuesto otorgado a cada departamento.			
¿La comunicación interna es el éxito o fracaso de una institución?	La comunicación interna es la clave perfecta para llevar a una institución al éxito y brindar los mejores servicios.	Salinas (2016). Nace como respuesta a las nuevas necesidades de la organización de informar y motivar a su equipo humano, mantener buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de diferentes medi1os de comunicación para alcanzar las metas y objetivos establecidos.	Así como manifiesta Salinas es importante motivar al personal de una institución para mantener buenas relaciones laborales.	Ob. G
¿Qué tiempo se realizan diagnósticos de comunicación?	Ahora no se ha realizado un diagnóstico de como se está llevando la comunicación interna pero en sí, se ha tomado los		Se puede evidenciar que la comunicación interna tiene la mínima importancia por parte de los directivos, considerando que los canales que se utilizan son adecuados.	Ob. 2 H. 2

	medios de comunicar.			

ANÁLISIS DE LAS ENTREVSITAS				
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA				
MATRIZ: Coordinador de Talento Humano. Sebastián Maza				
Pregunta	**Respuesta**	**Teoría**	**Interpretación**	**Objetivo**
¿La comunicación interna influye en la cultura organizacional de la institución en la cual usted forma parte?	Si, influye bastante porque a través de la comunicación podemos realizar de mejor manera la prestación de todos los servicios que brindan nuestra institución.	Ruiz (2012). "La cultura organizacional sirve de guía a los empleados de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse dentro de esta"	La cultura organizacional Significativa. Debido a que el comportamiento hay acciones de las personas cambian al momento de encontrarse en el lugar de trabajo.	Ob. G H. 1
¿En la institución en la cual cumple las funciones como coordinador de talento humano la cultura organizacional es débil o fuerte?	Comunicación interna tiene que ver mucho con el buen funcionamiento de la institución. Si no hay una comunicación adecuada interna en la institución obviamente trabajaríamos para distinto lado. Creo que todos deberíamos trabajar con un solo objetivo	León. (2016). Comunicación interna se convierte en un factor clave a la hora de poner los cimientos para conseguir una sólida estructura.	Es beneficioso para toda institución el mantener una comunicación interna efectiva para que todos los empleados vayan por un solo objetivo.	Ob. G H. 2

	y para un mismo destino. De esa manera cumpliremos nuestros objetivos institucionales.			
¿La comunicación interna es el éxito o fracaso de una institución? .	Estamos tratando de fortalecer ya hemos trabajado en el cambio de la estructura orgánica de la institución. Este año estamos implementando al cien por ciento la nueva estructura y creo que es nuestra fortaleza. Trabajar de acuerdo a las competencias que han sido asignadas a la institución, es un principio de un cambio del nivel interno.	El ser humano es aquel que mueve a la comunicación en una organización, para mantenerla como una herramienta en las relaciones laborales.	Los seres humanos son aquellos que convierten a la comunicación en dinamismo de toda institución. Considerándola como parte de la herramienta en la cual los servicios se fortalecen y a su vez las relaciones entre compañeros de trabajo.	Ob. G
¿Cuáles son los canales que se utilizan para comunicarse	La comunicación interna a través de la institución de la coordinación de talento humano, nuestros medios a	Tuñez (2012) Los más factibles para cada institución los medios de comunicación internos, son aquellos que más se adapten a la institución siendo que pueden	Existen varias herramientas por las cuales los empleados y trabajadores se comunican, entre ellos en los oficios correos electrónicos siendo los más utilizados por la institución. Utilizándolos de manera que quede registrada todas las actividades de comunicación otros	Ob.1

con los funcionarios?	través de oficios memorandos, correo electrónico, de la página web de la institución y una aplicación bastante extensiva en lo que necesitamos saber de cada funcionario de la institución yo creo que en eso no hay ningún inconveniente. Con los trabajadores aplicamos como si bien es cierto el ministerio de trabajo recomienda previo a cualquier situación una socialización, previo a algún cambio o algo situación dentro de la institución se le comunica a todo el personal.	ser por medio escritos, electrónicos o audiovisuales.	medios de comunicación interno en los cuales sirven para comunicar ciertos acontecimientos. Si es para una sola persona podría ser por oficio, correo electrónico u directamente cara a cara.	
¿La institución se preocupa por tener un	Si nos preocupamos de esa situación. En este año 2017 se tienen planteados	Muñiz (2015). Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse a gusto	El ambiente laboral en las instituciones es significativo debido que el resultado es sentirse en confianza integrado dentro del lugar de trabajo. En la cual los trabajadores	H. 2

ambiente laboral adecuado?	muchos objetivos por parte de la coordinación de talento humano que tiene que ver con el buen ámbito, buen labor de la institución y contempla a que cada uno de sus funcionarios ya sea en su parte operativa o administrativa obtenga todo básicamente para cumplir con su trabajo en las debidas funciones.	e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías.	deben sentirse identificados con la institución y que no solo por haber estado años trabajando en ella, si no sentirse como estar en familia.	

ANÁLISIS DE LAS ENTREVSITAS UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA				
MATRIZ: Coordinador de Comunicación Social. Ronald Villano				
Pregunta	**Respuesta**	**Teoría**	**Interpretación**	**Objetivo**
¿El departamento de relaciones públicas se encarga de llevar la comunicación interna de la institución? .	Si, en cierta parte este departamento se encarga de organizar las actividades de la institución.	Lobo (2011). Toda organización necesita de un encargado de la comunicación interna. Esta persona ayudara a los demás cumplan con sus responsabilidades de comunicar.	Debe existir una persona que se encargue del a comunicación, ahora en la actualidad se debe tomar en cuenta a la comunicación interna. No existe una persona que se encargue de este tipo de comunicación en el Gobierno Autónomo de Paltas.	Ob. G
¿En lo que consiste a la comunicación interna existe algún canal o medio ordenado y planificado en la que se guíen para	Como parte del departamento de relaciones públicas no considero que en la comunicación interna no, no se planifica porque a veces nos toca salir a cubrir alguna información de un momento a otro se presenta una	Lobo (2011). En todas las estructuras organizacionales, el trabajo se fragmenta y planifica en diferentes tareas para luego coordinarlas entre sí, es por ello que la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos es indispensable para garantizar la efectividad y eficiencia de los procesos laborales**.**	En el Gobierno Autónomo de Paltas no existe una Comunicación estratégica planificada de cómo llevar la información a los distintos departamentos.	Ob. 1

comunicar a cada departamento?	información que se están realizando. Entonces no tenemos una comunicación planificada. Pero si nos basamos en una estructura.			
¿Utilizan herramientas de comunicación interna para hacer conocer de algún acontecimiento?	Entre compañeros Utilizamos la comunicación entre correos electrónicos, en invitación para cubrir tal evento también entre redes sociales y *WhatsApp*. Además de ir a visitar cada departamento.	Hernández (2014). Expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.	En todas las instituciones utilizan herramientas para comunicarse entre los diferentes departamentos de las instituciones. Con las mejores para obtener una comunicación eficaz. Muchos de los problemas que existen en las instituciones son por la comunicación o por los canales que no son bien utilizados.	Ob. 1
¿Qué canal es más factible para comunicarse entre compañeros de departamentos porque?	El canal más factible para comunicarnos es WhatsApp. Porque es una comunicación muy rápida entre compañeros y que es muy fácil de hacerlo, otro de los canales o medio es visitar cada	Tuñez (2012), Los más factibles para cada institución los medios de comunicación internos, son aquellos que más se adapten a la institución siendo que pueden ser por medio escritos, electrónicos o audiovisuales.	No en todas las instituciones se mantienen las mismas herramientas, pero en este caso en la mayoría coinciden en utilizar oficios y correos electrónicos por ser una manera formal de comunicarse, mientras que una manera informal sería las redes sociales.	Ob.1

	departamento a preguntar si tiene alguna información e inquietud.			
¿ Debe tomar en cuenta a la comunicación interna para mejorar la cultura organizacional?	Si es muy importante que exista una comunicación interna buena, ya que dependería de ella para que la cultura de nuestra institución mejoré cada día en los servicios que presta. Pero al parecer falta para lograr que la institución tenga una comunicación interna apropiada.	Salinas (2016). La comunicación interna está centrada en el capital humano, trabajador (a), es un proceso comunicacional donde se integran los dirigentes de una organización con todos los niveles jerárquicos de la misma.		H.2
¿El presupuesto que tiene el departamento de relaciones públicas para que es utilizado?	El presupuesto es utilizado para hacer compras de herramientas que falten en el departamento y para poder ir a cubrir eventos que se encuentren alejados de la ciudad.			

¿La comunicación interna influye en la cultura organizacional de la institución en la cual usted forma parte?	Influye en cada cultura de una institución. Una comunicación interna adecuada formaría parte de institución fuerte como tal. Entonces podríamos decir que la comunicación interna es importante, pero nosotros como institución debemos manejar muy bien las herramientas comunicativas necesarias para mejorar.	Ruiz (2012). La cultura organizacional sirve de guía a los empleados y da las pautas de cómo se deben comportarse dentro de esta. Se tiene evidencia de que en varias organizaciones la cultura es tan fuerte que se puede ver cómo la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa, transformando la manera como se desenvuelven, dependiendo del contexto en el que se encuentre.	Los empleados con ayuda de la cultura organizacional se comportan de una manera distinta dentro de las instituciones. Es una forma en la que el ser humano cambia su conducta de acuerdo al lugar donde se encuentra y con las personas que les rodea.	Ob. 1

Fuente: Entrevista
Elaboración: Sofía Gardenia Maza

Análisis e interpretación de las entrevistas

En las entrevistas semiestructuradas realizadas a personas encargadas del funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas. Tres de ellos coinciden en que la comunicación interna de la institución repercute en la cultura organizacional de la misma. Es de fundamental para el buen funcionamiento.

Sin embargo, no cuentan con alternativas ni personal encargado para manejar la comunicación interna debido a que existe mínima importancia de la misma por parte del líder. A pesar de considerar que la comunicación interna es el éxito de toda institución pública o privada, no cuenta con alternativas para fortalecer la comunicación interna pero se cuenta con presupuestos adaptados para cada departamento.

De esta manera, la cultura organizacional y la comunicación interna no es una prioridad dentro de la municipalidad dicha que se rigen en una estructura jerarquizada para mantener una comunicación ordenada dentro de la institución. Considerando que las reuniones se realizan para conocer las inquietudes de los funcionarios de la institución de vez en cuando. El ambiente de la institución es cambiante mismo que afecta al personal, Por otro lado, funcionarios que llevan más tiempo de trabajo manifiestan lo complicado de relacionarse con los nuevos contratados porque muestran indiferencia.

Así mismo, coinciden las personas entrevistadas en que las herramientas utilizadas son las más idóneas para llegar a los funcionarios entre ellas las llamadas telefónicas, oficios y redes sociales.

Análisis de la ficha de Observación	
Universidad Nacional de Loja	
Código: **UNL.T.O-5**	Lugar: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas
Objetivo	Analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas y su repercusión en la cultura organizacional

El presente cuadro, es el resultado de la observación realizada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas. Esta herramienta permitió indagar el problema y al mismo tiempo conseguir datos específicos para aclararlo. Cabe recalcar que comunicación interna también incluye las relaciones interpersonales de los funcionarios, además de ello, la información que se lleva dentro de la institución. Se observó, que el departamento de Rentas internas se encuentra cerrado, para evitar ser interrumpido durante la jornada laboral. Así mismo, cómo los funcionarios atendían con una actitud inadecuada a las personas que asistían a prestar de los servicios. Empleados conversando en pasillos. Oficinas demasiado pequeñas para tres o cuatro funcionarios que incomoda al trabajar en equipo, ocasionando cambios repentinos de carácter. Además, se constató que entre funcionarios existe el egoísmo y una limitada comunicación. En cuanto a cómo llega la información a los diferentes departamentalmente es mediante oficio y correo electrónico para tener una comunicación formal, además, en varios departamentos de la municipalidad cuentan con grupos de *WhatsApp* para mantener una comunicación más rápida. Un integrante del departamento de Relaciones públicas realiza visitas a los diferentes departamentos de la Municipalidad para empaparse de aquello que se va a trasmitir a la ciudadanía mediante redes sociales. Además, existe una comunicación jerarquizada. Alcalde, secretaria general, director de cada departamento para que ellos sean quienes comuniquen a los que se encuentren a su cargo. Sin embargo, existen departamentos que se comunican directamente sin pasar un oficio u correo electrónico referente a la institución.

Fuente: Entrevista
Elaboración: Sofía Gardenia Maza

g. DISCUSIÓN

Para lograr comprobar el cumplimiento de los objetivos planteados es necesario recapitular al objetivo general, herramientas y fichas utilizadas, mismas que fueron aplicadas en el objeto de estudio para tener datos creíbles de la presente investigación.

Objetivos

- Analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas y su repercusión en la cultura organizacional período febrero – septiembre 2017.

Con la aplicación de las herramientas de investigación se dedujo que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas no cuenta con un plan de comunicación interna, en el que consten actividades o alternativas en las cuales se les permita interactuar a los funcionarios de manera fluida, siendo el mismo, factible para fortalecer la comunicación de la institución y su cultura organizacional.

Para lograr el objetivo general, se realizó un cuestionario con preguntas enfocadas en la temática a investigar, tales como la uno acerca del ambiente de la institución, la dos en la relación entre compañeros, la tres acerca de que si existe o no comunicación fluida en la institución.

Por medio de las preguntas realizadas se cumplió el objetivo general en las cuales se obtuvo causas que repercute a la cultura organizacional, entre ellas, falta de compañerismo, no cumplen con las funciones correspondientes, aprovechan del resto de compañeros del departamento, dificultad para resolver dudas e ideología política, además, teniendo como consecuencias los problemas comunicacionales mismo que afectan a la cultura

organizacional. Entre las cuales se puede nombrar el obstáculo en el flujo informativo, menor prestación de servicios, clima laboral dañado, falta de espacios de colaboración.

Así mismo, mediante entrevistas realizadas a los funcionarios de la institución de estudio. Alcalde arquitecto Ramiro Maita, licenciado Ronald Villano Coordinador de Relaciones públicas, ingeniero Sebastián Maza Coordinador de Talento Humano y licenciado Wilmer Guamán Coordinador del Departamento de Turismo, Cultura y Deporte, consideran que la comunicación interna repercute en la cultura organizacional. Reconociendo que si no existe una buena comunicación interna, no se lograran los objetivos y la misión de la institución. Además, gracias a la ficha de observación se comprobó que la comunicación afecta a la manera de actuar de los funcionarios y a la vez a la prestación de servicios.

- Identificar las herramientas de comunicación interna que usa el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

Dicho objetivo se comprobó mediante las preguntas realizadas en las entrevistas a funcionarios de la institución como son: Alcalde Ramiro Maita y al Coordinador del departamento de Talento Humano Sebastián Maza, manifestando que las herramientas más utilizadas son las llamadas telefónicas, oficios y correos electrónicos que por ser una institución pública toda información y comunicado debe quedar en constancia. Sin embargo, Ronald Villano Coordinador de Relaciones Públicas y Wilmer Guamán Coordinador de Turismo, Cultura y Deporte, manifestaron que las herramientas más utilizadas son las de fácil acceso para los funcionarios, tales como *Facebook* por el cual acceden a la información de las actividades de la institución, que se llevaron a cabo, están trascurriendo o a su vez en planificación. Mientras que para comunicarse con compañeros de trabajo utilizan el *WhatsApp*.

También, se realizó un cuestionario a los funcionarios del GAD de Paltas. En la pregunta seis a la que corresponde a las herramientas comunicacionales internas en la cual se pudo identificar las que utiliza el Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, entre ellas las redes sociales. Por otro lado, varios funcionarios expresaron que el oficio y correo electrónico son más utilizados. Mientras que la mayoría dentro de la institución se comunican por *WhatsApp*.

- Evaluar los problemas de comunicación interna existentes en los distintos departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

Para evaluar los problemas de comunicación interna se utilizó la herramienta del cuestionario en el cual se utilizó preguntas enfocadas en el canal, soporte y ambiente de trabajo, dos relación entre compañeros, tres, comunicación fluida, cuatro, personas encargadas de motivar al personal y cinco planes o acciones para mejorar la cultura**.**

En las cuales manifestaron que existen los problemas comunicativos, debido a que la comunicación es limitada entre compañeros de trabajo, afectando a la cultura organizacional de la institución tornándola más frágil. Los problemas de los cuales los funcionarios expresaron son sobre la falta de confiabilidad, compañerismo, sociabilización de tareas, tergiversación de información, el no sentirse parte de la institución, abuso de autoridad por parte de los jefes departamentales, mal uso de herramientas comunicacionales internas.

De esta manera se comprueba la existencia de problemas de comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas tomando en cuenta el ambiente del lugar para ello en la entrevista al Señor Alcalde manifiesta que existe de vez en cuando reuniones para conocer las inquietudes de los funcionarios, Sin embargo, el coordinador de Talento Humano expresó que la comunicación interna de la institución tiene que ver con el

buen funcionamiento de la misma. Si no hay una comunicación adecuada interna en la institución se trabaja para distinto lugar, con objetivos que no identifican a la institución dejando a un lado parte de los principios de la misma.

Así mismo, consideran que la comunicación interna influye en la cultura organizacional. Sin embargo, el coordinador de Relaciones públicas manifestó que la comunicación interna de la institución no tiene mucha importancia.

- Diseñar alternativas de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

Este objetivo se cumple con la pregunta ocho de la encuesta en la cual los funcionarios consideran que es conveniente platear alternativas para mejorar la comunicación interna y a su vez mejoraría la cultura organizacional, además, corroboró las entrevistas realizadas al Alcalde, Coordinador de talento Humano y relaciones públicas, al de Cultura y deportes.

Los cuales con sus respuestas manifiestan que es conveniente contar con estrategias en las cuales fortalezca su cultura como institución y a su vez a los servicios que presta. Por otro lado, en la pregunta siete manifestaron el tipo de información que se inclinan en recibir.

Hipótesis

- Existen problemas comunicativos entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas debido a una comunicación limitada.

Esta hipótesis se puede contrastar mediante varias preguntas del cuestionario entre ellas una y dos sobre ambiente y relación entre compañeros, tres a cerca de la comunicación fluida, cuatro y cinco personas encargadas de motivar al personal y planes de motivación, manifestando la mayoría de los funcionarios que existen problemas como egoísmo, falta de compañerismo, falta de espacios de alternativas para colaborar, pérdida de confianza. Estas

preguntas ayudaron a fortalecer y a conocer la existencia de los problemas existentes dentro de la municipalidad. La carencia de alternativas para fortalecer la cultura organizacional ocasiona de comunicación interna tergiversa la información dentro de la institución debido a que no cuentan con herramientas comunicativas convenientes para llegar a cada departamento de la Municipalidad.

Así mismo, en la entrevista realizada manifiesta que existen reuniones de vez en cuando para conocer las inquietudes de los funcionarios.

- La inexistencia de alternativas para fortalecer la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas origina una cultura organizacional débil.

La hipótesis señalada se contrastó positivamente debido a que la comunicación que se da en la institución no es fluida, así se logró comprobar con la pregunta número tres en la que expresa lo siguiente. Existe comunicación fluida con los compañeros de la institución, manifestando que la comunicación que se da no es convincente y si es que se da, es a veces por una duda, esto ocasiona a que los integrantes del departamento tomen distancia entre ellos y se torne débil la cultura organizacional de la institución. También con la pregunta cuatro del cuestionario en que las personas encargadas de motivar al personal no lo hacen por falta de tiempo sin sentir preocupación de cómo está su situación. Además, la pregunta cinco del cuestionario realizado a los funcionarios en la que manifiestan que nunca cuentan con planes, acciones o alternativas para fortalecer a la cultura organizacional.

Así mismo, se logró contrastar en la pregunta realizada al entrevistado al Coordinador de relaciones públicas, misma que dice: Considera que la comunicación interna es importante el cual contesto lo siguiente que “no es importante como la comunicación externa” Y sin embargo el Coordinador de Talento Humano manifestó que si es importante porque depende

de ella el buen funcionamiento de la institución y una cultura organizacional fuerte ya que se dirigen todos con un mismo objetivo de servir a la sociedad.

También, manifiesta el señor Alcalde que la comunicación interna es parte fundamental en el buen funcionamiento de la institución, por otro lado, no tienen como prioridad la misma ni a la cultura organizacional. Sin contar con un plan de comunicación interna ni alternativas de motivación en las que para mejorar la comunicación y a la vez fortalecer la cultura organizacional. Se logró comprobar con la pregunta cuatro en la que expresa si las personas encargadas de motivar al personal lo realizan, la mayoría de funcionarios manifestaron que nunca ya sea por falta de tiempo, problema personales y por la inexisten de personas capacitadas para realizarlo, entre otros.

h. CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas no cuenta con un plan de comunicación interna, en el que consten actividades o alternativas en las cuales se les permita interactuar a los funcionarios de manera fluida.

- En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas existe una comunicación limitada entre los funcionarios de los distintos departamentos, debido, al crecimiento de radio pasillos o rumores, la merma de motivación y productividad entre otros, afectando a la cultura organizacional de la institución.

- El ambiente laboral del Gobierno Autónomo Descentralizada de Paltas no es adecuado, por la existencia de barreras comunicacionales tales como físicas y personales para llevar a cabo las tareas designadas a cada funcionario, afectando, a los servicios que presta la misma.

- Las herramientas de comunicación más utilizadas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas son aquellas que han creído convenientes por los funcionarios y a su vez por los directivos por ejemplo: *Facebook*, *WhatsApp*, oficios, llamadas telefónicas y correos electrónicos.

i. RECOMENDACIONES

- Establecer un plan de comunicación interna en el que existan alternativas en cual los funcionarios puedan tener una comunicación fluida en Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas.
- Al departamento de Comunicación Social y Relaciones públicas y al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas en la colocación de un buzón de sugerencias o realizar una campaña de reclamos en los cuales los funcionarios puedan dar a conocer lo que les incomoda en el ambiente de trabajo, para así mejorar los servicios prestados.
- Realizar talleres de motivación y capacitación a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas para mejorar el ambiente laboral y brindar servicios de calidad y eficacia.
- Fortalecer las herramientas de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas. Por ejemplo: *Facebook*, *WhatsApp*, oficios, llamadas telefónicas, correos electrónicos, cartelera, boletín interno, comidas de trabajo entre otras para obtener una comunicación fluida y eficaz en la institución.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PROPUESTA ALTERNATIVA

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS

AUTORA:

Sofía Gardenia Maza Maza

DIRECTOR:

Lic. Hever Sánchez Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2018

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

(GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS)

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación denominada ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero - septiembre 2017, se constata que existe un ambiente laboral regular, así mismo, la existencia de problemas comunicacionales debido a una comunicación limitada. Es así, que afecta a la cultura organizacional de la Institución de estudio. Por ello, los funcionarios desean alternativas para mejorar la cultura organizacional.

Debido a lo anterior, se ve necesario crear una alternativa en el cual los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, se apoyen para realizar una comunicación efectiva respetando la estructura organizacional planteada por los departamentos competentes.

El proyecto consiste en la construcción de un plan de comunicación interna en el que consten políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación interna a desarrollar en la Institución, de esta manera se fortalecerá la cultura organizacional y los servicios que presta a la localidad.

El financiamiento del proyecto lo realizará el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, mediante el departamento de Relaciones Públicas y Comunicación Social y el departamento de Talento Humano.

ANTECEDENTES

Es importante que las municipalidades tomen cartas sobre el asunto para obtener una comunicación interna efectiva, así mismo, contribuir en los servicios que prestan y fortalecer su cultura organizacional. Sin embargo, lo más visible es el poco interés en fortalecer la comunicación interna. .

> Las instituciones públicas parecen estar a la zaga. Generalmente se ocupan más de la comunicación externa. A primera vista, esta actitud es comprensible dado que responden a los electores, por lo que cuidan más la difusión de mensajes a través de campañas y medios de comunicación social. Sin embargo, descuidan la comunicación con su personal, por lo cual es frecuente observar en gobernaciones, alcaldías y entidades prestadoras de servicios públicos, severos problemas internos (Fuguet, 2014, p.1)

La comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, se maneja bajo una estructura jerarquizada y regularizada por las autoridades. El bosquejo de los lineamientos alternativos, se formula luego de haber ejecutado el trabajo de campo en la presente investigación, obteniendo como resultado que su cultura puede definirse con baja disposición al cambio y a la vez débil, debido al ambiente regular del lugar del trabajo, la relación laboral regular, la existencia de problemas comunicacionales, y en ocasiones la comunicación fluida dentro de la institución, constantemente se tergiversa la información, lo cual afecta a la cultura organizacional de la misma.

> Una buena comunicación interna que propicie la motivación y la participación; hace que los trabajadores transmitan una imagen de la organización positiva hacia el exterior. Además, se debe tener en cuenta, que para que exista una buena comunicación externa, es imprescindible mantener una buena comunicación interna.(León & Mejía,2011, p. 99)

Es por ello, que el plan de comunicación consiste en la planificación de una serie de estrategias planteadas para asistir en los procesos productivos y las relaciones laborales de las instituciones tanto públicas como privadas. De esta manera, el presente instrumento de comunicación interna plantea estrategias para fortalecer la comunicación interna, y a su vez la cultura organizacional.

JUSTIFICACIÓN

El plan de comunicación interna que se plantea para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas. Pretende: establecer una serie de patrones, que faciliten la comunicación con las herramientas más utilizadas y adecuadas dentro de la institución ya que servirá de apoyo para mantener una comunicación efectiva.

Es importante que los funcionarios sientan el interés que tiene las autoridades, para mejorar su ambiente laboral y sus tareas designadas. Evitando que los problemas comunicacionales se apoderen de la institución. Por lo tanto, es importante brindar todo el apoyo a la gestión en el talento humano y de comunicación para que toda la información que va dirigida a los funcionarios sea aquella la más óptima.

Desde este punto de vista, con la propuesta se pretende fortalecer la cultura organizacional mediante la comunicación interna de la Institución y de las actividades a realizar. Actualmente la Institución lo amerita, para cumplir con la misión institucional y objetivos propuestos. Para ello, se creyó conveniente optar por plan de comunicación interna.

Viabilidad

La presente propuesta es pertinente debido a los resultados de investigación y construcción de información recolectada. Además, es viable por lo problemas comunicacionales existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas. A pesar de que los directivos consideran que la comunicación interna es el éxito para toda institución.

Al mismo tiempo, es viable porque cuenta con los materiales y recursos necesarios para realizarlo. De ser ejecutado será presentado en reunión al Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, arquitecto Ramiro Maita, al coordinador de

Comunicación y Relaciones Públicas y al de Talento Humano, teniendo en cuenta que ellos son los gestores de la comunicación, ambiente y cultura organizacional quienes brindaran el financiamiento.

El bosquejo expuesto y llevado a efecto por ex estudiante Sofía Gardenia Maza próxima a obtener la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación Social de la Universidad Nacional de Loja, y coordinada por el docente Hever Sánchez.

Lineamientos

El presente lineamiento alternativo es denominado: Plan de comunicación interna. Mismo que ayudará al fortalecimiento de la comunicación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, mediante políticas y estrategias que facilitará el plan de comunicación a la institución, los funcionarios serán participes de nuevos conocimientos, dinámicos, participativos en los diferentes actividades plasmadas en el plan de comunicación interna.

Plan de Acción

La presente propuesta es planteada por los resultados obtenidos de la investigación realizada, con el propósito de crear alternativas para mejorar la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, y fortalecer la cultura organizacional. Dicho esto, es conveniente la creación de un plan de comunicación interna, mismo que se lo realizara con las herramientas y diseños más óptimos para lograr una comunicación efectiva dentro de la institución. Para ello, se considera la estructura organizacional.

Recursos y presupuesto

Talento humano

Para la ejecución del proyecto es necesaria la participación de:

- Ejecutor de la Propuesta (Sofía Gardenia Maza Maza)

Suplemento

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.

Desarrollo del plan de comunicación

La comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas se encuentra bajo el departamento de Talento Humano, teniendo a cargo la información de todos los funcionarios de la institución, Secretaría General y Comunicación Social son los que se encargan de dar a conocer información de la misma. De esta manera, la presente propuesta se da con el objetivo de fomentar una comunicación efectiva dentro de la institución de estudio. Mismo, que está estructurado de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los funcionarios de la institución, para trabajar en las siguientes áreas.

- Comunicación interdepartamental
- Herramientas comunicacionales.
- Políticas y normas
- Ambiente – confianza

Por lo mencionado; del plan de comunicación contara con lo siguiente:

- Estrategias de comunicación
- Capacitaciones

- Actividades de comunicación

Es así como se plantean a continuación las estrategias, tácticas, su presupuesto y cronograma.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCETRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS *"Trabajamos para vivir mejor"*	
MISIÓN	Planificar, Coordinar, Desarrollar y Construir un Cantón moderno con el fin de procurar una vida digna para sus habitantes, con acciones eficientes, transparentes, participativas y de equidad.
VISIÓN	Ser una institución reconocida en Latinoamérica por su eficiencia administrativa y de gestión, comprometida, solidaria e integrada con la comunidad.
OBJETIVOS	- Elevar la rentabilidad social - Captar recursos externos para aumentar el potencial de autogestión en el Cantón - Elevar el nivel de satisfacción de la comunidad con el cumplimiento eficaz y eficiente de competencias asignadas al GADC-PALTAS. - Mejoramiento de la cobertura de servicios alineados a las competencias asignadas en el COOTAD. - Cumplir con las fases de factibilidad de iniciativas (proyectos) propias o de la comunidad - Proveer servicios en todas las competencias asignadas por la Constitución y el COOTAD al GADC-PALTAS. - Trabajar bajo la perspectiva sistémica de Gestión por Procesos, incluyendo indicadores de gestión. - Mejorar el sentido de pertenencia del personal con la Institución. - Actualización técnica permanente del personal que permita un mejoramiento continuo, constante en las actividades asignadas en el Manual de Clasificación de Puestos.
VALORES	Compromiso institucional, lealtad, respeto, solidaridad, disciplina, transparencia, desarrollo humano, discreción de calidad en el servicio, trabajo en equipo, justicia, y comunicación efectiva.

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA
METAS
- **Dar a conocer de forma clara la filosofía institucional a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas respetando los valores de la institución.**
- **Mejorar la identificación y satisfacción institucional y personal, para gestionar un ambiente laboral recomendable dentro de la institución.**
- **Promover la información de las actividades de la institución mediante herramientas de comunicación planteadas en el Plan de Comunicación.**
- **Apoyar al funcionamiento eficaz de los grupos de trabajo de cada departamento por medio de la participación y así favorecer la coordinación y el conocimiento de las actividades designadas.**

OBJETIVO 1 Diseñar políticas de comunicación interna que ayuden a mejorar la comunicación en la institución.				
ESTRATEGIA	**TÁCTICA**	**DESCRIPCIÓN**	**RESPONSABLES**	**RESULTADOS**
Plantear un manual de comunicación interna.	1. Aprobación de la elaboración del manual de comunicación interna.	Se realizará mediante una reunión extraordinaria presentada por el departamento de talento humano ante la importancia de la comunicación interna.	Talento Humano.	Ayudará a las políticas para la institución.
	2. Elaboración del manual.	Se encargará a personas que hayan tenido experiencia en este tipo de comunicación, para ellos se realizara una convocatoria en la institución mismo que será asesorado por un experto.	Talento Humano y comité de funcionarios.	Ayudará a las políticas para la institución.
	3. Presentación del manual de comunicación interna.	Se realizará mediante una reunión extraordinaria presentada por el comité de elaboración del manual.	Comité de comunicación interna.	Apoyará a la utilización de las herramientas, canales de información.

OBJETIVO 2 Diseñar estrategias de comunicación interna para lograr un adecuado trabajo en la institución de estudio.				
ESTRATEGIA	**TÁCTICA**	**DESCRIPCIÓN**	**RESPONSABLES**	**RESULTADOS**
Realizar un diagnóstico de comunicación interna.	4. Identificar problemas existentes dentro de la institución.	Se realizará mediante una encuesta a los funcionarios de la municipalidad, cuyos resultados sean aquellos que permiten optar por estrategias eficaces.	Las personas encargadas de la comunicación interna con talento humano.	Conocer los problemas que existen en la institución para solucionarlos con expertos.
Puntualizar el público objetivo.	5. Realizar un mapeo de público dentro de la institución. .	Diseñar el mapa de públicos, para identificar los públicos internos que generan información valiosa para dar a conocer en la institución, respetando la estructura organizacional de la misma.	Las personas encargadas de la comunicación interna con talento humano.	Identificar los públicos de la institución para mejorar el envío de información.
	6. Especificar él tipo de información que desea remitir a los públicos objetivos.	Para determinar el tipo de información se tomara en cuenta la táctica y dos, para lograr mantener a la institución informada con aquello que les interesa.	Las personas encargadas de la comunicación interna con talento humano.	El tipo de información que llega a los funcionarios, sea de su interés.

OBJETIVO 3 Mejorar los canales y herramientas de comunicación interna del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Paltas para que la información llegue a toda la institución a su debido momento.				
ESTRATEGIA	**TÁCTICA**	**DESCRIPCIÓN**	**RESPONSABLES**	**RESULTADOS**
Fortalecer los medios o herramientas de comunicación interna existentes en la institución.	7. Seguimiento a los medios por el cual comunican las diferentes actividades de los funcionarios a los cuales se encuentran inmersos.	Se realizará mediante llamada telefónicas con las personas que no se encuentran cerca, pero las que sí están, se realizara mediante un oficio en cual se le emitirá para alguna actividad y para constancia de que ha conocido de aquello, tendrá que firmar un registro. En la cartelera se cambiará cada mes con información relevante.	Las personas encargadas de la comunicación interna.	Mantener informados a todos los funcionarios mediante herramientas ya utilizadas.

	8. Incluir en las redes sociales a todos los funcionarios de la institución.	Se pedirá el número de celular a todos los funcionarios de la institución para que la persona administradora del grupo de *WhatsApp* ingrese a los funcionarios que no se encuentran agregados. Nota. Los que no cuenten con *WhatsApp* se lo realizará mediante llamada telefónica Así mismo se lo realizara en Facebook.	Las personas encargadas de la comunicación interna y los funcionarios.	Mantener a todos los funcionarios de la institución informados en su debido momento.
Incrementar medios de comunicación interna, con colaboración de los funcionarios.	9. Grupo de *Facebook*.	Se lo realizará a través del *Facebook* personal de la institución, en el que se incluirá a todos los funcionarios que tengan la red social. El grupo será privado, mismo que mantendrá con información de las diferentes actividades que llevaran a cabo, tanto internas como externas. Y en el mismo, los integrantes podrán publicar información acerca del departamento que lo conforma. Todas las publicaciones contaran con el hashtag #trabajamoparavivirmejor	Las personas encargadas de la comunicación interna, talento humano funcionarios.	Informar todos los funcionarios de todas las actividades de la institución, en la que los funcionarios puedan interactuar mediante este grupo.
	10. Realizar un boletín mensual departamental.	Lo realizará el departamento de comunicación, con un departamento cada mes, en el cual se publicará los integrantes, las funciones y los logros como departamento.	Los encargados de comunicación interna y funcionarios de los	Informar de las funciones que cumplen cada departamento e integrantes del mismo, con el objetivo

			diferentes departamentos.	de conocer los logros, como departamento.
	11. Colocar un buzón de sugerencia	Se lo colocará a la disposición de los funcionarios para valorar las ideas y expresiones positivas o negativas. La información depositada en el buzón es base de su credibilidad.	Los encargados de comunicación interna.	Conocer lo que los funcionarios opinan acerca del ambiente, información de las actividades entre otras.
Difundir información relevante de la institución	12. Utilizar las herramientas adecuadas para trasmitir la información al público objetivo.	Se utilizará las herramientas adecuadas y accesibles por los funcionarios, en formatos para publicaciones internas.	Encargados de comunicación interna.	Identificar las herramientas comunicacionales más eficaces.
	13. Seleccionar la información de acuerdo al público objetivo.	Mediante una encuesta a los funcionarios de la institución en la cual se les realizará preguntas relacionadas a la información de la institución.	Encargados de comunicación con talento humano.	Se conocerá el tipo de información que desean recibir.

OBJETIVO 4 Fomentar la cultura organizacional entre el personal mediante actividades con la participación de los funcionarios para obtener confianza y una comunicación fluida				
ESTRATEGIA	**TÁCTICA**	**DESCRIPCIÓN**	**RESPONSABLES**	**RESULTADOS**
Promover la filosofía institucional.	14. Difundir la filosofía de comunicación.	Se difundirá mediante redes sociales, la misión, visión, valores ideología, objetivos de la institución mediante mensajes claves.	Departamento de comunicación social y talento humano.	El público interno de la institución conocerá, la misión, visión, logros y metas de la misma, sintiéndose identificados.
	15. Se colocará un cartel en lugares visibles para los funcionarios.	El cartel contara la misión visión, valores ideología, objetivos de la institución.	Departamento de comunicación social y talento humano.	Fortalecer la filosofía institucional.
Facilitar actividades de comunicación interna.	16. Talleres para fortalecer la comunicación interna y cultura organizacional.	Los talleres estarán estructurados por temas acerca de la importancia de la comunicación interna y el trabajo en equipo.	Departamento de comunicación social y talento humano y jefes.	Los funcionarios se sientan motivados para mejorar la comunicación y el clima laboral.
	17. Talleres de relaciones humanas.	Los temas a tratar serán aquellos que les permita crecer como personas y como profesionales.	Departamento de comunicación social y talento humano y jefes.	

Facilitar actividades de comunicación interna.	18. Talleres al aire libre	Los talleres estarán estructurados por temas de apoyo de departamentos.	Departamento de comunicación social y talento humano y jefes.	Fortalecer las relaciones intrapersonales entre los funcionarios.
	19. Talleres de fomentación de la filosofía institucional.	Se realizará actividades en el cuales reafirmen la filosofía de la institución.	Departamento de comunicación social y talento humano y jefes.	Conseguir que funcione eficazmente y que se identifique con la misión, visión, logros y metas de la institución.
	20. Celebración de días especiales. cumpleaños	Colocará adornos de acuerdo a fechas relevantes: Navidad y fin de año, Día de la madre, padre, niño, San Valentín, día del trabajo, mujer, no a la violencia, cumpleaños (carta de felicitaciones), entre otros.	Comunicación interna Personas delegadas por talento humano.	Fortalecer las relaciones intrapersonales entre los funcionarios de la institución y así fortalecer la cultura de la institución.
Establecer actividades que promuevan	21. Tres veces al año un desayuno.	Se lo realizará con el objetivo de conocer las inquietudes de los funcionarios, en los cuales ellos puedan expresar sus opiniones. Se realizaran desayunos cada tres meses, mismo que asistirán mínimo el 25% funcionarios de cada departamento.	Departamento de comunicación social con los encargados de la comunicación interna.	Conseguir que funcione eficazmente el trabajo en equipo, dentro de cada departamento, favoreciendo a la coordinación de las actividades que se desarrollen dentro de los departamentos.

confianza en los funcionarios.	22. Reunión trimestral entre jefes departamentales	Se realizará con el objetivo de conocer las inquietudes que mantienen como equipo y resolverlas con expertos.	Departamento de comunicación social con los encargados de la comunicación interna secretaria general.	Conseguir que funcione eficazmente el trabajo en equipo, dentro de cada departamento, favoreciendo de esta forma a la coordinación y el conocimiento de las actividades que se desarrollen.
	23. Actividades al aire libre.	Se la realizará con actividades deportivas y de recreación en la cuales interactuaran todos los funcionarios de la institución, los equipos serán conformados por orden de apellidos.	Departamento de comunicación social con los encargados de la comunicación interna secretaria general.	Fortalecer las relaciones intrapersonales entre los funcionarios de la institución y así fortalecer la cultura de la institución.

PLAN DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN		
Conformar un equipo de comunicación interna	Se creará un grupo de personas que sean seleccionadas por el departamento de talento humano, mismo que tendrá bajo su responsabilidad la comunicación interna de la institución.	
Convocar a una reunión extraordinaria para la información del plan de comunicación	Se convocará a todos los funcionarios de la institución por medio de oficio y correo electrónico, carteleras y se les recordará por medio de las redes sociales. En la reunión se entregará una copia del plan de comunicación a cada departamento y se pondrá la fecha en que se comenzarán a regir en el mismo.	
Ejecutar	Colocar en marcha todas las actividades a realizar así como las herramientas de comunicación a utilizar. Esto es un trabajo de grupo, en el que todos deben trabajar. Se iniciará en la fecha acordada en la reunión.	
Evaluar	Las actividades durante el tiempo de vigencia. El equipo de trabajo de comunicación interna será el encargado de evaluar el plan de comunicación.	**Aspectos a Evaluar** La información emitid. Las herramientas utilizadas. Aceptación del plan. Desarrollo de las actividades. Porcentaje de resultados obtenidos mediante el informe.

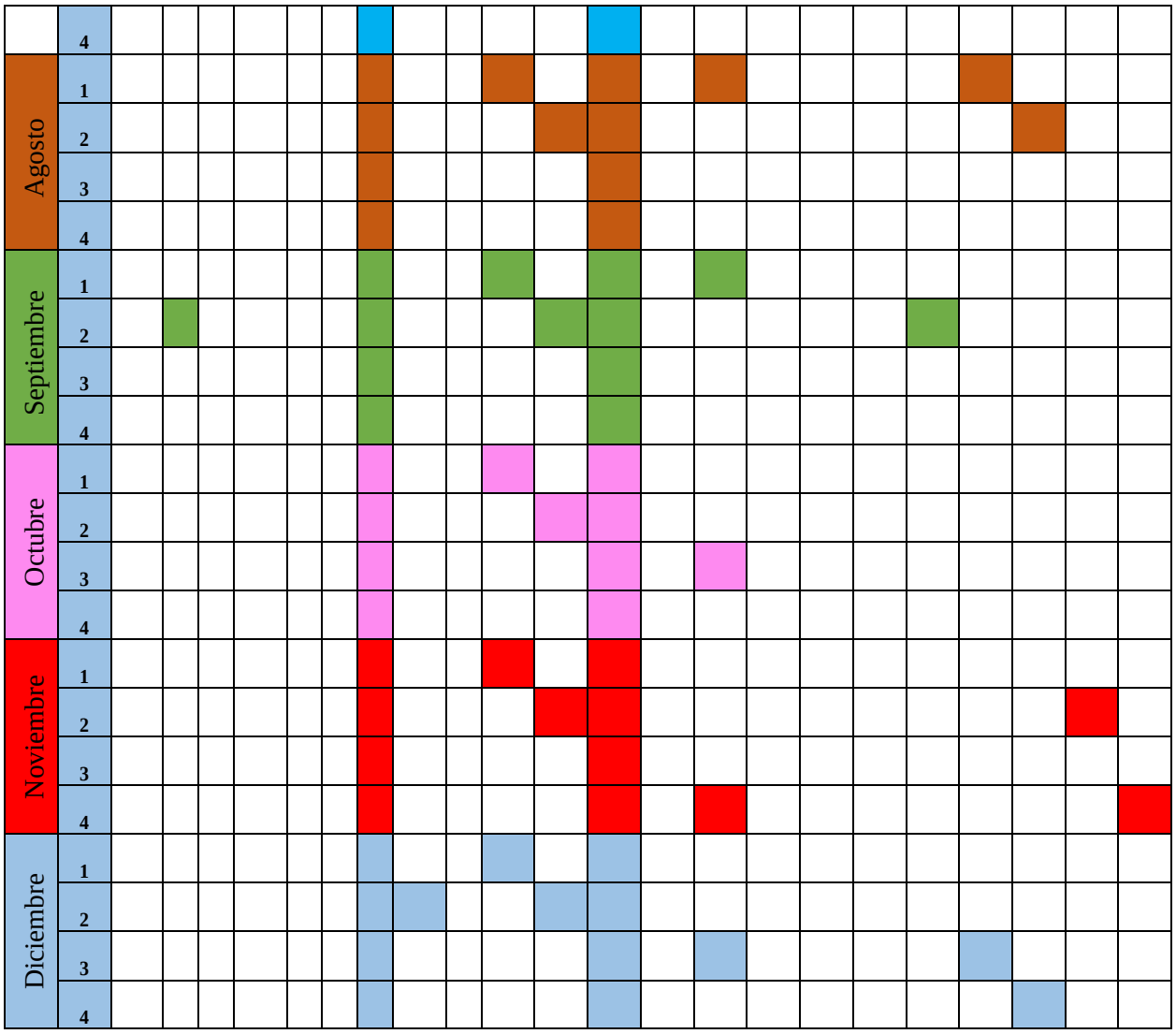
Presupuesto

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Total
Revisión del manual (Experto)	80.00	1	80
Material impreso	0.3	500	15
Gigantografias	12	8	96
Boletín	1.00	1.440	1.440
Talleres	500.00	4	2.000
Días especiales (flores, tarjetas)	1.00	140	140
Desayunos	2.00	120	240
		Total	4.011

Cronograma del Plan de Comunicación 2018

El cronograma esta esquematizado por meses con sus respectivas semanas y la numeración de las tácticas

Mes	Semana	Tácticas																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Enero	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Febrero	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Marzo	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Abril	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Mayo	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Junio	1																						
	2																						
	3																						
	4																						
Julio	1																						
	2																						
	3																						


Agosto
Septiembre
Octubre
Noviembre
Diciembre
4
1
2
3
4
1
2
3
4
1
2
3
4
1
2
3
4
1
2
3
4

j. BIBLIOGRAFIA

Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Apolo D, Murillo H. & García G. (2014) *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad.* Quito, Ecuador, Editorial: Universidad Equinoccial & Facultad de Ciencias Sociales.

Asociación de Municipalidades del Ecuador (2013) *AME* Recuperado de. http://ame.gob.ec/ame/

Beltrán, L. R. (2016). Adiós a Aristóteles: la comunicación "horizontal". *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, *12*(23), (pp. 20 -35). Recuperado de. https://www.alaic.org/revista/index.php/alaic/index

Belalcázar, S. B. (2012). Cultura organizacional. *Informes Psicológicos*, V.*12* (1), (pp. 41-51).

Campos, G., & Martínez, N. E. L. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), (pp. 45 – 60).

Corella, M. A. R. (2011). La Comunicación en las organizaciones privadas y públicas. *Revista Organicom*, *3*(4). pp. 25 – 50). Recuperado de: http://www.redalyc. org/articulo.oa?id=421839607009

Crespo I. Niconlini C, & Parodi J. (2015) 1Ed. *Comunicación interna en la Administración*. España: Edición, Instituto Nacional de Administración pública.

Fernández, E. (2015). La importancia del clima laboral en una empresa. *La estrella de Panamá*, online p 2. Recuperado de*: http://laestrella.compa/economia /importancia-clima- laboral-empresa/23773652*

Forero G, L. M. (2013). *Estrategia de comunicación interna para mejorar flujos de comunicación e información, procesos internos y de formación para el aprendizaje en Spoleto Culinaria Italiana SAS* (Bachelor's thesis). Recuperado: https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/11207

Fuguet, A. (2014). La comunicación en las instituciones públicas. *El Mundo*, online p.1. Recuperado de. http://www.elmundo.com.ve/firmas/amado-fuguet-ventura/la-comunicacion-en-las-instituciones-publicas.aspx

González, M. J. G. (2011). El pensamiento estratégico como motor de la gestión de cambio en el territorio. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (55-2011), (pp 211 – 230).

Gómez, D. M., & Prowesk, K. S. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*, *9*(17), (pp. 57 – 68). Recuperado de http://fama2.us.es/fco/cambiosocial4.pdf

Govea, M. M. E. G., Domínguez, M. M. E., & San Agustín, Y. Q. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de: http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html

Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas (2014) *GAD Paltas*,. Recuperado de. http://paltas.gob.ec/inicio.html

Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas (2015) *Plan de Desarrollo Cantonal y Ordenamiento Territorial de Paltas.* Administración 2015- 2019.

Hernández Padilla, C., Ibarra González, M. J., González Sánchez de Armas, M. A., Camacho Markina, I., Marfil-Carmona, R., Giraldo Dávila, A. F., & Torres-Toukoumidis, Á. (2016). *Comunicación institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional*. Sevilla, España: Editorial Egregius.

Herrera, J. S. (2012) 2Ed. *Nuevas tendencias en comunicación*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Hueso González, A., i Sempere, C., & Josep, M. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación. 1(87), (*pp. 7 – 87). *Recuperado de: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17004/Metodolog%EDa%20y%20t%E9cnicas%20cuantitativas%20de%20investigaci%F3n_6060.pdf?sequence=3*

Igartua, J. J., & Humanes, M. L. (2004). *Teoría e investigación en comunicación social.* Valle Hermoso, Madrid: Editorial Síntesis. (6), (pp. 23 – 425).

Izcara Palacios, S. P. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. Distrito Federal, Mexico: Editorial Fontamara.

Juárez. S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, *50*(3), (pp. 307-314). Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf

León García, E. V., & Sandoval Chichande, E. T. (2012). *Evaluación de la comunicación interna en la empresa eléctrica de Babahoyo con la propuesta de la elaboración de un plan comunicacional para mejoras en las relaciones interpersonales e identificación de los empleados* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Comunicación Social.). Recuperado de http://repositorio. ug.edu.ec/handle/redug/2498

León, R. (2017). *Comunicación Interna*. Recuperado de http://www.rrppnet.com.ar/comunicacion%20interna.htm

Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *Silogismo,* (8) (pp. 25 – 125). Recuperado de: http://.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos %20de%20 investigacion.pdf

Montiel, G. G. (2016). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales.* Guadalajara México: Editorial, ITESO.

Morales, F. (2012). *Dirección de comunicación empresarial*. p.223. Recuperado de https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/comunicacion-interna.pdf

Müller, R. A., Nogal, J. A. D., & Salazar, A. (2012). Modelo teórico para el análisis de la formación de la cultura organizacional de la administración pública. *Orinoco Pensamiento y Praxis. Revista arbitrada de Investigación Social, Diversidad Cultural y Poder Popular*. Universidad Bolivariana de Venezuela. Bolívar, Venezuela.

Noriega. V. D. L. M., & Pría, M. D. C. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Revista Cubana de Salud Pública, 37(2), (pp.* 116-22*).* Recuperado de: http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/ v37n2/spu04211.pdf

Nuñez, K (2012). Grandes Pymes *Comunicación Organizacional.* Recuperado de http://www.grandespymes.com.ar/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/

Palmar, L. (2012,08 de octubre) Barreras de comunicación interna universitaria en el desarrollo de los procesos para la vinculación con el sector productivo. *Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social. 8*(14), (pp. 61-71) Recuperado de: http://publicaciones. urbe.edu/index.php/ REDHECS/article /view /1183/3533

Portugal, R. R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de comunicación, 2(22), (pp. 125 – 23).*

Quilachamín, T., & Javier, F. (2017). *Propuesta de un plan de comunicación interna para la mejora del clima organizacional de la Dirección Distrital de Educación 17D04 CENTRO en el año 2017* (Bachelor's thesis, Tipán Quilachamín, Fernando Javier (2017). Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional. Carrera de Comunicación Social. Quito: UCE. 86 p.). Recuperado de http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/9005

Robbins, S. P., Coulter, M. K. (2010). *Administración*. México, Ciudad de Mexico: Ediciones Pearson educación.

Ramos Moreno, D. C. (2012). *El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje.* Universidad Nacional de Abierta y a Distancia UNAD Recuperado de: http://repository.unad. edu.co/bitstream/10596/2111/1/ Monograf ia%20Clima%20Organizacional.pdf

Salazar Henao, M. L. (2017). *Diseño de plan estratégico de comunicación interna para la marca Bive c.* Recuperado de http://repositorio. ucm.edu.co:8080/jspui /handle/ 10839/1586

Sainz. J. (2015) 4Ed, *El plan estratégico en la práctica.* Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC Editorial.

Santa Eulalia Mainegra, J. M., & Sampedro Díaz, B. A. (2012). Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. *Revista Médica Electrónica*, 34(5), (pp. 606-619). Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid =S1 684- 18242012000500011

Salinas, A. (2016). Comunicación interna y externa. *El Meridiano De Sucre. Com*, p. 1. Recuperado de: http://bit.ly/29PzXso

Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo.* Bueno Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Tovstiga, G. (2013). *Estrategia en la práctica: la guía profesional para el pensamiento Estratégico*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Túñez, M., (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Sevilla Salamáca, Zamora.: Comunicación Social. Ediciones.

Vega, M. M. C., Partido, A. N., & Rivera, P. C. H. (2012). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (72), (p.p - 49-74).

Zyncro y BW Comunicación Interna (2012) *Informe de los principales problemas de comunicación interna en las organizaciones y cómo solucionarlos con redes sociales corporativas*. Recuperado de: http://varetydecor.com/files/White_Paper_Zyncro__Problemas_de_Comunicacio n_Interna_en_empresas_y_como_solucionarlos_con_Redes_Sociales_Corporativ as.pdf

k. ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero - septiembre 2017.

PROYECTO DE TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL.

AUTORA:

Sofía Gardenia Maza Maza

LOJA – ECUADOR

2017

a. TEMA

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero–septiembre 2017.

b. PROBLEMÁTICA

La comunicación es trascendental para el desarrollo de la sociedad puesto que permite intercambiar emociones, información, sugerencias, sentimientos, pensamientos a través de diferentes canales con códigos compartidos e independientemente del contexto.

De esta manera, es conveniente manifestar que la comunicación no es unilateral y se puede dar en grupo. Esto se puede evidenciar en las instituciones, organizaciones o empresas tanto públicas como privadas en las cuales los funcionarios y personas que reciben servicios o productos, interactúan entre sí. Debido a esto se la considera, como comunicación institucional, organizacional y empresarial misma, que se ha fragmentado en externa e interna.

Es así que, la comunicación interna se da en instituciones públicas o privadas considerándola como parte fundamental para el progreso de las mismas, con calidad y competitividad correspondiente. A pesar, que en países latinoamericanos tales como Venezuela no tiene mucha importancia la comunicación interna así lo manifiesta Fuguet en el periódico digital El Mundo

> Las instituciones públicas parecen estar a la zaga. Generalmente se ocupan más de la comunicación externa. A primera vista, esta actitud es comprensible dado que responden a los electores, por lo que cuidan más la difusión de mensajes a través de campañas y medios de comunicación social. Sin embargo, descuidan la comunicación con su personal, por lo cual es frecuente observar en gobernaciones, alcaldías y entidades prestadoras de servicios públicos, severos problemas internos (Fuguet, 2014, p. 1)

Los responsables de la comunicación interna la olvidan por ciertos momentos y al aparecer en un conflicto la retoman, tratando de solucionarlo de la mejor manera. Así, lo indica José Miguel Arraigada director de la consultora chilena Insidecom, en una entrevista realizada por Bárbara Salas y publicado en Gestión Diario de Economía y Negocios de Perú.

> Las compañías todavía no son del todo conscientes de la importancia de la comunicación interna y, de ahí, el desarrollo parcial de la disciplina. (…) "Es culpa de las empresas y los comunicadores porque muchas veces los gerentes de primera línea no tienen conciencia de la importancia de la comunicación, solamente ven la comunicación cuando hay un problema (…)" (Arraigada, 2014)

El poco interés de la comunicación interna en las instituciones, probablemente ocasione falencias entre funcionarios y a su vez en la prestación de servicios. En una entrevista realizada a Pablo Faga especialista de comunicación interna luego de su intervención en el Congreso Internacional de Gestión Humana en Argentina señala, que los líderes de países latinoamericanos tales como Paraguay, Bolivia, Ecuador tienen poco interés en la comunicación interna, porque solo se preocupan de los canales comunicativos siendo esto una parte pequeña de la comunicación interna, puesto a ello, están más atrasados y están viviendo lo que otros países vivieron hace cinco, diez y quince años.

Como lo mencionaba Pablo Faga Ecuador es uno de los países en donde son pocas las instituciones y empresas que les dan el debido valor a la comunicación interna y a su vez fortalecimiento a su cultura organizacional. Se debe pensar si está bien lo que se utiliza o acoplarse gradualmente para lograr una comunicación significativa y profunda.

Como parte de Ecuador la provincia de Loja consta con dieciséis cantones uno de ellos Paltas, con su cabecera cantonal Catacocha, en la cual se encuentran varias instituciones privadas y públicas como el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón, que se basa en una estructura organizacional para una comunicación ordenada formando parte de ella la comunicación externa e interna.

En la institución se puede evidenciar que las herramientas comunicacionales utilizadas en el proceso comunicativo influyen en la percepción, la personalidad, actitud, de cada funcionario y a su vez que pueden aportar aprendizaje, satisfacción laboral o a lo mejor generar conflictos entre el personal, ya que estos muchas veces se convierten en determinantes al momento de querer generar un mensaje y no se torne fluido.

La escases de estrategias de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas ha evitado que funcionarios se puedan basar en canales y medios adecuados para llegar a cada departamento y asimismo, a cada funcionario. Esto ha ocasionado que la cultura organizacional de la institución se torne débil y evite un progreso de la misma. Para ello se ha creído conveniente plantear la siguiente pregunta.

¿Cómo influye la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas en la cultura organizacional?

c. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación permitirá a que los Gobiernos Autónomos Descentralizados puedan implementar algunas mejoras en la comunicación interna y optimicen su cultura organizacional. Además, servirá como fuente de consulta para otras indagaciones del problema en curso, misma que aportará con nuevas ideas para fortalecer las condiciones de trabajo.

La presente investigación forma parte de un requisito para obtener el grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, en la cual se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso académico en la Universidad Nacional de Loja, misma quebrinda a la sociedad profesionales capaces de solventar dificultades.

La comunicación interna que se da en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas se ha visto limitada, debido a la apatía de parte de las personas encargadas de gestionar para obtener una comunicación eficaz y una cultura organizacional fuerte. Es por ello, que a través de esta investigación se pretende analizar la comunicación interna y su repercusión en la cultura organizacional de la municipalidad, con el objetivo de crear alternativas para fortalecer a la institución, utilizando herramientas comunicativas adecuadas para lograr que los funcionarios se relacionen con su ambiente laboral.

d. OBJETIVOS

General

- Analizar las causas y consecuencias de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas y su repercusión en la cultura organizacional. Período febrero – septiembre 2017.

Específicos

- Identificar las herramientas de comunicación interna que usa el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
- Evaluar los problemas de comunicación interna existentes en los distintos departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.
- Diseñar alternativas de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

HIPÓTESIS

- Existen problemas comunicativos entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas debido a una comunicación limitada.
- La inexistencia de alternativas para fortalecer la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas origina una cultura organizacional débil.

e. MARCO TEÓRICO

1. Comunicación interna

La comunicación es parte fundamental de una sociedad para emprender relaciones humanas. En la cual se ha determinado formas de sociabilidad que asume el individuo. Encontrándose con continuos cambios para lograr mantener una conversación fluida.

> Definición tradicional de comunicación es aquella que la describe como el acto o proceso de transmisión de mensajes de fuentes a receptores a través del intercambio de símbolos (pertenecientes a códigos compartidos por ellos) por medio de canales transportadores de señales (Beltrán, 2016, p.142)

De esta manera, la comunicación permite entablar una conversación entre dos o más personas mediante un mismo canal y un código, que luego permite ser decodificado y modificado a su conveniencia, para lograr una retroalimentación significando una respuesta acerca de un tema determinado.

La comunicación institucional está relacionado con comunicar a la institución acerca de diferentes acontecimientos que se realizan, sean internos o externos que están vinculados a la misma. Además, este tipo de comunicación se ha convertido tan necesario en las instituciones para lograr trabajar en conjunto con responsabilidades y objetivos de la institución.

> Comunicación Institucional es la gestión interna y externa que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas de la información de las organizaciones, que afecta a un determinado público y se trasmite a través de los medios de comunicación. Aporta al público conocimientos de la institución. (Tovstiga, 2013, p.25).

Se da una perspectiva sobre las funciones que presenta fortalezas para realizarse con una disciplina altamente acogida por el personal de la misma. La Comunicación institucional es un reflejo del desarrollo para un bien local y nacional al facilitar diálogos

entre las personas que pertenecen a la institución. Manteniendo una popularidad como empresa favorable, que va más allá de las relaciones públicas como tal. Guiándose en tener una imagen impecable para la sociedad.

Este tipo de comunicación se encarga de trasmitir los valores de la institución para mejorar el ambiente, y así, se sientan los funcionarios identificados. La comunicación interna es factible y eficaz para mantener un ambiente adecuado dentro de las instituciones. Misma, para que los funcionarios se sientan motivados al realizar las actividades que se les han designado. Y así lograr los objetivos propuestos por la institución "La comunicación interna sirve para reforzar la involucración del público interno mediante la constante información de los procesos que vive la organización mediante un ambiente cambiante, lo que consta la importancia que se les concede en el desarrollo" (Herrera, 2012, p. 22) El ser humano es aquel que mueve a la comunicación en una organización, para mantenerla como una herramienta en las relaciones laborales entre los públicos internos aquellos que forman parte de la institución.

Es así, que en la comunicación interna se debe implementar estrategias mediante varios medios comunicativos, hacia el personal de la institución, para mejor el clima laboral e incentivar a cada empleado. La comunicación interna es una de las herramientas más importantes que puede mantener una institución. No es de un lujo que los representantes de una institución mediana se preocupen de cómo se está llevando la comunicación entre funcionarios. El motivo de la importancia es porque de ella depende un buen clima laboral y el éxito de la institución.

Comunicación estratégica

La comunicación es la que permite obtener grandes logros en las organizaciones o instituciones, la comunicación estratégica ayuda a mejorar el rol que cumple los

funcionarios dentro y fuera de la misma.

> El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución reconociendo sus contextos, tramas escenarios para la construcción de objetivos conjuntos aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno. (Apolo, Murillo & García, 2014, p.23)

Así, como lo manifiestan Apolo, Murillo & García, en su libro Comunicación 360, es la que permite trabajar en conjunto a una organización para lograr los mismos objetivos, apoyándose entre ellos mismos, para elaborar de una forma amena, por ende la comunicación estratégica ayuda a progresar a la organización cuando es bien utilizada.

1.1. Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna debe contar con habilidades adecuadas para ejecutarlas con los funcionarios, para lograr una comunicación positiva con retroalimentación para el progreso de una institución u organización. “La Comunicación interna se convierte en un factor clave a la hora de poner los cimientos para conseguir una sólida estructura empresarial, en un elemento transversal para permitir la consecución de la estrategia general de la empresa o institución” León, 2017, p. 5) es por ello, que este tipo de comunicación es la base de una institución en la cual los encargados manejan estratégicamente para lograr obtener beneficios. De esta manera, con un buen manejo de la misma disminuye los conflictos dentro de la institución.

Sin embargo, para Morales, (2012) existen tres funciones imprescindibles dentro de la comunicación interna que se deben cumplir eficazmente.

- **Información:** Es importante una buena información para que los funcionarios puedan realizar bien su trabajo.
- **Explicación:** Para que la persona pueda identificarse con los objetivos que presenta la

empresa, debe comprender las tareas que se le encarga, además de haber una explicación a los funcionarios de los diferentes departamentos de lo que se encarga cada uno para evitar confusiones.

- **Interrogación:** Crear el hábito de hacer preguntas de aclaración, permitir el intercambio de información y abrir la posibilidad de originar diálogos entre miembros de la misma.

1.2. Tipos de comunicación interna

Para Fernández (2015) manifiesta que existen tipos de comunicación interna más usados son: La comunicación en sentido único que circula del emisor al receptor sin retorno, con el inconveniente a que el receptor no haya entendido lo que el emisor quiso trasmitir. La comunicación bidireccional que existe retroalimentación pero, suele ser más lenta.

La comunicación cara a cara que es la más compleja y directa entre las personas, en esta comunicación intervienen los gestos y la tonalidad de la voz. La comunicación en los grupos de trabajo, se desarrolla en diferentes sentidos. De arriba hacia abajo evita rumores e informa, comunica y motiva. En cambio la comunicación de abajo hacia arriba muestra su deseo en lo que piensan sus miembros. Mientras que la comunicación horizontal se da entre miembros de la misma organización del mismo nivel jerárquico.

La formal es un tipo de comunicación más frecuente en el ámbito laboral, para evitar que existan errores todo queda por escrito. La comunicación receptiva en la cual es importante es hablar bien como escuchar. No viene condicionada por la cultura y costumbres mayor impacto que la comunicación verbal y por último la comunicación escrita que supone expresar las ideas por escrito la corrección está basada en la gramática.

1.3. Herramientas de comunicación

Las herramientas de comunicación son factibles para mejorar la comunicación en grupos de persona y que es recomendable que se utilicen las más adecuadas. Según Tuñez (2012) manifiesta que las herramientas de comunicación interna son las siguientes:

- **Balance Social:** Es un resumen que se da a conocer a los funcionarios de las actividades actuales de la organización.
- **Boletín electrónico:** Se da a conocer las noticias de la organización antes de hacerlos públicos.
- **Boletín interno:** Revista para los funcionarios de la institución. En la se publican temáticas de interés de los mismos. Para ello, la diagramación es adecuada y la participación del personal es necesaria para generar contenido.
- **Buzón de sugerencias:** Es un espacio en el cual los funcionarios dejan sus sugerencias a la institución internamente.
- **Campaña de reclamaciones:** Es un espacio similar al buzón de sugerencias, pero este es para realizar críticas o reclamos a la institución por el público interno.
- **Cartas:** Es más personalizada como para saludos, felicitaciones o reconocimiento personal y su uso es muy bajo en las instituciones.
- **Circulares o memorandos:** Para todos los miembros de la institución u organización notificando al personal.
- **Comidas de trabajo o celebración:** Es una convocatoria para todas las relaciones interpersonales.
- **Correo electrónico:** Es una forma de trasmitir la información de la institución o personal.

Estos son algunos de los tipos de herramientas que utilizan las instituciones para

generar una comunicación efectiva en los funcionarios. Mientras que para Corella (2011) Las herramientas que son más utilizadas en las instituciones son las siguientes.

- **Tableros:** Como se van a llevar a cabo los días festivos
- **Circulares:** Se centran a la información de interés en general, como ejemplo aumento de salario.
- **Boletín interno:** Noticias de la institución y avances de la misma.
- **Folletería:** informativo-educativo.-Información sobre cómo prevenir varias enfermedades.

2. Cultura organizacional

Para entender lo que es cultura organizacional partimos de una definición de cultura, a pesar de ser un término complejo se ha creído conveniente tomar la definición del libro de Estudios sobre la cultura y las identidades sociales en la cual la define como "un conjunto de las costumbres, es decir de los modos de vida *(way of life)* que caracterizan un pueblo" (Montiel, 2016, p.52). Así mismo sucede con la cultura organizacional que es la forma de interactuar con principios y valores en la que comparten dentro de una empresa, organización e institución en la cual las identifica del resto.

La cultura organizacional vincula al personal de la institución u organización en hábitos y principios. "La cultura organizacional se ha descrito como valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma que actúan los miembros de la organización" (Robbins & Coulter**,** 2010, p. 46) de esta manera puede ser percibida como las relaciones interpersonales que se dan dentro de una institución, ya que comparten el espacio determinado, con un sistema de significados con características peculiares que favorecen a las instituciones.

Por lo tanto, la cultura organizacional ayuda a las organizaciones, empresas o instituciones a un desarrollo constante, puesto que, mantiene características compartidas además las distingue y orienta a su accionar y modo de hacerlas cosas, rigiendo sus percepciones en los funcionarios, así lo indica Ruiz en la revista Diversitas

> La cultura organizacional sirve de guía a los empleados de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse dentro de esta. Se tiene evidencia de que en varias organizaciones la cultura es tan fuerte que se puede ver cómo la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa, transformando la manera como se desenvuelven, dependiendo del contexto en el que se encuentre o la influencia que reciba del medio (Ruiz, 2012, p.286.)

Así, lo manifestó Ruiz que la cultura organizacional sirve de pauta para fortalecerla a la institución, y depende de la misma para la forma en que actúen los funcionarios en el lugar de trabajo a dejar de lado la comunicación que es el pilar fundamental de las instituciones.

2.1. Tipos de cultura organizacional.

Existen varios tipos de culturas organizacionales que suelen tener en las organizaciones, empresas e instituciones en las cuales los funcionarios se sientan identificados por los valores que comparten para obtener una integración de grupo. Mientras que para Robbins y Coulter (2010) en su libro de Administración manifiesta que existen dos tipos de culturas que son expuestas a continuación:

- **Culturas débiles.-** Mantiene los valores limitados a unas cuantas personas y desconocen de la historia de las personas que han sacado adelante a la empresa.
- **Culturas fuertes.-** Los valores son fundamentales, profundamente arraigados y son muy compartidos, tienen mayor influencia sobre los empleados que las culturas débiles.

La primera cultura que plantea Robbins y Coulter es la menos adecuada para que los funcionarios se sientan identificados a la institución a la cual trabajan y no tengan una buena

identidad ni reputación ante sus funcionarios, además de ello, trabajan con diferente objetivo. Mientras, que la segunda cultura es conveniente para la institución u organización la cual aportará al desarrollo de la misma, porque siempre tendrá presente los principios, valores y objetivos que son fundamentales.

Es ventajoso que las instituciones mantengan una cultura en la que los líderes o jefes se preocupen por los funcionarios. De cierta manera la cultura organizacional recrea un ambiente de trabajo satisfactorio para los funcionarios, mismas que mantienen característica as compartidas.

2.2. Características de la cultura organizacional

Para lograr mantener una cultura organizacional adecuada debe cumplir varias características en la que integren valores los cuales permitan a la institución optimizar los servicios. La cultura de cualquier institución muestra ciertas características, también llamados rasgos culturales, considerándolos como representación simbólica de los elementos culturales de la institución.

La cultura organizacional se caracteriza por un sentido de un propósito y ligas afectivas de familiaridad de acuerdo con ellos, si esto ocurre, hay un gran compromiso institucional porque los líderes y seguidores van más allá de sus intereses personales. Mientras que Ramos afirma que existen seis principales y que son las siguientes:

> 1 Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias. 2. Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. 3. Valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia. Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. 5. Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte. 6. Clima organizacional: sentimiento trasmitido por el ambiente de trabajo: como interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etcétera. (Ramos, 2012, p. 58)

Dentro de las características de la cultura organizacional forma parte el clima organizacional que actualmente existen cambios en las instituciones para fortalecer los servicios prestados, siendo que son convenientes para acoplarse a las necesidades de la sociedad. Es necesario comprender aquello que interviene en el rendimiento de los funcionarios en el lugar de trabajo.

> El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. (Santa Eulalia & Sampedro, 2012, p. 607)

Como lo expreso Santa Eulalia y Sampedro los cambios son necesarios ya que es lo que se puede percibir por parte de los funcionarios, además de ello es lo que el ambiente genera en el lugar de trabajo. "El clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información" (Juárez, 2012, p. 308). No obstante Noriega & Pría expresa que el clima organizacional

> Es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencia a la organización. De ahí que su estudio sea ampliamente utilizado, como un factor que refleja el acontecer de una organización, las facilidades u obstáculos que encuentra el trabajador para actuar y desempeñarse en el contexto laboral (2011, p. 2).

Por lo tanto, la motivación es importante para determinar un buen trabajo considerando como factor importante para lograr mantener una relación adecuada entre funcionarios y a más de ello mantener una comunicación eficaz. El clima organizacional brinda vitalidad a los sistemas organizativos para mayor productividad por su evidente vinculación con el recurso humano.

La cultura organizacional con el clima organizacional, el cual consiste en crear un

ambiente de trabajo propicio en las relaciones interpersonales entre dirigentes y empleados. La cultura es estable y ha sido creada por los miembros de la misma. Así mismo, el ambiente laboral como el clima organizacional está vinculados, siendo el motivo de estudio las organizaciones conformadas por personas que con su conducta ayudan al mejoramiento o fracaso de la institución u organización.

3. Unidad de estudio.

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas

Catacocha cabecera cantonal de Paltas ubicado al noroccidente de la provincia de Loja y está ubicada al Sur de nuestro país Ecuador. Paltas uno de los cantones más antiguos de América. Se erigió cantón con el nombre de Catacocha, por la Ley de división territorial en tiempos de la Gran Colombia el 25 de junio de 1824, seis años antes de la república del Ecuador. Paltas cuenta con dos parroquias urbanas Lourdes y Catacocha y siete parroquias rurales. (Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas, 2015)

En su cabecera cantonal Catacocha y en la parroquia urbana que lleva el mismo nombre, se encuentra ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas que fue creado con el propósito de satisfacer las necesidades de los pobladores de la localidad que pertenecen al mismo, como es la dotación de servicios básicos como: alcantarillado, agua potable, vialidad, medio ambiente.

En la actualidad, se encuentra como Alcalde al arquitecto Ramiro Maita Sánchez perteneciente al partido político SUMA. El GAD de Paltas, como vicealcaldesa a la señora Bernardita Berrú y concejales los cuales con ayuda de los funcionarios han elaborado su misión “Planificar, Coordinar, Desarrollar y Construir un Cantón moderno con el fin de procurar una vida digna para sus habitantes, con acciones eficientes, transparentes,

participativas y de equidad." (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p. 237). Además, visión ser una institución reconocida en Latinoamérica por su eficiencia administrativa y de gestión, comprometida, solidaria e integrada con la comunidad.

Objetivos

- Elevar la rentabilidad social
- Captar recursos externos para aumentar el potencial de autogestión en el Cantón
- Elevar el nivel de satisfacción de la comunidad con el cumplimiento eficaz y eficiente de competencias asignadas al GADC-PALTAS.
- Mejoramiento de la cobertura de servicios alineados a las competencias asignadas en el COOTAD.
- Cumplir con las fases de factibilidad de iniciativas (proyectos) propias o de la comunidad
- Proveer servicios en todas las competencias asignadas por la Constitución y el COOTAD al GADC-PALTAS.
- Trabajar bajo la perspectiva sistémica de Gestión por Procesos, incluyendo indicadores de gestión.
- Mejorar el sentido de pertenencia del personal con la Institución.
- Actualización técnica permanente del personal que permita un mejoramiento continuo, constante en las actividades asignadas en el Manual de Clasificación de Puestos. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p.238)

Así mismo, cuenta con valores tales como: "Compromiso institucional, lealtad, respeto, solidaridad, disciplina, transparencia, desarrollo humano, discreción de calidad en el servicio, trabajo en equipo, justicia, y comunicación efectiva" - (Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, 2015, p.238)

Además, como toda institución cuenta con departamentos tales como de Gestión Ambiental, Dirección de Obras Públicas, Administración Pública, Planificación y Desarrollo Estratégico, Registro de Propiedad, Cuerpo de Bomberos, Policía Justicia y Vigilancia, Unidad Municipal de Rastro, Agua Potable y Alcantarillado. Secretaria general.

Dentro de los departamentos que mantiene la municipalidad forman parte el departamento de Talento Humano de igual manera, forma parte el de Relaciones Publicas y Comunicación Social que son los encargados de la comunicación interna y externa de la institución y a su vez de los eventos realizados por la misma y de la cultura organizacional.

Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación Social.

Este departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas está conformado por tres personas mismas que ocupan los cargos de coordinador del departamento, auxiliar de información y técnico de comunicación. De igual manera por el espacio se encargará de planificación e información social, programación, actividades destinadas a planificar y desarrollar tareas relacionadas con la comunicación, redacción de material informativo para transmitirlo a través de los medios de comunicación, talleres, foros y otros materiales informativos.

Para el funcionamiento eficaz del departamento de comunicación de la municipalidad se debe contar con los recursos materiales y herramientas comunicacionales para el adecuado funcionamiento de la institución, entre ellos: tres computadoras mismas que tienen programas de edición de video, audio e imagen además sillones, impresora, dos cámaras digitales, dos trípodes y utilería de oficina, además tarjetas de memorias.

Departamento de Talento Humano.

En este departamento está conformado por dos personas el coordinador y la asistente de Talento Humano, mismos que son encargados de seleccionar a las personas más idóneas para los puestos de trabajos.

f. METODOLOGÍA

En el presente trabajo de investigación acerca de ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero – septiembre 2017. Se utilizará una metodología mixta cuali – cuantitativa que permitirá analizar y recopilar datos necesarios para realizar la investigación.

Materiales

Los materiales a utilizar para el diseño, construcción y desarrollo de la investigación son los siguientes: computadora, internet, materiales de oficina, libros, papelería, cámara digital.

Métodos y técnicas

Método cualitativo

El presente método cualitativo permitirá determinar algunos de los objetivos propuestos:

> (…) un modo específico de análisis del mundo empírico, que busca la comprensión de los fenómenos sociales desde las experiencias y puntos de vista de los actores sociales, y el entendimiento de los significados que éstos asignan a sus acciones, creencias y valores. (Izcara 2014, párr. 1)

Por tanto, este método permitirá llegar a la realidad y conocer cómo se está llevando a cabo la comunicación interna entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas, y al mismo tiempo permitirá estar al tanto de cómo se lleva la información, por ello, permite ver la realidad, ya que estudia las cualidades de grupos de personas.

Técnica de observación

La observación una técnica cualitativa que se puede realizar de forma esquematizada de acuerdo a lo que se quiera lograr en la investigación de una forma, en que lo visual juega el papel más importante, una observación detenidamente del contexto y de las acciones en lugar por los funcionarios.

> (…) la observación es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo o explicarlo desde una perspectiva científica; a diferencia de lo que ocurre en el mundo empírico, en el cual el hombre en común utiliza el dato o la información observada de manera práctica para resolver problemas o satisfacer sus necesidades (Campos & Martínez, 2012, p. 49)

Esta técnica cualitativa, facilitará prestar atención a la relación entre el personal encargado de la comunicación y en si como se lleva la comunicación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas.

Entrevista Semi – Estructurada

Una entrevista en la que se plantea preguntas para lograr objetivos propuestos en la investigación, ya que parte de una lista de interrogaciones para profundizar un tema de indagación "semi - estructurada y esquemática: parte de una pauta o guía de preguntas con los temas o elementos claves que se quieren investigar o profundizar de una exploración previa con el informante" (Martínez, 2011, p. 25) por ello, se realizará la entrevista al Alcalde. Coordinador de Talento Humano y del Departamento de Relaciones públicas y Comunicación Social, para conocer como es la comunicación y la relación entre jefes y el resto del personal. Al igual, que permitirá identificar los principales canales, herramientas y actividades de comunicación interna utilizados en la institución.

Método cuantitativo.

El método cuantitativo que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística. Con la ayuda de esta metodología ayudará a tener acceso al personal del Gobierno Descentralizado de Paltas para conocer cómo influye la comunicación interna en el ambiente laboral.

Técnica de cuestionario

Mediante el cuestionario se recogerá datos que será utilizado para la investigación pertinente. Para ello, esta técnica cuantitativa que "mediante la utilización de un cuestionario estructurado o conjunto de preguntas permite tener información sobre una población a partir de una muestra" (Hueso & Cascant. 2012, p.5) de esta forma se utilizará esta técnica en la cual tendrán que colocar una x en las respuestas que crean convenientes y escribirán el porqué de cada una de ellas.

Luego de a haber obtenido los resultados de las diferentes herramientas de investigación se procederá a tabular el cuestionario y luego a interpretar cada una de los técnicas. De esta manera se conocerá como es el ambiente laboral y si existen o no problemas comunicativos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paltas.

g. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	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
Presentación del proyecto																																				
Correcciones del proyecto																																				
Aprobación del proyecto y Designación de un tutor																																				
Sustento Bibliográfico																																				
Aplicación de Técnicas																																				
Tabulación de las Herramientas																																				
Aplicación de Técnicas																																				
Tabulación de las herramientas																																				
Revisión de Literatura																																				
Conclusiones y Recomendaciones																																				

Elaboración de la propuesta																																				
Revisión y ajustes de la propuesta																																				
Redacción del informe final																																				
Presentación del borrador de tesis																																				
Presentación del informe final de tesis																																				
Aprobación de la tesis																																				
Defensa Pública																																				

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

CANTIDAD	MATERIALES	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	COMPUTADOR	500	500
400	IMPRESIONES	0,0.5	20
30	INTERNET	0,50	35
200	COPIAS	0,03	6
3	ESFEROS	0,40	1,20
20	TRANSPORTE	3,15	63
15	REFRIGERIOS	2,50	37,50
	SUBTOTAL		662,70
	IMPREVISTOS		60,50
	TOTAL		**723,20**

i. BIBLIOGRAFÍA

Apolo D, Murillo H. & García G. *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad.* Quito, Ecuador, Editorial: Universidad Equinoccial & Facultad de Ciencias Social.

Arraigada J. (2014, Septiembre, 5) *Gestión.* Recuperado de https://gestion.pe/empleo-management/jose-miguel-arraigada-comunicacion-interna-no-tiene-desarrollo-completo-region-culpa-empresas-y-comunicadores-2107756

Beltrán, L. R. (2016). Adiós a Aristóteles: la comunicación "horizontal". *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, *12*(23), (pp. 20 -35). Recuperado de. https://www.alaic.org/revista/index.php/alaic/index

Campos, G., & Martínez, N. E. L. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai,* 7(13), (pp. 45 – 60). Recuperado de. http://www.lasallep. edu.mx/xihmai/index.php/xihmai/article/view/203

Corella, M. A. R. (2011). La Comunicación en las organizaciones privadas y públicas. *Revista Organicom*, *3*(4). pp. 25 – 50). Recuperado de: http://www.redalyc. org/articulo.oa?id=421839607009

Fernández, E. (2015, Septiembre, 27). La importancia del clima laboral en una empresa. *La estrella de Panamá,* online p 2. Recuperado de*: http://laestrella.compa/economia /importancia-clima- laboral-empresa/23773652*

Fuguet A. (2014, Octubre, 29). *El Mundo.* Periódico en linea Recuperado de http://www.elmundo.com.ve/firmas/amado-fuguet-ventura/la-comunicacion-en-las-instituciones-publicas.aspx

Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas (2015) *Plan de Desarrollo Cantonal y Ordenamiento Territorial de Paltas.* Administración 2015- 2019.

Herrera, J. S. (2012). *Nuevas tendencias en comunicación*. ESIC Editorial.

Montiel, G. G. (2016). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales.* Guadalajara México: Editorial, ITESO.

Hueso González, A., i Sempere, C., & Josep, M. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación. 1(87), (*pp. 7 – 87). *Recuperado de: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17004/Metodolog%EDa%20y%20t%E9cnicas%20cuantitativas%20de%20investigaci%F3n_6060.pdf?sequence=3*

Izcara Palacios, S. P. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. Distrito Federal, Mexico: Editorial Fontamara.

Juárez. S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, *50*(3), (pp. 307-314). Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf

León, R. (2017). *Comunicación Interna*. Recuperado de http://www.rrppnet.com.ar/comunicacion%20interna.htm

Martínez, J. (2011). *Métodos de investigación cualitativa. Silogismo,* (8), (pp. 25 – 125). Recuperado de. http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos% 20de% nve stigacion.pdf

Morales, F. (2012). *Direccion de comunicación empresarial*. p.223. Recuperado de https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/comunicacion -interna.pdf

Montiel, G. G. (2016). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales.* Guadalajara México: Editorial, ITESO.

Noriega. V. D. L. M., & Pría, M. D. C. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Revista Cubana de Salud Pública, 37(2),* (pp.116-22*).* Recuperado de: http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/ v37n2/spu04211.pdf

Robbins, S. P., Coulter, (2010). *Administración*. México, Ciudad de México: Ediciones Pearson educación.

Santa Eulalia, J. M., & Sampedro Díaz, B. A. (2012). Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. Revista Médica Electrónica, 34(5), (pp. 606-619). Recuperado de. http://fama2.us.es/fco/cambiosocial4.pdf

Ramos, D. C. (2012). *El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje.* Universidad Nacional de Abierta y a Distancia UNAD Recuperado de: http://repository.unad. edu.co/bitstream/10596/2111/1/ Monograf ia%20Clima%20Organizacional.pdf

Tovstiga, G. (2013). *Estrategia en la práctica: la guía profesional para el pensamiento estratégico*. Ediciones Granica.

Universidad Nacional de Loja

Facultad de la Educación el Arte y la Comunicación

Comunicación Social

Estimada Sra. Sr.

En calidad de estudiante le pido muy comedidamente se digne contestar el siguiente cuestionario para una investigación sobre ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Periodo febrero - septiembre 2017. A continuación encontrará una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradezco responda con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que siente o piense.

Datos informativos:

Sexo: Hombre ( ) Mujer ( ) Tiempo de trabajo ( )

1. **¿El ambiente de la institución que trabaja es?**

   Malo ( ) Muy malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno ( )

   ¿Por qué?.....

2. **¿La relación entre compañeros es?**

   Malo ( ) Muy malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno ( )

   ¿Por qué?.....

3. **¿Existe comunicación fluida con los compañeros de la institución?**

   Malo ( ) Muy malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno ( )

   ¿Por qué?.....

4. **¿Las personas encargadas de motivar al personal lo hacen?**

   Nunca ( ) Casi Siempre ( ) Siempre ( ) A veces ( ) Con cierta Frecuencia ( )

   ¿Por qué?.....

5. **¿La institución cuenta con planes o acciones específicas para mejorar la cultura organizacional?**

Nunca ( ) Casi Siempre ( ) Siempre ( ) A veces ( ) Con cierta Frecuencia ( )

¿Por qué?.....

6. **¿Señale las herramientas por las cuales usted se informa sobre la institución?**

Redes sociales. (*Facebook, WhatsApp, Twitter, Instagram*) ( )

Correo electrónico ( ) Reuniones departamentales ( ) Rumores ( ) Cartelera ( )

Contactos ( ) Notas ( ) Oficios ( )

¿Por qué?.....

7. **¿Qué tipo de información le gustaría recibir?**

Informes de las actividades de la institución (Internas y externas)

Actividades internas ( ) Actividades externas ( )

Sociales, talleres y seminarios Responsabilidad social ( )

¿Por qué?.....

8. **¿Considera que se debe crear alternativas para mejorar la cultura organizacional dentro de la institución?**

Si ( ) No ( )

¿Por qué?.....

Gracias por su colaboración.

Queremos hacer del Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas un excelente lugar de trabajo.

Entrevista I. Arquitecto Ramiro Maita: Alcalde del Cantón Paltas

1. **¿La comunicación interna de la institución a la cual representa influye en la cultura organizacional?**

Si influye. Porque si no hay una buena comunicación no hay buen desenvolvimiento de las actividades de los empleados. Entonces es importante mantener una comunicación interna adecuada para fortalecer nuestra cultura organizacional. Bueno realmente es una cultura que nosotros manejamos que a lo mejor no tenemos prioritario siempre estar comunicándonos.

2. **¿En la institución a la cual representa existe una buena comunicación interna?**

En la institución a la cual represento, existe una comunicación interna, pero le hace falta fortalecerla y seguir un adecuado protocolo.

3. **¿Cuál es el plan de comunicación interna en el que se deban regir los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**

No existe un plan de comunicación interna en el cual las municipalidades tendríamos que guiarnos. Cada vez al reunirnos se dice que tenemos que manejar con un plan, pero no se ha llegado en algún acuerdo.

4. **¿Cuál es el plan de comunicación interna que existe en la institución a la cual usted representa?**

Nosotros no contamos con un plan de comunicación interna, pero si contamos con una estructura jerarquizada para intentar manejar una buena comunicación que apoya a la misma para una buena comunicación interdepartamental.

5. **¿Cómo llega la información a todos los funcionarios y departamentos?**

La información llega mediante teléfono, mediante oficio es muy importante para que quede constancia de lo que se está llevando acabo y a veces a través de reuniones generales.

6. ¿Las herramientas que utiliza para poderse comunicar con los distintos departamentos considera que son las más adecuadas?

Considero que son las más importantes, ya que en una institución todo debe quedar constatado por escrito.

7. ¿Existen reuniones entre usted y el coordinador de talento humano para conocer las inquietudes de los funcionarios?

Si, existen reuniones se suele hacerla, cada vez que es necesario, en el trimestre unas dos veces. A pesar de que sería conveniente realizar más seguido.

8. ¿Existe el presupuesto para el departamento de comunicación para que ellos puedan elaborar un plan de comunicación en el cual se lo maneje en la institución?

Bueno nosotros les hemos dado a cada departamento la decisión y el trabajo que deben tomar para que ellos puedan tomar y realicen su planificación de acuerdo a lo que se quiera realizar. Por lo tanto existe un presupuesto otorgado a cada departamento.

9. **¿A los funcionarios se les brinda suficiente autonomía para que realicen sus trabajos?**

Si les ofrecemos toda la autonomía posible para desenvolverse y desarrollar sus capacidades en su lugar de trabajo.

10. ¿La comunicación interna es el éxito o fracaso de una institución?

La comunicación interna es la clave perfecta para llevar a una institución al éxito y brindar los mejores servicios a la ciudadanía.

Entrevista II. Ingeniero Sebastián Maza. Coordinador de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas.

1. ¿La comunicación interna influye en la cultura organizacional de la institución en la cual usted forma parte?

Si, influye bastante porque a través de la comunicación podemos realizar de mejor manera la prestación de todos los servicios que brindan nuestra institución.

2. ¿En la institución en la cual cumple las funciones como coordinador de talento humano la cultura organizacional es débil o fuerte?

La comunicación interna tiene que ver mucho con el buen funcionamiento de la institución. Si no hay una comunicación adecuada interna en la institución obviamente trabajaríamos para distinto lado creo que todos deberíamos trabajar con un solo objetivo y para un mismo destino, de esa manera cumpliremos nuestros objetivos institucionales.

3. ¿La comunicación interna es el éxito o fracaso de una institución?

Estamos tratando de fortalecer ya hemos trabajado en el cambio de la estructura orgánica de la institución. Este año estamos implementando al cien por ciento l nueva estructura y creo que es nuestra fortaleza trabajar de acuerdo a las competencias que han sido asignadas a la institución, es un principio de un cambio del nivel interno.

4. ¿Cuáles son los canales que se utilizan para comunicarse con los funcionarios?

La comunicación interna a través de la institución de la coordinación de talento humano, nuestros medios a través de oficios memorandos, correo electrónico, de la página web de la institución y un aplicación bastante extensiva en lo que es, de lo que necesitamos saber de cada funcionario de la institución yo creo que en eso no hay ningún inconveniente. Con los trabajadores aplicamos como si bien es cierto el ministerio de trabajo recomienda previo a

cualquier situación una socialización, previo a lo que la institución pretende, es decir convocamos a audiencias, reuniones dentro de la jornada laboral y explicamos a cada funcionario lo que pretendemos hacer. Si es algún cambio o laguna situación dentro de la institución se le comunica a todo el personal

5. ¿La institución se preocupa por tener un ambiente laboral adecuado?

Si nos preocupamos de esa situación. En este año 2017 se tienen planteados muchos objetivos por parte de la coordinación de talento humano que tiene que ver con el buen ámbito, buen labor de la institución y contempla a que cada uno de sus funcionarios ya sea en su parte operativa o administrativa obtenga todo básicamente para cumplir con su trabajo en las debidas funciones.

Entrevista III. Licenciado Ronald Villano.

1. **¿El departamento de relaciones públicas se encarga de llevar la comunicación interna de la institución?**

Si, en cierta parte este departamento se encarga de organizar las actividades de la institución.

2. ¿En lo que consiste a la comunicación interna existe algún canal o medio ordenado y planificado en la que se guíen para comunicar a cada departamento?

Como parte del departamento de relaciones públicas no considero que en la comunicación interna no, no se planifica porque a veces nos toca salir a cubrir alguna información de un momento a otro se presenta una información que se están realizando. Entonces no tenemos una comunicación planificada. Pero si nos basamos en una estructura.

3. **¿Utilizan herramientas de comunicación interna para hacer conocer de algún acontecimiento?**

Entre compañeros utilizamos la comunicación entre correos electrónicos, en invitación para cubrir tal evento también entre redes sociales y *WhatsApp*. Además, de ir a visitar cada departamento.

4. **¿Qué canal es más factible para comunicarse entre compañeros de departamentos porque?**

El canal más factible para comunicarnos es *WhatsApp*. Porque es una comunicación muy rápida entre compañeros y que es muy fácil de hacerlo, otro de los canales o medio es visitar cada departamento a preguntar si tiene alguna información e inquietud.

5. **¿En la institución en la cual usted desempeña el cargo de coordinador del departamento de relaciones públicas se debe tomar en cuenta a la comunicación interna para mejorar la cultura organizacional?**

Si es muy importante que exista una comunicación interna buena, ya que dependería de ella para que la cultura de nuestra institución mejoré cada día en los servicios que presta. Pero al parecer falta para lograr que la institución tenga una comunicación interna apropiada.

6. **¿El presupuesto que tiene el departamento de relaciones públicas para que es utilizado?**

El presupuesto es utilizado para hacer compras de herramientas que falten en el departamento y para poder ir a cubrir eventos que se encuentren alejados de la ciudad.

7. **¿La comunicación interna influye en la cultura organizacional de la institución en la cual usted forma parte?**

Si, influye en cada cultura de una institución. Una comunicación interna adecuada formaría parte de institución fuerte como tal. Entonces podríamos decir que la comunicación

interna es importante, pero nosotros como institución debemos manejar muy bien las herramientas comunicativas necesarias para mejorar la comunicación.

Entrevista IV. Licenciado Wilmer Guamán. Coordinador del Departamento de Deporte y Cultura del Gobierno Descentralizado del Cantón Paltas.

1. ¿La comunicación interna influye en la cultura organizacional de la institución en la cual usted forma parte?

Si, influye de cierta manera en como nosotros como funcionarios nos comportamos y al momento de comunicarnos no lo realizamos adecuadamente para mejorar nuestros servicios.

2. ¿El ambiente laboral en la actualidad es adecuado para desenvolver sus funciones correspondientes?

Considero que el ambiente que en la actualidad se está dando… no creo que se va a llegar a tener un ambiente mejor ya que las cosas han cambiado, las administraciones y eso ya es un cambio de clima, para nosotros los que ya llevamos algunos años de trabajo en la institución si es un poco suspicaz comunicarnos con los demás compañeros. Pero con el dialogo y socialización de los proyectos esta va cambiando.

3. ¿Por qué medio de comunicación interno se entera de los acontecimientos y como llega hacia usted la información?

Directamente entre los diferentes departamentos de la municipalidad y también por las redes sociales, en el caso de alguna información acerca de algo que nos compete al departamento de deporte y cultura es mediante oficio.

4. ¿Cómo es la comunicación con el nuevo personal que se integra en su departamento?

La comunicación con el nuevo personal que se integra en el caso del departamento en el que trabajo es un poco suspicaz hasta socializarnos e ir conversando y hasta acoplarnos si demoro unos días hay veces que no mismo y es difícil trabajar así.

5. ¿Existen reuniones dentro del departamento a cual pertenece usted para mejorar el servicio, o para organizar planes de trabajo?

No siempre, pero sí. Cuando tenemos que planificar para trabajar o elaborar algún proyecto que nos vincule a otros departamentos.

Anexo 3

QUIÉN	A QUIÉN COMUNICA	MOTIVO QUE COMUNICA	MEDIO	REGISTRO
En esta columna se debe relacionar quién está comunicando.	En esta columna es a quien va dirigida la información o mensaje.	El motivo por el cual se entabla una plática.	El medio por el cual se trasmite el mensaje e información.	Evidencia de la información. Como interpreta la información.
ALCALDIA				
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO				
DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN SOCIAL				
OTROS				

ÍNDICE

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**……... 2

ABSTRACT……..……. 3

c. **INTRODUCCIÓN**…….…….. 4

d. **REVISIÓN DE LITERATURA**…….…… 6

- **COMUNICACIÓN INTERNA**…….. 6
- **Funciones de la comunicación interna**…….…….. 8
- **Formas de comunicación interna**…….…….. 9
- **Herramientas de comunicación interna**……...……..……. 11
- **Barreras de comunicación interna**...…… 13
- **Comunicación estratégica**…….…… 14
- **CULTURA ORGANIZACIONAL**…….. 16
- **Tipos de cultura organizacional**……... 18
- **Características de la cultura organizacional**……... 19

- **UNIDAD DE ESTUDIO**…… 23
- **Gobierno Autónomo Descentralizado de Paltas**……. 23
- **Departamento de relaciones públicas y comunicación social**…… 26
- **Departamento de talento humano**…… 27

e. MATERIALES Y MÉTODOS……. 29

f. RESULTADOS……..…… 35

g. DISCUSIÓN..... 68

h. CONCLUSIONES….…… 74

i. RECOMENDACIONES..... 75

- **PROPUESTA ALTERNATIVA**…….…. 76

j. BIBLIOGRAFÍA..... 97

k. ANEXOS…….……..…… 101

a. TEMA.……...……..…….. 102

b. PROBLEMÁTICA…… 103

c. JUSTIFICACIÓN…….…… 106

d. OBJETIVOS…….…….. 107

e. MARCO TEÓRICO…….. 108

f. METODOLOGÍA……. 120

g. CRONOGRAMA…….. 123

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO……... 125

i. BIBLIOGRAFIA……... 126

ÍNDICE……. 137