



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación

Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Análisis del proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, durante el 2024

Trabajo de Integración
Curricular, previo a la obtención
del título de Licenciada en
Comunicación.

AUTORA:

Diana Estefania Riofrio Iles

DIRECTOR:

Mgtr. Carlos Antonio Granda Cruz, Lcdo.

Loja-Ecuador

2024

Certificación

Loja, 16 de diciembre de 2024

Mgtr. Carlos Antonio Granda Cruz, Lic.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de integración curricular: **Análisis del proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, durante el 2024** de autoría de la estudiante **Diana Estefania Riofrio Iles**, previa a la obtención del título de **Licenciada en Comunicación**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



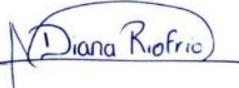
Firmado electrónicamente por:
CARLOS ANTONIO
GRANDA CRUZ

Mgtr. Carlos Antonio Granda Cruz, Lic.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Diana Estefania Riofrio Iles**, declaro ser autora del presente trabajo de titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi trabajo de titulación en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma: 

Cédula de Identidad: 1150681714

Fecha: **16 de diciembre del 2024**

Correo electrónico: diana.e.riofrio@unl.edu.ec

Celular: 0991459707

Carta de autorización por parte de la autora para la consulta de reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica de texto completo del trabajo de integración curricular.

Yo, **Diana Estefania Riofrio Iles**, declaro ser autora del trabajo de titulación denominado **Análisis del proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, durante el 2024** como requisito para optar el título de **Licenciada de Comunicación** autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización suscribo, en la ciudad de Loja, a los diez y seis días del mes de diciembre del año dos mil veinte y cuatro.

Firma: 

Autor: Diana Estefania Riofrio Iles

Cédula: 1150681714

Dirección: Barrio Catamayito

Correo electrónico: diana.e.riofrio@unl.edu.ec

Teléfono: 0991459707

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación: Mgtr. Carlos Antonio Granda Cruz, Lic.

Dedicatoria

A mis amados padres, cuyo amor incondicional y apoyo inquebrantable han sido mi mayor fortaleza y motivación. Su sacrificio y dedicación han sido la luz que ha alumbrado mi camino hacia el éxito. A mis amados sobrinos, que con su compañía y amor me han acompañado en cada momento.

Diana Estefania Riofrio Iles

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo de integración curricular. En primer lugar, a mis padres, por su apoyo incondicional, amor y sacrificio, los cuales han sido pilares fundamentales a lo largo de mi vida y en este arduo proceso.

Extiendo mi gratitud al Mgr. Carlos Granda Cruz, director de este trabajo de investigación, por su invaluable orientación, paciencia y dedicación, que fueron esenciales para alcanzar este logro.

También deseo agradecer a mis docentes, compañeros y amigos, quienes, con su conocimiento, colaboración y apoyo, contribuyeron significativamente a la culminación de este proyecto.

Diana Estefania Riofrio Iles

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	iii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tabla	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos	xi
1. Título	1
2. Resumen	2
Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Fundamentos de la comunicación organizacional	6
4.1.1. Conceptos básicos	6
4.2. Fundamentos de la comunicación corporativa	9
4.2.1. Comunicación interna	9
4.2.2. Elementos y componentes de comunicación interna	9
4.2.3. Comunicación externa	11
4.2.4. Decisiones y flujo de información	12
4.2.5. Modelos de comunicación en empresa	13
4.2.6. Eficiencia operativa	14
4.3. Diagnóstico de comunicación	15
4.3.1. Análisis FODA	16
4.3.2. Estrategias de comunicación	17
4.3.3. Indicadores de gestión	18
4.3.4. Método RACE	18
4.4. Satisfacción y compromiso de los afiliados	19
4.4.1. La comunicación en las relaciones interpersonales	19
4.4.2. Compromiso Organizacional	19
4.5. Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Catamayo	20
	vii

4.5.1. Antecedentes	20
4.5.2. Filosofía corporativa	21
5. Metodología	25
5.1. Área de estudio	25
5.2. Procedimiento	26
5.3. Enfoque metodológico	26
5.4. Métodos de estudio	27
5.4.1. Método inductivo	27
5.4.2. Método analítico-sintético	27
5.5. Fases del autor	27
5.6. Técnicas	29
5.6.1. Entrevista	29
5.6.2. Grupo Focal	30
5.6.3. Análisis FODA	31
5.7. Población y muestra	31
5.7.1. Población	31
5.7.2. Muestra	31
5.7.3. Criterios de selección	31
5.8. Tipos de muestreo	32
5.8.1. Muestreo no probabilístico	32
5.8.2. Muestreo por racimos	32
5.9. Procesamiento y análisis de datos	32
6. Resultados	34
6.1. Resultados obtenidos de la entrevista	34
6.2. Resultados obtenidos del grupo focal	36
6.3. Análisis FODA	40
7. Discusión	42
8. Conclusiones	44
9. Recomendaciones	45
10. Bibliografía	46
12. Anexos	54

Índice de tablas

Tabla 1	Redes de comunicación dentro de una organización	10
Tabla 2	Tipos de flujo de información en comunicación	12
Tabla 3	Modelos de comunicación en empresas	13
Tabla 4	Elementos de identidad corporativa	15
Tabla 5	Perfil del entrevistado	30
Tabla 6	Integrantes del grupo focal	30
Tabla 7	FODA del Sindicato de Choferes de Catamayo	40
Tabla 8	Respuestas de socios durante el grupo focal	57
Tabla 9	Redes sociales del Sindicato de Choferes de Catamayo	61
Tabla 10	FODA del Sindicato de Choferes de Catamayo	64
Tabla 11	Público objetivo	66
Tabla 12	Plan de acción estratégico objetivo 1	67
Tabla 13	Plan de acción estratégico objetivo 2	68
Tabla 14	Plan de acción estratégico objetivo 3	68
Tabla 15	Planificación de actividades	70
Tabla 16	Indicadores de medición	71

Índice de figuras

Figura 1 Proceso de diagnóstico de comunicación	16
Figura 2 Procedimiento de análisis FODA	17
Figura 3 Organigrama estructural del Sindicato de Choferes de Catamayo	21
Figura 4 Mapa político del cantón Catamayo	25
Figura 5 Ubicación de del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo	25
Figura 6 Diseño de la metodología	28
Figura 7 Gestión de la comunicación según los socios del sindicato	36
Figura 8 Tipos y canales de comunicación identificados por los socios del sindicato	37
Figura 9 Manejo de la transparencia y confianza	38
Figura 10 Mejoras desde la perspectiva de los socios	39

Índice de anexos

Anexo 1. Solicitud de autorización para realizar la investigación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo	54
Anexo 2. Entrevista al Ing. Vicente Pontón, Secretario General del Sindicato de Choferes de Catamayo	55
Anexo 3. Transcripción de respuestas del grupo focal	57
Anexo 4. Socios participantes del grupo focal	60
Anexo 5. Plan estratégico de comunicación para el Sindicato de Choferes profesionales de Catamayo	61
Anexo 6. Certificación de traducción del resumen de la investigación	72

1. Título

Análisis del proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, durante el 2024.

2. Resumen

Este estudio analiza el proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo durante 2024, gestionado de manera no planificada por el personal administrativo. El objetivo es identificar modelos de comunicación organizacional aplicables y diagnosticar las necesidades de comunicación del sindicato. La investigación, realizada en mayo y junio de 2024 en Catamayo, empleó un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas, grupo focal y análisis FODA. Los resultados muestran que la comunicación se gestiona a través de medios tradicionales, como carteleras y megáfonos rodantes, dirigidos a los socios de mayor edad, mientras que los socios más jóvenes son informados a través de plataformas digitales, como Facebook. Sin embargo, el proceso de comunicación sigue una estructura vertical descendente, lo que limita la retroalimentación continua y la participación activa de los socios. A pesar de que los socios perciben la comunicación como generalmente eficaz, se identificaron áreas clave para mejorar, como la falta de coherencia en los mensajes y la necesidad de profesionalizar la gestión comunicativa. Una importante recomendación es la creación de un departamento de comunicación, que permitiría planificar y ejecutar de manera más estratégica los procesos comunicativos internos y externos. En conclusión, se recomienda que la comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo sea gestionada por profesionales en el área. La implementación de un departamento así contribuiría a una mayor eficiencia organizativa, mejorando la coherencia y claridad de los mensajes, adaptándose a las necesidades de los distintos grupos etarios de socios, y promoviendo una comunicación más efectiva y bidireccional que fortalezca la cohesión y el funcionamiento general de la organización.

Palabras clave: *Comunicación organizacional; procesos de comunicación; canales de comunicación; diagnóstico de comunicación; sindicato de choferes.*

Abstract

This study analyzes the communication process of the Sindicato de Choferes del cantón Catamayo during 2024, managed in an unplanned manner by the administrative staff. The objective is to identify applicable organizational communication models and diagnose the union's communication needs. The research, conducted in May and June 2024 in Catamayo, employed a qualitative approach, using interviews, focus groups and SWOT analysis. The results show that communication is managed through traditional media, such as billboards and rolling megaphones, targeting older members, while younger members are informed through digital platforms, such as Facebook. However, the communication process follows a top-down vertical structure, which limits continuous feedback and active member participation. Although partners perceive communication as generally effective, key areas for improvement were identified, such as a lack of consistency in messaging and the need to professionalize communication management. A key recommendation is the creation of a specialized communication department, which would allow for more strategic planning and execution of internal and external communication processes. In conclusion, it is recommended that the communication of the Sindicato de Choferes del cantón Catamayo be managed by professionals in the area. The implementation of a specialized department would contribute to greater organizational efficiency, improving the coherence and clarity of messages, adapting to the needs of different age groups of members, and promoting a more effective and bidirectional communication that strengthens the cohesion and overall functioning of the organization.

Key words: *Communication organizational communication - communication processes - communication channels - communication diagnostics - drivers' union.*

3. Introducción

La comunicación interna en las organizaciones sindicales tiene un impacto significativo en la eficiencia operativa y la satisfacción de los afiliados. La comunicación eficaz permite crear distintas alternativas de estructura que la institución puede asumir para mejorar sus habilidades de orientación y enfoque estratégico (Frankling y Krieger, 2011). Asimismo, la comunicación permite la construcción de significados que fortalecen la identidad organizacional y por ende sus objetivos (Contreras y Garibay, 2020).

En estudios realizados por estos autores analizaron las etapas históricas y los cambios epistemológicos, organizacionales, culturales y tecnológicos en la comunicación organizacional en América Latina, afirmando que la ampliación de este enfoque hacia una dinámica integral y estratégica dentro de la lógica corporativa. Por ende, es necesario continuar aportando a esta área de estudio y contribuir al conocimiento existente en el campo de la comunicación organizacional.

En este contexto, el presente estudio analiza el proceso de comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, el cual se realiza de forma no planificada y es gestionado por el personal administrativo. Melo (2020) explica que las instituciones que no cuentan con un proceso de comunicación estratégico y eficiente suponen erróneamente que tener una herramienta de comunicación y convocar a reuniones es suficiente. Del mismo modo, manifestó que aproximadamente un tercio de proyectos fallidos o retrasados de una empresa se debe a una falla en la comunicación.

La falta de un departamento de comunicación y de un plan de comunicación estratégico en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo puede resultar en desinformación, rumores, desacuerdos y desconfianza entre sus miembros; esto pese a que en un orgánico funcional se nombra una secretaria de publicidad y propaganda. Por lo tanto, este estudio busca abordar esta problemática a partir de la pregunta de investigación: Además, busca dar respuesta a la interrogante ¿Cuáles son las dinámicas de los procesos de comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, y cómo influyen en la participación y confianza de sus socios?

Además, como hipótesis de la investigación se ha planteado que: la falta de un departamento de comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo ha causado en los socios problemas para informarse efectivamente, lo que genera una baja participación y compromiso con la institución.

Para ello, se plantó como objetivo general: Analizar el proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, y como objetivos específicos: Conocer los modelos de comunicación organizacional aplicables a una empresa; diagnosticar las

necesidades de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, y finalmente, elaborar un plan de comunicación estratégico para el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.

Entre las limitaciones de este estudio se encuentran el tamaño de la muestra y la duración del mismo. La muestra es relativamente pequeña, lo cual se debe a factores externos que influyeron en la selección de los participantes de acuerdo con los instrumentos de recolección utilizados. No obstante, Hernández-Sampieri et al. (2010) afirma que, en la investigación cualitativa el tamaño de la muestra es menos relevante que en la investigación cuantitativa; en la investigación cualitativa el enfoque principal se centra en la profundidad y riqueza de los significados y realidades de los individuos estudiados. Lo cual no compromete la validez de la investigación.

Mediante este estudio, se espera contribuir al conocimiento existente en el campo de la comunicación organizacional y sindical, proporcionando ideas prácticas que puedan ser utilizados por el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo y otras organizaciones similares para fortalecer sus procesos comunicativos internos, mejorar su desempeño y su capacidad para servir a sus miembros de manera efectiva.

La investigación se estructura de la siguiente manera: primero, El primer capítulo establece un marco teórico que buscó fundamentar las contribuciones teóricas de académicos sobre comunicación organizacional, procesos de comunicación, eficiencia corporativa, entre otros. Luego, en la metodología, se detallan el alcance de la investigación y las técnicas e instrumentos empleados en la recolección de datos. Los resultados muestran los hallazgos del estudio, mientras que la discusión analiza y establece conexiones entre los conceptos fundamentales del marco teórico y los datos obtenidos.

Las conclusiones y recomendaciones reflexionan acerca de los resultados en el contexto del planteamiento del problema. Finalmente, se incluyen la bibliografía y los anexos, los cuales brindan una comprensión integral de la investigación realizada.

4. Marco teórico

4.1. Fundamentos de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional comprende la gestión y acción de tareas que buscan transmitir información a través de diversos canales, métodos y técnicas a fin de alcanzar los objetivos empresariales (Ramos et al., 2017).

4.1.1. Conceptos básicos

Los primeros estudios se remontan al siglo XX, con teorías planteadas por autores como Frederick Jablin, cuyos escritos son una síntesis de la evolución y futuro de la comunicación organizacional a través de teorías clásicas, humanistas y de contingencia (Eduarte Ramírez, 1993). La comunicación organizacional fue comprendida inicialmente como una forma de crear autoridad y orden en los procesos de producción de empresas, sin embargo, Elton Mayo incursionó en el estudio de las personas como seres sociales dentro de una organización (Pineda-Henao, 2020).

El comunicador organizacional inició como parte del sistema operativo y técnico en el desarrollo de tareas designadas por la gerencia, a fin de cumplir objetivos establecidos para alcanzar el éxito, dando lugar al desarrollo de teorías y metodologías de trabajo estratégicas para las organizaciones. (Contreras y Garibay, 2020).

Es así que, el sistema de comunicación en la gestión de una entidad es importante para su correcto desempeño. Según Cardozo (2021) una buena comunicación permite el buen funcionamiento de una entidad; sin ella no es posible coordinar tareas de manera eficaz, integrar a los empleados y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la misma.

Molano (2021) explica que la comunicación organizacional se enfoca en dos tipos de públicos: los internos, es decir, los colaboradores; y los externos, los usuarios o la audiencia, por ende, se convierte en una herramienta que permite el desarrollo de procesos y la aplicación de estrategias para difundir mensajes, contenidos y valores corporativos.

La comunicación interna y externa que hace una organización, es sumamente importante para la fluidez de la interacción de quienes la conforman. Este tipo de comunicación integra un conjunto de acciones y procedimientos que, según Ramos et al., (2017), su finalidad es transmitir o recibir información mediante distintos medios, métodos y técnicas comunicativas internas y externas para alcanzar los objetivos de la institución u organización.

4.1.1.1 Modelos y teorías de la comunicación en organizaciones

Los estudios de comunicación organizacional se centran en el análisis, diagnóstico y perfeccionamiento de las distintas variables que integran los procesos comunicativos de una organización (Ortiz, 2017).

Nosnik (2005) sostiene que el estudio integral de la comunicación en las organizaciones les permite su correcto funcionamiento. No obstante, la eficacia de las estrategias y métodos varía entre organizaciones dependiendo de sus necesidades y entornos.

Es así que, la integración eficaz de la comunicación en los sectores laboral y productivo contribuye al planteamiento de objetivos, toma correcta de decisiones y a definir rutas de acción, coordinar esfuerzos y recursos de manera eficiente en la ejecución de estrategias y alcanzar resultados positivos (Contreras y Garibay, 2020).

Según Fernández (2009), las técnicas y actividades integradas para encaminar un correcto flujo de información entre los miembros de una organización con su entorno se dividen según el tipo de público al que se va a dirigir.

Una investigación sobre los efectos de la comunicación interna en una pequeña y mediana empresa (PyME), arrojó que la carencia de mecanismos que permitan la fluidez de la comunicación hace que el clima organizacional sea óptimo (Avilés-Almeida y Campos-Vera, 2020).

Entonces, una eficiente comunicación permite crear distintas alternativas de estructura que la institución puede asumir para mejorar sus habilidades distintivas, orientación y enfoque estratégico (Franklin y Krieger, 2011). Además, la comunicación organizacional permite la construcción de significados que fortalezcan la identidad organizacional, y por ende sus objetivos (Contreras y Garibay, 2020).

4.1.1.2. Procesos de comunicación

Como se ha mencionado, la efectividad de la comunicación organizacional permite el buen funcionamiento de cualquier empresa o entidad. Hernández-Ochos y López-Torres (2020) hablan de tres principios fundamentales para llevar a cabo un correcto intercambio de información y mensajes:

- **Principio de comunicación íntegra:** aborda la veracidad en todas las comunicaciones emitidas, lo que permite crear un criterio de calidad que se sustenta en la veracidad de los hechos.

- **Principio de comunicación integral:** todos los públicos intervienen en el proceso de comunicación, a fin de tener una imagen positiva de la organización.

- **Principio de comunicación integrada:** integra a todos los miembros de la organización en los procesos comunicativos y que estos puedan generar procesos de cambio favorables para la organización.

Así que, la implementación de un buen sistema de comunicación puede crear un entorno donde la información fluya de manera clara, coherente y efectiva a nivel interno y externo, pues

la coordinación de procesos de cooperación y gestión fortalece la cohesión interna, aumentar la productividad y perseguir sus distintos fines (Pacheco-Rodríguez y Álvarez-Áviles, 2022).

Actualmente la comunicación organizacional se enfrenta a nuevos retos establecidos por las tecnologías de la comunicación y la información, lo cual también crea nuevas oportunidades en cuanto al uso de plataformas digitales para crear dinámicas que fortalezcan las relaciones con sus públicos, lo cual permite el logro de metas y objetivos organizacionales (Pineda-Heno, 2020).

4.1.1.3. Canales de comunicación

Los canales de comunicación se refieren a los medios o vías por las cuales la información se transmite de un emisor a un receptor, estos canales son importantes ya que aseguran que la información fluya correctamente, dependiendo si es unidireccional (el mensaje fluye en una sola dirección) o bidireccional (permite el intercambio de información y la retroalimentación continua entre las partes (Morales, 2023).

No obstante, existen casos en los que las empresas le restan importancia y, ante una sociedad cambiante, ignoran que para enfrentar estos cambios es necesario motivar el trabajo en equipo, retener a los mejores talentos y promover una cultura corporativa sólida que les permita competir eficazmente y adaptarse con éxito a las transformaciones del mercado (Piedra et al., 2022).

Actualmente mantener una buena imagen corporativa implica un arduo trabajo en comunicación online u offline, empezando por tener una identidad visual corporativa llamativa y cercana al usuario; esta identidad puede construirse gracias al gran alcance que tienen las tecnologías, teniendo en cuenta que la clave para el éxito de una empresa es la conexión con sus públicos interno y externo (Altamirano et al., 2020).

4.1.1.4. Importancia de la comunicación organizacional

El impacto que tiene la comunicación organizacional en cuanto a la productividad de las organizaciones la convierte en una pieza fundamental para el éxito de las mismas; por ello, aplicar una comunicación de manera efectiva, que deje claro estrategias, objetivos y metas para realizar de forma correcta sus actividades (Lindo, 2021).

Además, permite afrontar cambios y problemas, planificar y coordinar acciones y operaciones de la empresa, crear políticas y normativas para sus actividades, desarrolla estrategias que promuevan una cultura y clima laboral óptimo para los miembros de la empresa (Unila, 2022).

En resumen, la comunicación organizacional es esencial para la gestión empresarial mediante estrategias y canales de comunicación efectivos el logro de objetivos, propicien el

trabajo en equipo y el posicionamiento de la organización en su medio (Malloy, 2022).

4.2. Fundamentos de la comunicación corporativa

La comunicación corporativa es una de las bases para la gestión de dirección estratégica empresarial en cuanto al flujo de informaciones, establecer conexiones y agilizar la productividad de una empresa (González-Tejedor et al., 2023).

El modelo de comunicación masiva postulado por Wilbur Lang Sharamm sirvió como base para la teoría de la comunicación corporativa, el cual hace referencia a la comunicación colectiva, es un modelo lo lineal, donde existe una multiplicidad de mensajes que son clasificados según su significado (Díaz-Chuquipiondo, 2021).

4.2.1. Comunicación interna

La comunicación interna es aquella que crea un balance emocional en los empleados a través de la motivación, compañerismo, solidaridad y compromiso. Como consecuencia, crea un entorno propicio para el crecimiento tanto individual como colectivo, también se genera un rendimiento constante y regular que permite alcanzar los objetivos empresariales (Piedra et al., p. 24).

Los autores Cuenca y Verazzi (2020) mencionan que la comunicación interna tiene la responsabilidad de ser un elemento fundamental en la formación, mantenimiento y difusión de la identidad y cultura corporativa, esto a su vez permite que la comunicación entre un colectivo genere expectativas, percepciones y exigencias de quienes lo integran.

Por ende, al generar un entendimiento común de los objetivos, valores y principios corporativos, propicia la construcción de relaciones laborales sólidas y la colaboración efectiva entre los integrantes del colectivo; facilita el entendimiento y la internalización de la cultura organizacional, influyendo de manera significativa en la formación de expectativas y percepciones dentro del colectivo organizacional (Pilco y Cortez, 2019; González- Prieto, 2023).

4.2.2. Elementos y componentes de comunicación interna

Dentro de la comunicación interna se identifican varios elementos y componentes esenciales, Sisternas (2021) manifiesta dos elementos clave de comunicación interna: el primero es analizar la situación actual de la empresa, donde se llevará a cabo una revisión exhaustiva de la comunicación interna actual en la empresa. Esto implica evaluar la efectividad de los canales de comunicación existentes, identificar áreas de fortaleza y debilidad, y comprender las necesidades específicas de los diferentes departamentos y niveles jerárquicos.

En segundo lugar, se definen los objetivos de la empresa, ya que permiten construir la identidad corporativa de cualquier organización (CEUPE, 2019.). Estos objetivos deben ser

claros y medibles, además deberán alinearse estrechamente con los objetivos generales de la institución (Sisternas, 2021).

Se debe comprender que, a la comunicación interna como un proceso dinámico y multifacético, por ello, es importante adaptar los enfoques y estrategias a las necesidades detectadas; una mala comunicación genera conflictos que muchas de las veces están ligada a la calidad de las comunicaciones dentro de la institución (Godás, 2005). Otro elemento muy importante es el flujo de comunicación, que es la dirección que toman los procesos comunicativos en una institución, los mensajes emitidos a los miembros de una organización deben ser coherentes, alineados y transmitidos de manera clara contribuye al éxito y al logro de los objetivos de la organización. (Oyarvide-Ramírez et al., 2017).

El mensaje es también un elemento importante ya que comparten la información entre los diferentes miembros en la organización, por lo cual debe existir un equilibrio entre los mensajes en toda institución para conseguir una eficiente gestión de la información que circulan en la misma (Oyarvide-Ramírez et al., 2017).

En las instituciones por lo general tienen como canales de comunicación la interacción oral, escrita, por medio de dispositivos electrónicos y la comunicación no verbal (Godás, 2005).

Se ha mencionado que la comunicación interna es aquella que promueve la participación, organizar y mantener la coordinación entre las distintas áreas, disminuye conflictos en las relaciones interpersonales dentro de una empresa.

Tabla 1

Redes de comunicación dentro de una organización

Red de comunicación	Función
Correo Electrónico Institucional	Facilita un intercambio ágil de información entre los miembros de la institución.
Boletines Internos	Publicaciones mensuales o semanales destinadas a proporcionar a los empleados noticias relevantes, información crucial y promover la interacción entre ellos.
Manual del Empleado	Se proporciona al trabajador detalles sobre la historia de la organización, su estructura empresarial, misión, visión y valores.
Carteleras Informativas	Pueden organizarse por departamentos o centralizarse en un punto de coordinación de información, ubicadas en lugares visibles o transitados, ofreciendo información diversa e incitando a la participación interna.
Circulares	Documentos de interés que circulan entre departamentos o empleados.
Intranet	Redes computarizadas con acceso exclusivo para los miembros de la organización, permitiendo

Videos	compartir archivos, realizar videoconferencias y enviar documentos.
Comunicación en Redes Sociales	Permiten enviar mensajes combinados que incluyen textos e imágenes, puesto que el 82% de los usuarios de Internet consumen vídeos regularmente. Mejorar la comunicación en plataformas sociales puede incrementar la productividad de los empleados entre un 20% y un 25%, la información es fácilmente compartida y brindan transparencia.
Wiki	Agiliza el acceso y fluidez de la información, así como la resolución de dudas mediante la contribución de los usuarios.
Tablón de Anuncios	Sirve para comunicar visualmente información de la empresa a sus diferentes niveles jerárquicos, permitiendo la participación a través de buzones de sugerencias.

Nota. Adaptado de *Redes de comunicación interna*, Piedra et al. (2022).

4.2.3. Comunicación externa

La comunicación externa es el flujo de información de una organización con personas, otras organizaciones en un entorno externo a la empresa. Este tipo de comunicación se encarga de difundir la cultura e identidad corporativa de la empresa, de allí que se construya su imagen corporativa (Edenred, 2020).

Asimismo, se considera como la relación en la transmisión de información entre la empresa y la opinión pública, tal información puede ser de interés para ambas partes (Prieto, 2017).

La comunicación externa se caracteriza por ser uniforme en cuanto a la creación y transmisión de mensajes para luego adaptar el mensaje a distintos canales y formatos; dependiendo del público y lo establecido en el plan de comunicación a fin de contribuir a alcanzar los objetivos empresariales (Gómez-Escalonilla, 2022).

Las funciones que cumple la son reforzar relaciones con clientes, fortalecer relaciones con proveedores, vincular a la empresa con los medios de comunicación y mejorar la relación con el público en general; estas funciones mejorarán la imagen desde la percepción de la gente (Gómez-Escalonilla, 2022).

4.2.3.1. Elementos de la comunicación externa

La comunicación externa se caracteriza por su riqueza informativa partiendo por un mensaje uniforme en el que esté presente la imagen de la empresa en tales informaciones, luego está la adaptación a distintos canales informativo dependiendo del mensaje y del público al que vaya direccionado, lo que resulta en adecuarse temporalmente en cómo y cuándo enviar los mensajes (Prieto, 2017).

Gómez-Escalonilla (2022), menciona que la comunicación externa se clasifica en tres tipos diferentes:

- **Comunicación externa operativa:** Se relaciona al vínculo de todos los públicos de la organización que contribuyen al desarrollo operativo de la misma.
- **Comunicación estratégica:** Es la encargada de recoger información de aspectos específicos de utilidad para la empresa como el comportamiento de su público y competencia, y contribuir a mejoras futuras.
- **Comunicación externa de notoriedad:** Es la forma en que la empresa da a conocer sus fortalezas y los beneficios de su producto y servicio, lo cual contribuye a su imagen y reputación.

En otros términos, la comunicación externa se encarga no solo del flujo de información entre la empresa con su entorno externo, sino que permite el logro de objetivos, contribuye a la creación de la imagen de la empresa y al desarrollo de la misma a través de relaciones con sus públicos (Prieto, 2017).

4.2.4. Decisiones y flujo de información

Ya se ha mencionado el papel fundamental de la comunicación interna en el éxito de una organización, su influencia en el accionar y sentir de los empleados. Sin embargo, González-Tejedor (2023) indica que en ocasiones resulta complejo la comunicación con la alta dirección por los diferentes niveles de la empresa, este problema de comunicación se convierte en una barrera de comunicación.

Uno de los objetivos que persigue la comunicación interna es el flujo constante de información, ya que esto es necesario para que los líderes tomen decisiones informadas y efectivas, al tiempo que promueven un ambiente organizacional saludable y colaborativo (Oyarvide, 2017).

Este flujo de información puede variar dependiendo del tamaño, estructura y naturaleza de la organización, es así que autores señalan las siguientes direcciones que ocurren en el flujo de información:

Tabla 2

Tipos de flujo de información en comunicación

Flujos	Definición
Flujo de Comunicación Descendente	Está asociado al modelo de gestión vertical, implica la transmisión de instrucciones, normas, metas y demás información relevante desde los superiores hacia los colaboradores.
Flujo de Comunicación Ascendente	Es más prevalente en empresas con una estructura de gestión vertical, donde los empleados informan sus progresos y resultados a supervisores, gerentes o directores.

Flujo de Comunicación Horizontal	Se manifiesta entre empleados que ocupan posiciones jerárquicas similares. Su propósito radica en establecer metas compartidas y colaborar armoniosamente para alcanzarlas.
Flujo de Comunicación Transversal	Este tipo de flujo de comunicación interna se da en empresas con modelos de liderazgo horizontal, caracterizadas por prácticas colaborativas y flexibles entre los empleados.
Flujo de Comunicación Circular	Es más habitual en pequeñas y medianas empresas o en aquellas con un número reducido de empleados, implica un flujo de comunicación equitativo para todos los participantes de la organización, sin excepciones
Flujo de Comunicación Descendente	Está asociado al modelo de gestión vertical, implica la transmisión de instrucciones, normas, metas y demás información relevante desde los superiores hacia los colaboradores.
Flujo de Comunicación Ascendente	Es más prevalente en empresas con una estructura de gestión vertical, donde los empleados informan sus progresos y resultados a supervisores, gerentes o directores.
Flujo de Comunicación Horizontal	Se manifiesta entre empleados que ocupan posiciones jerárquicas similares. Su propósito radica en establecer metas compartidas y colaborar armoniosamente para alcanzarlas.
Flujo de Comunicación Transversal	Este tipo de flujo de comunicación interna se da en empresas con modelos de liderazgo horizontal, caracterizadas por prácticas colaborativas y flexibles entre los empleados.
Flujo de Comunicación Circular	Es más habitual en pequeñas y medianas empresas o en aquellas con un número reducido de empleados, implica un flujo de comunicación equitativo para todos los participantes de la organización, sin excepciones

Nota. Adaptado de *Flujos de comunicación interna: 3 tips de éxito para potenciar la gestión*, Zendesk (2024). https://lc.cx/aYF_Yr

4.2.5. Modelos de comunicación en empresa

El proceso de comunicación puede representarse por modelos teóricos en función de distintas variables como, el canal utilizado, el flujo de información, entre otros; como resultado los distintos modelos y paradigmas de comunicación (Herrera et al., 2021).

Estos modelos ayudan a entender cómo se da lugar a la comunicación, identificar posibles barreras que impiden una comunicación efectiva, y enfatizan la importancia de la retroalimentación para lograr una comunicación exitosa (Chanty, 2024).

Tabla 3

Modelos de comunicación en empresas

Modelo	Concepto
Modelo Lineal	Modelo básico que se compone por: emisor que origina y transmite un mensaje, luego está el canal por el cual se va a transmitir, que puede ser verbal, no verbal o por medio de la tecnología. En este modelo el receptor es pasivo.
Modelo interaccional	Este modelo integra los aportes teóricos propuestos por David Berlo y Willbur Schramm, donde este modelo permite que los involucrados en el proceso de

comunicación sean emisores y receptores de mensajes en un determinado contexto.

Modelo transaccional Propuesto por Dean Barnlund en 1970, este modelo hace que los mensajes y la retroalimentación se intercambien al mismo tiempo creando múltiples interacciones entre quienes hacen el proceso de comunicación

Nota. Adaptada de *¿Cómo funciona la comunicación?* Avalos-Rosado (2016). <https://lc.cx/cUI7YJ>

4.2.6. Eficiencia operativa

La eficiencia operativa de una empresa se basa en desempeñar actividades de mejor manera a lo que se han venido realizando, superando las barreras estratégicas para mejorar constantemente y tener una marca sólida. Además, ayuda a optimizar la planificación y programación de las actividades logísticas dependiendo de los recursos que tenga la empresa (Salinas, 2019).

4.2.6.1. Cultura corporativa

La cultura corporativa de una empresa se integra de valores, creencias, normas y demás aspectos que la caracterizan y conforman estructuralmente; la transmisión de la cultura organizacional con sus públicos hará que adquiera valor y vaya fortaleciéndose a medida que los mensajes compartidos fluyan por toda la empresa (González-Prieto, 2023).

Asimismo, Liceras (2020) señala que la singularidad de una organización radica en su personalidad distintiva, la cual se refleja en las dinámicas de interacción entre sus miembros y con los clientes, así como en el modo en que llevan a cabo sus labores.

Así pues, la comunicación es la encargada de facilitar los medios y fomentar el diálogo para liberar todo el potencial de los miembros de la organización y brindar las condiciones necesarias para crear un círculo virtuoso sobre la cultura corporativa (Molina, 2016).

4.2.6.2. Identidad e imagen corporativa

La identidad corporativa se compone por elementos asociados con la percepción de una empresa. Es decir, es la forma en que una organización se proyecta y comunica de manera clara su filosofía corporativa, mostrando aquello que la hace distinta de otras (Silva 2020).

La identidad corporativa puede influir directa o indirectamente en todas las áreas de una organización y por ende en la cultura organizacional, debe ser coherente y fiel con aquello que quiere representar y proyectar a su entorno (Cuchiari, 2019).

En este sentido, la identidad corporativa se basa en la construcción de un mensaje sólido que hará con que el público sepa qué esperar de la compañía. Para la construcción de la identidad corporativa es necesario que se tomen en cuenta factores que van a incidir en su diseño, tales como la reputación de la empresa, la personalidad de la marca, las emociones que

evoca la marca, las expectativas que genera, las asociaciones que esta tiene (Gabriel, 2019).

Por ello, la imagen corporativa también adquiere un papel importante, ya que es aquella que se construye por la forma en la que la empresa se proyecta y comunica hacia el público (Cucchiari, 2019).

Indeed (2023) establece tres parámetros para tener una buena identidad corporativa: el primero es la comunicación organizacional, que se refiere a la forma en que la organización comunica información a su personal, clientes y partes interesadas. Además, abarca tanto la comunicación interna como externa.

En segundo término, está el diseño corporativo, donde incluye elementos visuales como el logotipo y la guía de estilo. Este diseño desempeña un papel crucial al permitir la diferenciación visual de la marca.

Por último, el comportamiento corporativo, que representa la manera en que la marca se presenta al público, sus valores y filosofía empresarial, lo que contribuyendo a la percepción que el público tiene de la marca.

Una buena imagen corporativa permite a la empresa proyectar una imagen confiable y profesional, hace que se diferencie del resto de la competencia y obtenga reconocimiento, orienta a la empresa y facilita la creación de estrategias de comunicación. UNIR (2021), manifiesta los elementos clave para la definición de la identidad corporativa:

Tabla 4

Elementos de identidad corporativa

Elementos	Concepto
Establecer la esencia de la marca	Abarca la misión, visión y valores de la empresa, los cuales son la identificación de la empresa.
Imagen corporativa	Es la presentación visual y filosófica de la empresa o marca, esta se conforma por el nombre, logo, eslogan y línea gráfica corporativa.
Estrategia de marketing y comunicación	Crear estrategias con el objetivo de conectar con el público y que recuerden tu marca, las estrategias deben comunicar efectivamente valores, objetivos y productos o servicios de la empresa.
Manual de identidad corporativa	Documento que organiza los elementos que integran a la marca de la empresa.
Definir el público objetivo	Establecer el público objetivo y a los clientes potenciales a los que se desea llegar.

Nota. Tomado de: *¿Qué es la identidad corporativa y cuál es su importancia?* UNIR (2021). <https://lc.cx/re801B>

4.3. Diagnóstico de comunicación

El diagnóstico de comunicación es una herramienta que permite conocer el estado actual de comunicación interna y externa de una organización y posibilita la comprensión de las necesidades comunicativas. Además, permite establecer un sistema de comunicación

adaptado a dichas necesidades, con el propósito de transmitir la cultura y los objetivos organizacionales, con el fin de potenciar el desempeño de la organización (Comunicare, 2021).

Según Cáceres (citada por Onate, 2020) explica que “realizar una estrategia o un plan de comunicación sin haber generado un diagnóstico de la organización, es como navegar a ciegas. Necesitamos escuchar a la organización, y eso significa escuchar a las personas que la conforman” (párr. 6).

Además, Castillo (2023) indica que un correcto diagnóstico permite tomar decisiones y acciones asertivas con la situación empresarial. Por ello, en la siguiente figura se abordarán las fases de un diagnóstico de comunicación:

Figura 1

Proceso de diagnóstico de comunicación



Nota. Información recopilada de *Diagnóstico de comunicación interna: Definiendo la estrategia*, por Onate (2020).

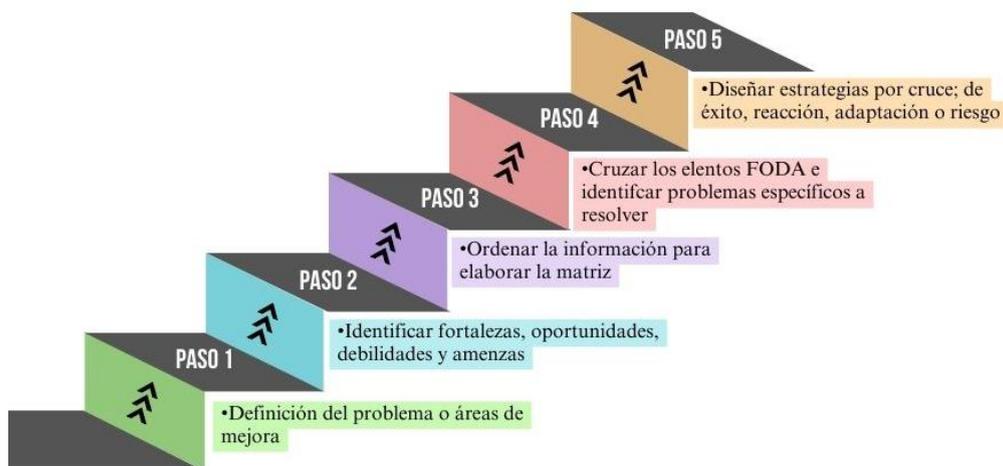
4.3.1. Análisis FODA

En correlación con el diagnóstico situacional de una institución, el FODA es una herramienta que permite evaluar la situación actual de una empresa creada en los años 60 por Albert Humphrey en la Universidad de Stanford (Sánchez, 2020).

El término FODA proviene de las siglas de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; este instrumento de evaluación identifica factores internos y externos tanto positivos como negativos que influye en una organización (Castillo, 2023).

La identificación de estas variables permite establecer balances estratégicos para un mejoramiento de las organizaciones a través de la implementación de estrategias (Oña y Vega, 2018). Las variantes identificadas deben colocarse en la matriz FODA, la cual se compone por una cuadrícula de dos filas y dos columnas; este análisis debe estar enfocado en aquellos aspectos internos o externos que están generando un mayor impacto a la institución (Jover, 2022).

Figura 2
Procedimiento de análisis FODA



Nota. Tomado de *El análisis FODA*, por Castillo (2023).

4.3.2. Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación son herramientas de planificación, estas deberán estar alineadas con los valores, misión, visión y objetivos de la organización, estas estrategias están dentro de un plan de comunicación (Sors, 2023).

Para crear y aplicar estrategias de comunicación, Bruno (2018) señala tres parámetros importantes: el primero es conocer a fondo la organización y sus atributos como su historia, objetivos, valores y filosofía corporativa; comprender a sus colaboradores ayudará a definir qué, cómo y por dónde se distribuirá la información a todos ellos.

Segundo, elaborar un plan estratégico específico para la comunicación interna es clave. Esto implica identificar objetivos claros, audiencias específicas y mensajes adecuados para cada grupo y proporcionar una guía coherente para las actividades de comunicación.

Finalmente, estimular la comunicación clara y accesible por medio de mensajes con un lenguaje claro y directo para la comprensión de la información por parte de todos los colaboradores.

En relación con el tema, Zendesk (2022) plantea cuatro aristas más para el desarrollo de una estrategia de comunicación eficiente están: la primera es estimular las interacciones entre los empleados, promover un sentido de comunidad y contribuir al diálogo abierto entre directivos, independientemente de su cargo.

En segundo lugar, se debe alinear expectativas, ya que las estrategias de comunicación interna deben trabajar de acuerdo con la gestión de expectativas, asegurando que los empleados comprendan claramente los objetivos y las expectativas que tiene la organización en ellos.

Seguidamente, se emplea una combinación de herramientas, como reuniones presenciales, plataformas digitales, correos electrónicos y demás medios, asegura que la información llegue a diversos tipos de audiencias, considerando sus preferencias y necesidades individuales.

Por último, difundir mensajes claros y directos facilitan la comprensión rápida y efectiva, evitando la pérdida de interés y maximiza el impacto de la información emitida.

4.3.3. Indicadores de gestión

Una vez aplicadas las estrategias de comunicación es necesario medir la efectividad de estas, para ello los indicadores de gestión de la comunicación interna son herramientas útiles para medir su eficacia y evaluar el impacto de las acciones comunicativas dentro de una organización. Estos indicadores dependerán de los objetivos de la organización y de la estrategia de comunicación interna implementada, pueden ser medidos a través de diferentes enfoques y métodos (Castro, 2022).

El mismo autor menciona que analizar el éxito de la comunicación interna está en detectar los métodos que funcionan, los que no funcionan y lo que se puede corregir a fin de lograr las metas establecidas en el plan de comunicación.

Leiva (2020) determina dos indicadores fundamentales para medir la efectividad de la comunicación son los indicadores clave de desempeño (KPI). Primeramente, están los KPI de actividad, ofrecen información sobre la actividad y respuestas de los empleados sobre comunicaciones internas como número de correos enviados, clics a videos, tasa de participación, entre otros.

En segundo lugar, está el KPI de impacto de negocio, corresponde a indicadores que buscan generar cambios significativos en aspectos clave del negocio como reducir la rotación de los trabajadores, mejorar un indicador de clima laboral, aumentar las ventas y demás.

4.3.4. Método RACE

EL modelo RACE o también llamado modelo espiral es un método de planificación estratégica que permite crear un sistema para estructurar estrategias y acciones de marketing, este modelo fue establecido por John Martson en 1963 (Ribas, 2019).

El nombre de este modelo se debe a sus siglas en inglés: *reach, act, convert* y *engage*; este modelo se emplea como herramienta de marketing para alcanzar las metas de la organización de mejor forma, esto a través de etapas direccionadas a lograr un objetivo o meta, lo que podría ayudar a identificar dificultades o aspectos no antes vistos (Secada, 2022). Según Sors (2023) las fases de este modelo son:

- **Alcanzar:** Implica dar a conocer al público la marca de la empresa.

- **Actuar:** Esto implica generar un *feedback* con el público, conectar con ellos.
- **Convertir:** Una vez logrado la interacción se debe lograr convertirlos en clientes.
- **Fidelizar:** Esta es la fase final, es conseguir fidelizar a los clientes que han adquirido el producto o servicio, generar una relación duradera con ellos.

Este modelo puede adaptarse a cualquier tipo de negocio, a sus objetivos y así plantear acciones con resultados positivos. Para ello, se empieza por establecer un objetivo general y de allí objetivos más pequeños y fáciles de cumplir, de allí que se plantean estrategias para cada uno de ellos (Secada, 2022).

Por lo tanto, la aplicación de este sistema de planificación puede llevar a las empresas a conseguir metas con grandes resultados, debido a un incremento en su eficiencia y al cumplimiento del plan estratégico (Sors, 2023).

4.4. Satisfacción y compromiso de los afiliados

Estudios revelan que la satisfacción y compromiso de los colaboradores influye en la productividad y desarrollo de una empresa (Nunez, 2023). Además, González-Tejedor et al., (2023) manifiesta que el clima organizacional interviene en el resultado de los distintos procesos de la organización, la percepción, satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

4.4.1. La comunicación en las relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales dentro de una organización son esenciales para construir un entorno laboral saludable y eficaz que facilite a crear una comunicación interna efectiva, lo que a su vez contribuye al éxito general de la organización (Viñarás et al., 2019).

La comunicación y las relaciones interpersonales tienen un vínculo, puesto que la comunicación interpersonal es el procedimiento mediante el cual las personas intercambian emociones e información a través de mensajes tanto verbales como no verbales para solucionar los conflictos y aumentar la confianza entre sí (Londoño & Mejía, 2020).

“La comunicación interna es especialista no solo en el público interno. Es especialista en hacer circular información, sino también en concederle un sentido compartido. Todo esto, entre personas, individuo a individuo, pero también entre ellos y la empresa; y viceversa” (Cuenca & Verazzi, 2020, p. 5).

4.4.2. Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es la relación que tiene una organización con sus colaboradores, el sentimiento de pertenencia y apego de estos con la empresa. Esto crea en sus empleados un mayor desempeño, productividad y el logro de sus metas y objetivos (Cujilema & Paste, 2023).

Para el surgimiento del compromiso se considera factores como la gestión

administrativa y de las áreas de una organización y el trabajo en equipo; cuanto mayor sea el compromiso por parte de la organización mayor será el desempeño productivo y eficiente de sus colaboradores (Salazar, 2018).

Un estudio sobre los antecedentes del compromiso organizacional demostró que el compromiso debe ser bidireccional para mejorar el clima organizacional de tal modo que exista una retroalimentación entre empresa y colaboradores, y tener una relación fructífera para ambas partes (Coronado-Guzmán, et al., 2020).

Entonces se puede concluir que, el compromiso organizacional en cuanto a mejorar el clima organizacional a través de estrategias que influye en mejorar la satisfacción laboral. La creación de un entorno inclusivo, y el bienestar y desarrollo de las personas y al correcto funcionamiento y desarrollo de la empresa (Lima-Bandeira, 2016).

4.5. Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Catamayo

4.5.1. Antecedentes

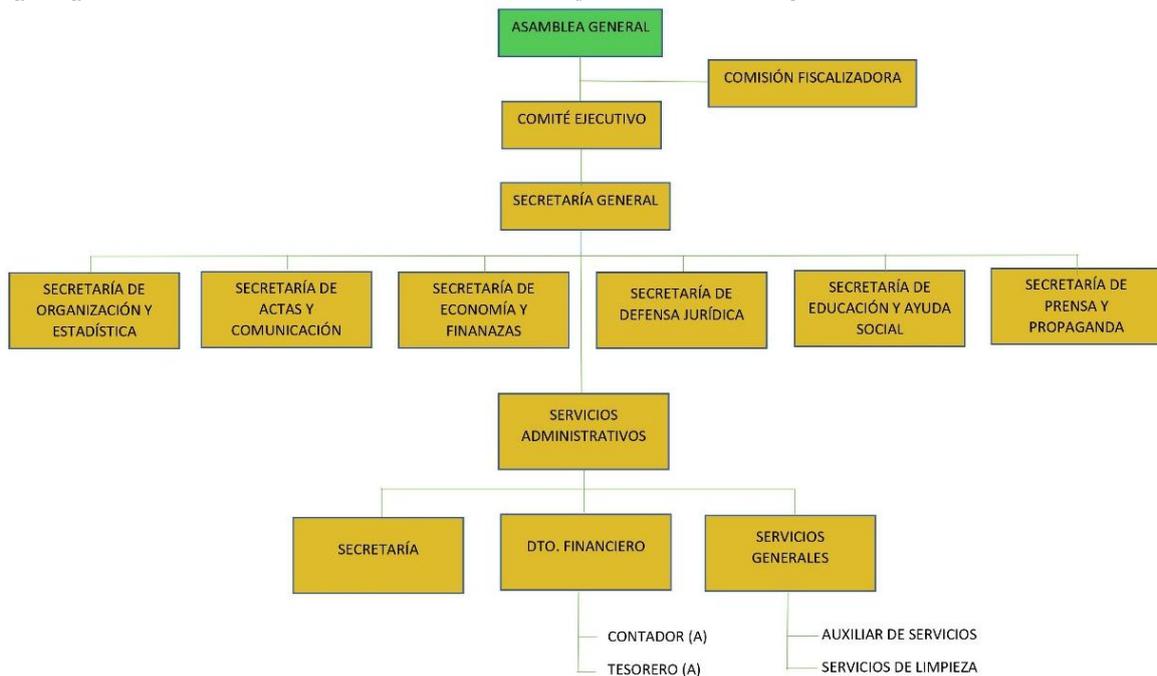
El sindicato de Choferes Profesionales del cantón Catamayo se constituyó el 1 de septiembre de 1984, tras una reunión en el Centro Cultural de Catamayo. En la primera Asamblea General se nombró al primer Comité Ejecutivo integrado por: Flavio Jaramillo, secretario general; Honorio Gualan P., secretario de actas y comunicaciones; Francisco Tulio Cañar, secretario de organización y estadística; Mariano Jara C., secretario de economía y finanzas, Gilbert Ortiz, secretario de defensa jurídica, vialidad y problemas de tránsito; Eduardo Mora N., secretario de ayuda social y deportes; Polivio Aymar C., secretario de archivo, biblioteca y propaganda (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024)

Es una entidad de carácter privado tiene como finalidad mejorar el nivel cultural de los socios, educar y capacitar al futuro conductor profesional, brindar asistencia social a los socios, establecer y mantener relaciones sindicales con otras organizaciones similares, uniones o federaciones afines (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

Sus actividades las realiza con fondos propios de la organización, no percibe ningún ingreso del Estado ni de organismo no gubernamental. En la actualidad acoge a 539 socios y capacita a 350 alumnos con la Escuela de Formación y Capacitación de Conductores Profesionales (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

Figura 3

Organigrama estructural del Sindicato de Choferes de Catamayo



Nota. Tomado de Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo (2024).

4.5.2. Filosofía corporativa

Misión

Coadyuvar al desarrollo socio-cultural y económico de todos y cada uno de sus socios, y del personal que labora y presta sus servicios en la institución, mediante el establecimiento de proyectos de emprendimiento y asesoría e implantación de políticas que fomenten la integración, la unidad, la superación y desarrollo integral familiar social; a través del Centro de Capacitación, formar Conductores profesionales conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto, responsabilidad y solidaridad, comprometidos con el cambio y desarrollo de la Patria.

Visión

El Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo propende a alcanzar el bienestar de sus asociados mediante el fomento permanente de cursos de capacitación y actualización, en base a la prestación de servicios de calidad, brindamos con calidez y responsabilidad, pretende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo Conductor Profesional formado con capacitación técnica, como el cultivo de valores, con una forma integral-humanista.

Principios empresariales

El Sindicato de Choferes del cantón Catamayo se constituye como un defensor de los derechos laborales y las condiciones dignas para los conductores que conectan a la comunidad catamayense, por ello estudiaremos los principios que guían al sindicato de choferes del cantón Catamayo, destacando su impacto en la calidad de vida de los trabajadores y la integración de la comunidad que depende de sus servicios.

- **Sindicalismo:** Visto como el sistema que permite la representación de la clase obrera del volante catamayense, con el objetivo de defender sus intereses, que aspiran a optimizar la situación laboral, social y económica de los conductores. Clase obrera considerada como la fuerza de desarrollo y motor de movimiento de Estado.
- **Unidad:** Vista como la imposibilidad de división o separación por cuanto se estaría afectando la esencia del principio de organización, sus intereses, su identidad y metas que son y deben ser comunes en todos y cada uno de los conductores sindicalizados especialmente.
- **Humanismo:** Tomado como la integración de los valores morales, el comportamiento o actitud que exalta al género humano. El hombre como centro y medida de todas las cosas debe organizarse y desarrollarse a partir del bienestar de todos, teniendo presente valores como el prestigio, la fe, la honestidad, la ética, la honradez e integridad.
- **Solidaridad:** Tomada como uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos, es lo que hace la persona y compañera(o) cuando otro necesita de su ayuda, la colaboración que a través de la organización se puede brindar para ayudar al compañero, colega y amigo, es ese sentimiento que se siente y da ganas de ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio. La solidaridad no es obligatoria, pero resulta un compromiso moral que debe haber entre los compañeros que pueden ser capaces de ayudar a alguien en situación de necesidad. La solidaridad conduce al desarrollo sustentable de las organizaciones y de los pueblos, por eso, es fundamental que sea empleada en pro de los beneficios que puede ofrecer a una determinada causa. Será importante aplicar cuando alguno de nuestros seres queridos, ya sean amigos, familiares o compañeros tengan algún problema en el que nuestra ayuda o compañía sean un aporte para mejorar en cierto modo la situación.
- **Compañerismo:** Tomando como sentimiento o vínculo que se erige entre los socios del Sindicato. Hace referencia a la relación armoniosa que se funda entre todos, al sentimiento que alberga el ser humano y que nos ayuda a relacionarnos, teniendo en

cuenta otros principio y valores como el respeto, bondad, solidaridad, afecto, confianza, fidelidad y lealtad, altruismo y bienestar (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

4.5.2.1. Objetivos

A lo largo de su existencia, se ha propuesto fomentar condiciones laborales justas, mejorar la calidad de vida de sus afiliados y colaborar activamente en el progreso y bienestar de Catamayo. En este contexto, exploraremos los objetivos que impulsan las acciones de este sindicato, delineando su compromiso con la comunidad y su papel en la construcción de un entorno más equitativo y próspero para todos sus afiliados.

- Mejorar el nivel cultural y educativo de sus socios.
- Impulsar la capacitación, estudio sindical y profesional de sus afiliados.
- Apoyar la especialización de sus socios dentro de las actividades transportistas, de conducción y automotriz.
- Fomentar y capacitar nuevos conductores profesionales en la Escuela de Capacitación que regentea, de acuerdo a la ley, este estatuto y reglamentos respectivos.
- Propender al mejoramiento económico de sus miembros.
- Prestar asistencia en caso de enfermedad, accidentes de tránsito, invalidez, calamidad doméstica o fallecimiento de sus socios, de acuerdo a los reglamentos pertinentes.
- Propender que todos los miembros se encuentren afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) o a un seguro particular de considerarlo beneficioso para los socios.
- Velar por el salario del chofer profesional, su elevación y estricto cumplimiento.
- Defender las conquistas alcanzadas por la clase y conseguir nuevas y legítimas aspiraciones para los choferes profesionales.
- Fortalecer los logros de la clase trabajadora del volante a nivel local y nacional.
- Mantener relaciones de solidaridad, amistad y cooperación con otras organizaciones sindicales del país, especialmente en lo que se refiere a la defensa de los derechos y aspiraciones de la clase trabajadora del volante del Ecuador.
- Estrechar y ampliar las relaciones sindicales con las Federaciones y Confederaciones Democráticas Nacionales e Internacionales de Choferes y trabajadores.
- Defender los derechos territoriales del país y sus instituciones democráticas y republicanas.
- El sindicato llevará como principio fundamental la solidaridad, la unidad y la lucha por

la defensa de los derechos de sus asociados (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

5.2. Procedimiento

La investigación tuvo como objetivo analizar el proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. El estudio se planteó con un enfoque descriptivo, dado que buscó detallar la situación comunicacional de la institución como base para análisis específicos posteriores (Hernández-Sampieri et al., 2018).

En primer lugar, se realizó una revisión de la literatura sobre modelos de comunicación organizacional aplicables a empresas, con el fin de fundamentar teóricamente el análisis. A partir de esta revisión, se diseñó una metodología cualitativa para diagnosticar las necesidades comunicacionales del sindicato y, posteriormente, elaborar un plan estratégico de comunicación.

La recolección de datos se llevó a cabo en tres etapas clave. Primero, se aplicarán entrevistas a los responsables de la comunicación institucional, con el propósito de identificar los procesos existentes y sus principales desafíos. En segundo lugar, se llevó a cabo un grupo focal con los socios del sindicato, lo que permitió recoger opiniones, experiencias y percepciones sobre el manejo de la comunicación interna y externa, así como el impacto de los canales utilizados por la institución. Esta etapa fue esencial para alcanzar los dos primeros objetivos de la investigación.

Con base en la información recopilada, se desarrolló un análisis FODA que permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con la comunicación del sindicato. Este análisis sirvió como insumo para la formulación de un plan estratégico de comunicación orientado a mejorar los procesos y canales de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. La investigación buscó analizar el proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. El alcance del estudio fue de carácter descriptivo debido a la descripción de la situación comunicacional del objeto de estudio para su posterior análisis específicos (Hernández-Sampieri et al., 2018).

5.3. Enfoque metodológico

El presente estudio de caso utilizó un enfoque cualitativo, siendo este el más adecuado para determinar el estado de la comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. La aplicación de métodos y técnicas cualitativas permitió recopilar datos de manera precisa y detallada, facilitando una comprensión integral del fenómeno analizado. Este enfoque proporcionó un marco de investigación sistemático, dinámico e integrador, adaptado a las necesidades específicas del investigador (García y Sánchez, 2020, p. 161).

Además, la investigación se caracterizó por su naturaleza exploratoria, ya que posibilitó un primer acercamiento al objeto de estudio y al fenómeno comunicacional analizado. Este

enfoque permitió identificar aspectos clave del proceso de comunicación y sus dinámicas internas y externas, sirviendo como base para investigaciones más profundas en el futuro (Ramos-Galarza, 2020).

5.4. Métodos de estudio

Los siguientes métodos de estudio se adaptarán para garantizar una investigación rigurosa y efectiva, abordando adecuadamente los objetivos específicos planteados en la investigación, la complejidad del problema abordado, el tipo de datos requeridos y el contexto en el que se llevará a cabo la investigación.

5.4.1. Método inductivo

Este método descrito como una forma de razonamiento que parte de casos particulares para construir un conocimiento general (Rodríguez y Pérez, 2017), fue utilizado para recopilar información sobre los canales de comunicación interna existentes. A partir de los datos obtenidos, se formularon conclusiones generales sobre la efectividad de dichos canales y se identificaron áreas de mejora.

5.4.2. Método analítico-sintético

Este método se basa en el análisis de las partes que conforman un todo, seguido de una síntesis de los resultados obtenidos, lo que permite descubrir las relaciones y características que integran ese todo (Rodríguez y Pérez, 2017). En este caso, se analizó cada uno de los canales de comunicación utilizados por el sindicato y, posteriormente, se sintetizó la información para comprender cómo estos interactúan y afectan la comunicación interna en su conjunto.

Ambos métodos complementan el enfoque cualitativo del estudio, proporcionando un marco estructurado para el análisis detallado y la interpretación global de los datos recopilados, lo que permitió desarrollar propuestas orientadas a optimizar los procesos de comunicación dentro de la institución.

5.5. Fases del autor

La investigación estará organizada en fases, con cada uno de los objetivos adaptados a los siguientes interrogantes:

- ¿La información dentro del sindicato se comunica de manera efectiva?
- ¿Qué canales de comunicación utilizan los socios para obtener información sobre las actividades y decisiones del sindicato?
- ¿La comunicación dentro del sindicato es clara y comprensible para todos los afiliados?

- ¿Los canales de comunicación actuales facilitan la participación activa de los afiliados en las decisiones del sindicato?
- ¿Qué canales de comunicación adicionales o alternativos propondrías para fortalecer la comunicación interna del sindicato?
- ¿Cuáles crees que son las principales barreras o desafíos que enfrenta la comunicación interna en el sindicato y cómo podrían superarse?
- ¿Qué acciones serían necesarias para fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente en el sindicato?

Se adoptarán cuatro etapas secuenciales en el desarrollo de la investigación desde el enfoque cuantitativo y cualitativo.

Figura 6
Diseño de la metodología



Nota. Fases de elaboración y desarrollo del análisis del debate.

- Fase conceptual o teórica:** En esta etapa se explica el problema de investigación y el marco teórico que lo sustenta. Por ende, se realiza una revisión bibliográfica en cuanto a la comunicación organizacional, enfocado a la comunicación interna y su importancia en la cultura corporativa, además de dar un contexto del objeto de estudio, el cual es el Sindicato de Choferes de Catamayo.
- Fase de diseño de la investigación:** En este paso se enmarca el diseño metodológico de la investigación, la selección de técnicas y herramientas para la recolección de datos, Así pues, se determinó la situación comunicativa del Sindicato de Choferes de Catamayo.

- c) **Fase de ejecución de las herramientas:** En esta parte del proceso de aplicación de distintos cuestionarios en la entrevista semiestructurada y del grupo focal con los socios y directivos del sindicato.
- d) **Fase de análisis de los resultados:** En este punto se procede a analizar y sintetizar los datos obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación, esto implica examinar los datos de manera sistemática y presentarlos de manera clara y coherente, utilizando tablas, gráficos u otros métodos visuales para resumir y presentar los resultados. A continuación, se interpretan los resultados, es decir, se les asigna un significado y se procede a presentar los conocimientos obtenidos.

5.6. Técnicas

Las técnicas de una investigación son los procedimientos que sigue una investigación para la obtención de datos, mismas que se pueden adaptar y aplicar en diferentes contextos (Gómez-Escalonilla, 2020). Las principales técnicas empleadas son la entrevista, grupo focal y análisis FODA, cada una con características específicas que contribuyen de manera significativa al estudio sobre los procesos de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.

5.6.1. Entrevista

La entrevista, como herramienta fundamental en la investigación cualitativa, permitió obtener información detallada y profunda sobre aspectos clave del objeto de estudio (Medina et al., 2023). En el marco de esta investigación, se realizó una entrevista semiestructurada en mayo de 2024 con el secretario general del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. Este formato, según Hernández-Sampieri et al. (2018), ofrece flexibilidad para incluir preguntas adicionales al cuestionario inicial, enriqueciendo así la comprensión de los temas tratados y permitiendo explorar aspectos específicos con mayor profundidad.

La estructura de la entrevista fue diseñada para ofrecer un enfoque integral y sistemático, orientado a analizar las dinámicas de comunicación interna de la organización e identificar áreas de mejora en el proceso comunicativo. Las preguntas se dividieron en cuatro segmentos principales:

- **Organización y gestión de la comunicación:** Dirigido a entender cómo se planifican y gestionan los procesos comunicativos dentro del sindicato.
- **Tipos y canales de comunicación:** Enfocado en identificar los medios y herramientas utilizados para la comunicación interna.

- **Transparencia y confianza:** Buscó evaluar el nivel de claridad y confianza en los mensajes transmitidos dentro de la institución.
- **Accesibilidad y mejoras:** Centrado en analizar la facilidad de acceso a los canales de comunicación y en identificar posibles estrategias para optimizarlos.

Este enfoque permitió recolectar información clave para el análisis y sentar las bases para el diseño de un plan estratégico de comunicación que responda a las necesidades específicas del sindicato.

Tabla 5

Perfil del entrevistado

NOMBRE	CARGO
Ing. Vicente Pontón	Secretario General del Sindicato de Choferes de Catamayo

5.6.2. Grupo Focal

La realización de un grupo focal permitió recopilar diversas perspectivas, fomentar la interacción y la generación de ideas, así como validar y contextualizar los hallazgos. Este enfoque también promovió el compromiso y la participación activa de los socios del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, al ser un espacio que facilita la expresión de opiniones y la construcción de una narrativa dialógica (Benavides-Lara et al., 2022).

El grupo focal contó con la participación de ocho personas, además de un moderador y la investigadora, quien se encargó de registrar el desarrollo de la actividad. Dicho encuentro se llevó a cabo en mayo de 2024, en las instalaciones del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.

Para la selección de los participantes, se demostró como criterio principal su participación activa dentro del Sindicato. La muestra fue seleccionada de manera aleatoria, respetando los criterios previamente establecidos. La finalidad de este grupo focal fue identificar el estado de la comunicación interna y la efectividad de los canales utilizados dentro del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.

Tabla 6

Integrantes del grupo focal

Participantes	Cargo
Sully Pinta	Socio
Miguel Benítez	Socio
Aleyda Chamba	Socio
Julio Castillo	Socio
Miguel Riofrio	Socio
Nancy Jara	Socio
Bolívar Riofrio	Socio

En cuanto a las temáticas abordadas durante la sesión, estas incluyen: organización y gestión de la comunicación, tipos y canales de comunicación, transparencia y confianza, así como accesibilidad y mejora continua. La sesión fue grabada en audio y, en caso de ser necesario, se planificó realizar una segunda sesión. Esto se desarrolló siguiendo los parámetros de Hernández-Sampieri et al. (2018), quienes sugieren llevar a cabo las sesiones necesarias para obtener la información requerida en el marco de la investigación.

5.6.3. Análisis FODA

El análisis FODA, también conocido como DAFO, es una herramienta de diagnóstico que evalúa los factores positivos y negativos de una organización, categorizándolos en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Ponce-Talancón, 2007).

En base a la información recopilada mediante las técnicas de entrevista y grupo focal, se desarrollaron los apartados correspondientes para el análisis FODA de los factores que afectan la comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. Este análisis permitió cumplir con el segundo y tercer objetivo de la investigación.

5.7. Población y muestra

5.7.1. Población

La población objeto de esta investigación estuvo compuesta por los 539 socios afiliados al Sindicato de Choferes del cantón Catamayo. Este universo poblacional permitió abarcar una comprensión integral de los procesos de comunicación dentro del sindicato, considerando tanto las percepciones individuales como las dinámicas grupales que influyen en la interacción entre los socios y la alta dirección.

5.7.2. Muestra

Se utilizó un muestreo no probabilístico, el cual depende de las características de la investigación y queda sujeto al criterio del investigador (Camacho de Báez, 2008). Este enfoque fue adecuado para seleccionar de manera estratégica a los participantes, a compartir socios del sindicato, miembros de la asamblea general y del comité ejecutivo.

La muestra se dividió en dos segmentos principales: por un lado, el consejo directivo, que incluye a la alta dirección, y por otro, la parte operativa y ejecutiva de la organización, representada por los socios activos del sindicato.

5.7.3. Criterios de selección

Criterios de inclusión: Para la selección de la muestra es importante que los participantes sean miembros activos del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, entre 35 a 50 años. Los participantes seleccionados deben estar dispuestos a participar en las entrevistas o grupos focales requeridos para el estudio.

Criterios de exclusión: Los participantes que no sean miembros activos del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo serían excluidos de la muestra. Se excluirá a aquellos miembros que tengan un nivel bajo de participación en las actividades y decisiones del sindicato (ya sea por circunstancias adversas que les impida estar activos), o en su defecto que ya no están afiliados a la institución.

5.8. Tipos de muestreo

5.8.1. Muestreo no probabilístico

El muestreo no probabilístico es aplicable en investigaciones donde la selección de la muestra dependerá de las características de la investigación y el juicio del investigador. (Camacho de Báez, 2008). Este tipo de muestreo es conveniente para esta investigación, ya que permitió seleccionar la muestra poblacional más conveniente, misma que se deriva de los socios del sindicato, miembros de la asamblea general, el comité ejecutivo y la secretaría general.

5.8.2. Muestreo por racimos

En algún punto los investigadores se enfrentan a limitaciones como recursos financieros, tiempo o distancias geográficas, en estos casos pueden optar por el muestreo por racimos, lo que permite reducir costos, tiempo y energía al agrupar unidades de análisis que suelen estar concentradas en lugares específicos (Hernández-Sampieri et al., 2018).

El mismo autor señala que la muestra por racimos implica distinguir entre la unidad de análisis (los participantes) y la unidad muestral (los racimos que facilitan el acceso a la unidad de análisis). Esto ya que las unidades de análisis se encuentran en determinado espacio físicos establecidos. Este tipo de muestreo es ideal para segmentar la población en grupos naturales porque facilitó una selección representativa y contextualizada de la muestra.

5.9. Procesamiento y análisis de datos

La información recopilada mediante las técnicas de investigación fue sometida a un proceso de codificación, que consistió en etiquetar segmentos de datos con palabras o frases que sintetizan su contenido. Este procedimiento se llevó a cabo utilizando el software Atlas.Ti (Flores-Kanter y Medrano, 2019).

Asimismo, se empleó la triangulación como método para verificar la consistencia de los hallazgos. Esta técnica, descrita por Forni y Grande (2020), combina distintas fuentes de datos, métodos y teorías para aumentar la validez de los resultados. De este modo, se contrastaron los datos obtenidos con los aspectos teóricos previamente abordados en el marco conceptual.

Se revisó la consistencia de la información y se procedió a analizar los resultados mediante tablas para facilitar su interpretación. Los datos obtenidos del cuestionario sobre

procesos de comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, junto con los resultados del grupo focal aplicado de manera presencial, fueron organizados, procesados y analizados para dar cumplimiento a los objetivos planteados

6. Resultados

6.1. Resultados obtenidos de la entrevista

Para conocer los procesos de comunicación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo a entrevista fue realizada con el Ing. Vicente Pontón, secretario general de la institución.

Pregunta 1: ¿Cómo se organiza y gestiona actualmente la comunicación en la institución, considerando que no existe un departamento de comunicación?

La secretaría del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo se encarga de la comunicación en la institución de la parte comunicativa, en lo que respecta a la convocatoria a los socios para las dos reuniones de Asamblea General que se llevan a cabo en los meses de junio y diciembre de cada año.

Pregunta 2: ¿Por qué la institución no cuenta con un departamento de comunicación y cree que se debería implementar?

La información que proporcionamos a los socios es poca, y lo hemos sabido manejar hasta ahora con el personal que contamos para informar a los socios cuando se requiera.

Pregunta 3: ¿Quién lidera estas funciones dentro de la institución?

Las funciones las realiza el personal de la secretaría del Sindicato de Choferes de Catamayo.

Pregunta 4: ¿Qué tipo de información considera más importante que los socios reciban regularmente y cómo se asegura de que esta información se comunique de manera eficaz?

Generalmente se informa del avance de las obras que estamos haciendo, los proyectos, de reuniones, de convocatorias, la apertura de matrículas de la escuela de conducción.

Pregunta 5: ¿Cuáles son los canales utilizados para la divulgación de la información dentro del sindicato?

Los medios tradicionales como radio, televisión, publicidad rodante y un cartelógrafo son empleados para socios de la tercera edad, mientras que para los socios más jóvenes se usa Facebook.

Pregunta 6: ¿Qué herramientas tecnológicas se utilizan para facilitar la comunicación interna (¿por ejemplo, plataformas de gestión, aplicaciones de mensajería, intranets, entre otras)?

El sindicato utiliza una página web para el sindicato y para la escuela de conducción, además de su cuenta de Facebook.

Pregunta 7: ¿De qué manera se fomenta la transparencia y la confianza en la

comunicación entre los directivos y los socios del sindicato?

Se hace mediante el cumplimiento al estatuto del sindicato, informando en las reuniones generales las labores que realiza el comité ejecutivo y la comisión fiscalizadora semestralmente.

Pregunta 8: ¿Cómo se manejan las situaciones de crisis o repercusiones externas dentro de la institución?

En caso de existir quejas, éstas deberán ser emitidas mediante un oficio dirigido al secretario general y son tratados por la administración. Por lo general los reclamos son atendidos durante las asambleas generales.

Pregunta 9: ¿Qué estrategias se utilizan para asegurar que la comunicación o información llegue a todos los socios, incluyendo a aquellos que no tienen acceso regular a medios digitales?

El uso de medios de comunicación dirigidos a los socios, tanto jóvenes como de la tercera edad.

Pregunta 10: ¿Qué cambios o mejoras cree que son necesarios para optimizar la comunicación dentro de la institución y mejorar la satisfacción de los miembros con respecto a la información que reciben?

Es prudente que el sindicato vaya adaptándose al uso de nuevas plataformas digitales para tener un mayor alcance, en especial del público joven; considerando también a aquellos socios de la tercera edad que más consumen medios tradicionales.

Análisis e interpretación

La entrevista con el secretario general del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo reveló deficiencias en la gestión de la comunicación institucional. A pesar de contar con una secretaría de prensa y propaganda, la comunicación es manejada principalmente por las secretarías de la institución, sin un responsable claro en esta área. Para convocar reuniones y eventos, el sindicato utiliza medios tradicionales, como carteleras y publicidad rodante para los socios de la tercera edad, y medios digitales como Facebook, radio y televisión para los socios más jóvenes.

En cuanto a la difusión de actividades y servicios, el sindicato contrata publicidad en televisión y utiliza páginas web del sindicato y de la escuela de conducción. Esta estrategia permite alcanzar a toda su audiencia, adaptándose a las necesidades de los diferentes grupos etarios. Además, la transparencia se fomenta a través de informes anuales presentados a la Asamblea General, cumpliendo con los estatutos de la institución.

Sin embargo, el secretario general indicó que no se ha creado un departamento de

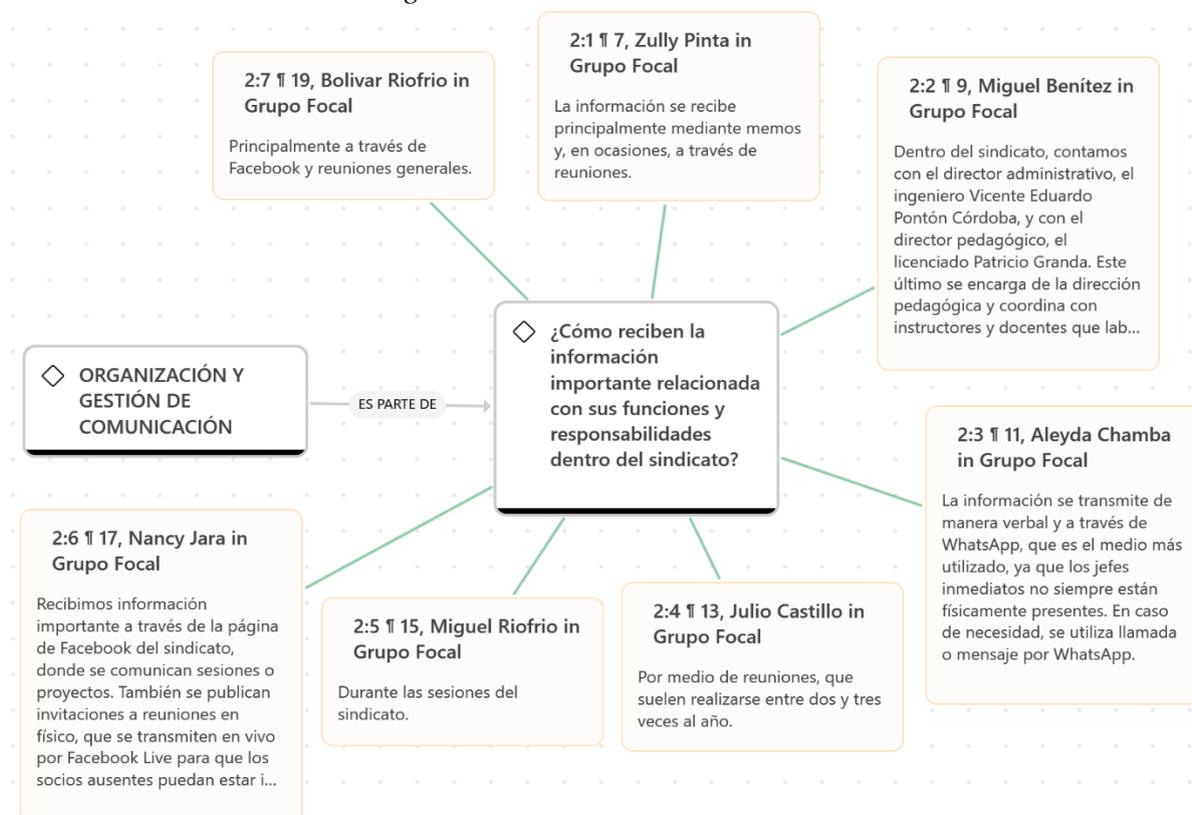
comunicación debido a la limitada cantidad de información que se maneja. Esta situación refleja una estructura de comunicación vertical descendente, donde la alta dirección informa a los socios sobre la gestión del sindicato, pero no se ha dado la importancia necesaria a la gestión comunicativa, evidenciando la falta de un departamento especializado y personal capacitado en esta área para su desarrollo adecuado.

6.2. Resultados obtenidos del grupo focal

El grupo focal realizado con socios del sindicato se desarrolló con 7 de los 8 miembros convocados. Después de la discusión se identificaron los siguientes resultados:

Figura 7

Gestión de la comunicación según los socios del sindicato

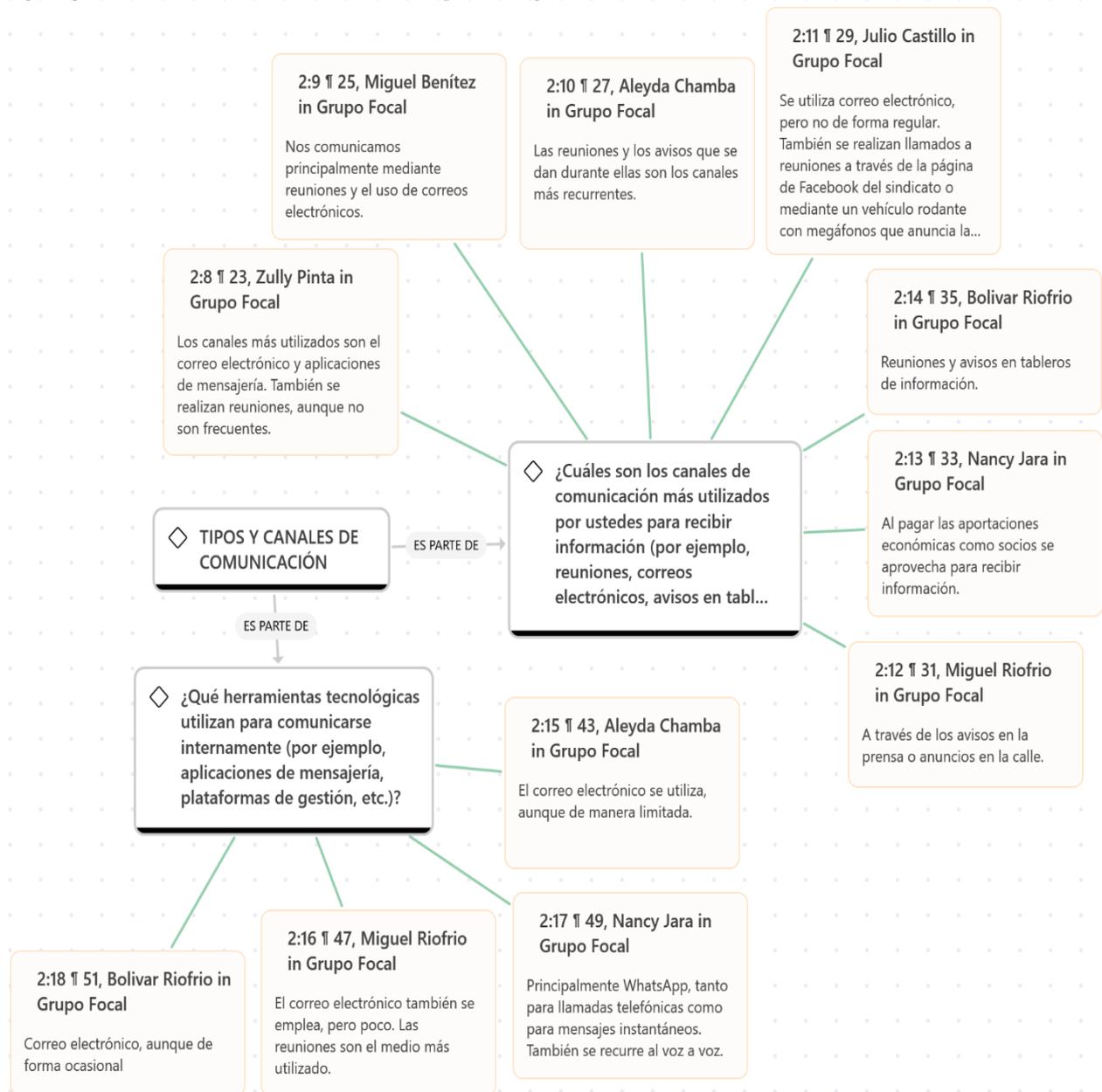


Análisis e interpretación

Los socios del Sindicato de Choferes de Catamayo indicaron que reciben información principalmente durante las asambleas generales anuales, donde pueden interactuar mediante preguntas, sugerencias y reclamos. En casos específicos, se contacta directamente a los afiliados. El uso de plataformas digitales está limitado a Facebook, que se utiliza para anunciar actividades y proyectos en desarrollo. Los socios que trabajan dentro de la institución gestionan la comunicación mediante mensajería instantánea y encuentros presenciales.

Figura 8

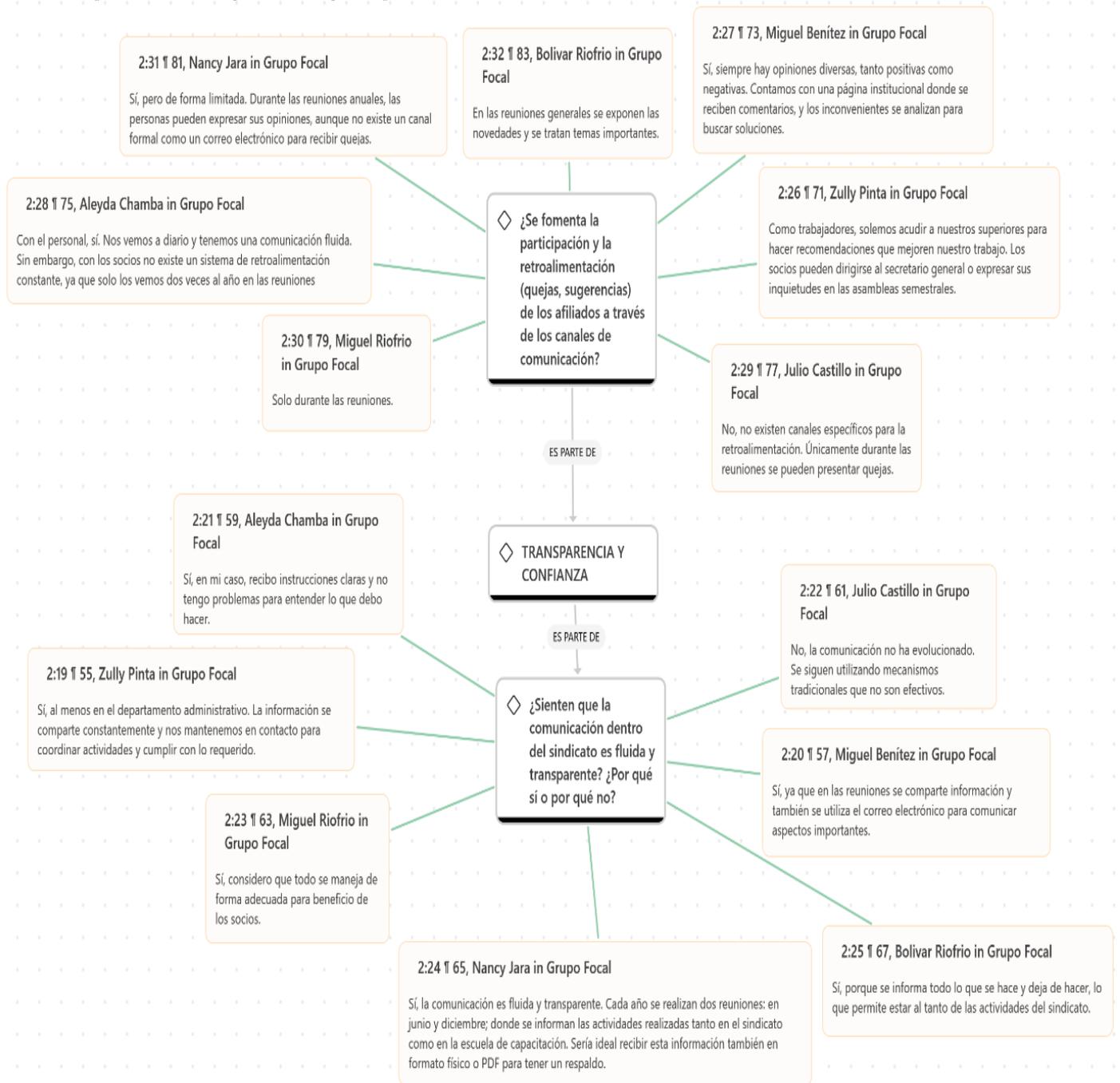
Tipos y canales de comunicación identificados por los socios del sindicato



Análisis e interpretación

Los canales de comunicación que manifestaron los participantes fueron las reuniones presenciales, la red social Facebook, megáfonos en vehículos rodantes y correo electrónico, además de medios convencionales como televisión y radio. Esto debido a que la mayoría de su público son personas adultas y adultos mayores, que continúan prefiriendo informarse por estos medios. Sin embargo, pese a que estos canales permiten una amplia difusión de la información, la frecuencia limitada de las reuniones generales y el uso desigual de algunas plataformas afectan la efectividad de estos, lo cual limita la participación y la retroalimentación continua de los socios con la administración del sindicato.

Figura 9
Manejo de la transparencia y confianza



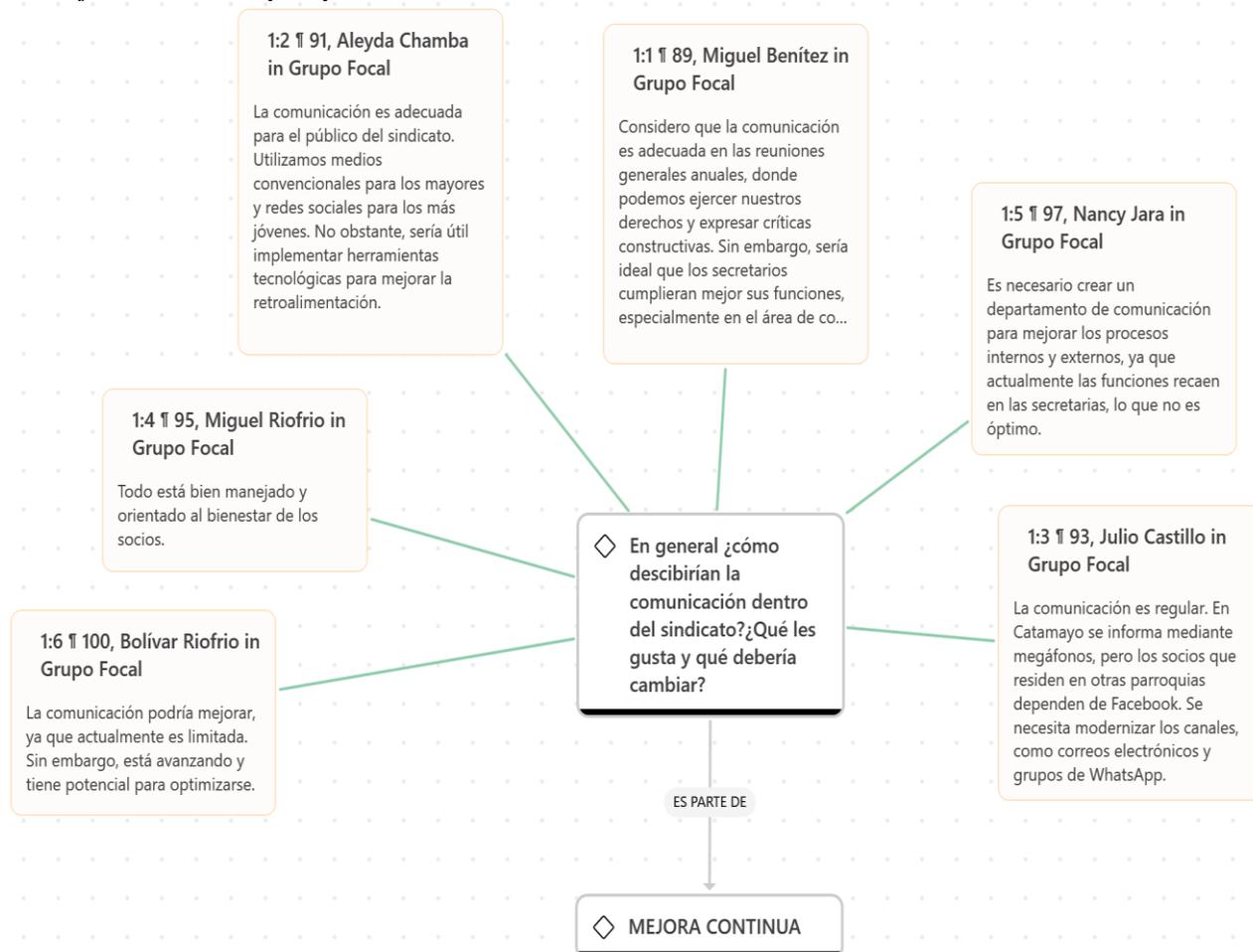
Análisis e interpretación

Los canales de comunicación incluyen reuniones presenciales, Facebook, megáfonos en vehículos rodantes, correo electrónico, televisión y radio, medios que se adaptan a un público mayormente adulto. No obstante, la baja frecuencia de las reuniones generales y el uso desigual de algunas plataformas disminuyen la efectividad de la comunicación, limitando la

participación y la retroalimentación continua de los socios con la administración.

Figura 10

Mejoras desde la perspectiva de los socios



Análisis e interpretación

Un reto significativo es la falta de un departamento de comunicación, lo que afecta la claridad y eficiencia en la transmisión de información, especialmente con los socios que no residen en Catamayo. A pesar de que las reuniones presenciales siguen siendo la principal vía para informar sobre la gestión institucional, los socios han expresado la necesidad de mejorar la comunicación mediante la distribución de información escrita en formato papel o PDF como respaldo.

Además, los socios sugieren que la creación de un departamento de comunicación, junto con la implementación de herramientas tecnológicas como correos electrónicos y grupos de WhatsApp, facilitaría una interacción más cercana y una retroalimentación constante. Algunos consideran que la comunicación ha sido adecuada hasta ahora, mientras que otros recomiendan la capacitación del personal en habilidades comunicativas o la incorporación de

personal especializado para mejorar el alcance y la efectividad de la información transmitida.

6.3. Análisis FODA

En el caso particular del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, en base a los resultados obtenidos de la entrevista y el grupo focal se pudo realizar un análisis FODA, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 7

FODA del Sindicato de Choferes de Catamayo

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Reconocimiento sólido de la marca en el cantón Catamayo.	Crear más espacios de participación para los afiliados.
Equipamiento adecuado para el personal de la institución.	Fortalecer la confianza con sus socios.
Manejo transparente y responsable de los recursos económicos.	Ampliar la oferta de servicios para atraer nuevos afiliados.
Uso de medios digitales y tradicionales para informar a los afiliados.	Establecer relaciones de colaboración con otros sindicatos.
Asistencia en educación vial a distintas cooperativas de transporte.	Generar nuevos empleos.
Alianza estratégica con la cámara de comercio del cantón Catamayo.	Implementación de tecnologías avanzadas para mejorar el flujo de información.
Proyecto de vivienda en beneficio de los afiliados.	
Cuenta con una estación de servicio que genera ingresos para la institución.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
No contar con un departamento de comunicación.	Riesgo de desinformación.
Limitado conocimiento en tendencias de comunicación y marketing.	Baja participación de los socios en actividades institucionales.
No tiene un dircom.	Dificultades para gestionar adecuadamente una crisis.
Concepto de marca poco potenciado.	Brecha digital.
	Clima organizacional desfavorable.

Análisis e interpretación

El análisis FODA del Sindicato de Choferes de Catamayo reveló diversas fortalezas, entre las cuales destacan el uso de múltiples canales de comunicación, tanto tradicionales como digitales, para mantener informados a sus socios, así como el reconocimiento sólido que tiene en la comunidad local. Estas características fortalecen su posicionamiento en la región, permitiéndole generar confianza y ofrecer beneficios tangibles a sus afiliados.

Entre sus oportunidades clave se encuentra la diversificación y optimización de los canales de comunicación, así como la capacitación en competencias digitales para todo su personal y socios. Estas iniciativas no solo mejorarían la eficiencia operativa, sino que también

reforzarían la confianza de sus afiliados, impactando positivamente en la imagen corporativa del sindicato y fortaleciendo su posición en el entorno competitivo.

No obstante, el sindicato enfrenta debilidades que requieren atención, especialmente en la falta de una gestión estratégica de la comunicación y de su marca. La ausencia de un departamento de comunicación especializado limita la efectividad y claridad de sus mensajes, afectando tanto la cohesión interna como la percepción externa de la institución.

En cuanto a las amenazas, la desinformación, los desacuerdos internos, errores de organización y la dificultad para manejar una crisis se perfilan como riesgos importantes. Estas situaciones podrían impactar negativamente en los procesos operativos y, como consecuencia, debilitar la confianza de los socios en la institución.

A pesar de estos desafíos, las oportunidades de crecimiento son significativas, especialmente en lo referente a la digitalización y la expansión de los servicios. La adopción de nuevas tecnologías y la modernización de la oferta de servicios se presentan como factores esenciales para el desarrollo futuro de la organización, contribuyendo a una mayor competitividad y satisfacción de sus afiliados.

7. Discusión

Para llevar a cabo esta investigación, se partió de lo expuesto por Carbozo (2021), quien sostiene que una gestión inadecuada de la comunicación o la ausencia de procesos comunicativos estratégicos genera "ruido", afectando negativamente las dinámicas internas, la imagen de la entidad en términos de reputación y credibilidad. Además, Melo (2020) señala que aproximadamente un tercio de los proyectos fallidos o retrasos en una empresa se deben a fallas en la comunicación

Ante estas afirmaciones, surgió la pregunta de investigación: ¿Cómo influye la ausencia de un departamento de comunicación en el Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo en cuanto al alcance de la información transmitida a sus socios y al nivel de participación y compromiso con la institución?

Por lo cual, el presente estudio tiene como objetivo general analizar el proceso de comunicación presente en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Catamayo. A través de la entrevista, grupos focales y el análisis FODA, se reveló que la comunicación del sindicato se basa en reuniones anuales para informar a los socios y que estos participen en las mismas. Además, se ha apostado al uso de Facebook como una red social para informar a sus socios. Sin embargo, se identificaron desafíos significativos en cuanto a la efectividad de sus canales y el alcance de la información, especialmente con socios que residen fuera de la ciudad de Catamayo, donde se encuentra la central.

En consecuencia, los resultados obtenidos por parte de los socios en cuanto al manejo y gestión de la comunicación dentro del sindicato revelaron posturas divididas, mientras que algunos manifestaron su insatisfacción, argumentando la carencia de un departamento específico que desarrolle las funciones de comunicación, otros se mostraron satisfechos con el manejo actual. No obstante, todos coinciden en que el sindicato puede mejorar su comunicación interna y externa con la creación de un departamento con personal especializado en comunicación. Esta coincidencia refleja la importancia del reconocimiento de la comunicación como un área clave de mejora para la institución y para los afiliados.

Este hallazgo se alinea con el estudio de Correa et al. (2017) sobre las estrategias de comunicación en los sindicatos uruguayos, que destaca que la comunicación ocupa un lugar secundario o menos relevante en la mayoría de casos, y que gran parte de los sindicatos utilizan Facebook como una de las principales herramientas de comunicación sindical en la actualidad.

Asimismo, Avilés-Aleida y Campos-Vera (2020) concluyeron que la falta de estrategias que fomenten la fluidez de la comunicación interna puede afectar negativamente el clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PyME).

De la misma manera, Lindo (2021) para identificar la importancia de la comunicación organizacional en los equipos y las empresas de la Universidad Militar Nueva Granada, concluyó que la comunicación organizacional eficaz es la clave para el éxito de una empresa, puesto que permite el entendimiento claro de las estrategias, objetivos y metas propuestos, lo que lleva a todo el talento humano que labora en la empresa, realice sus actividades adecuadamente. Esto se refleja en las respuestas de los socios del sindicato que manifestaron la necesidad de contar con personal capacitado en comunicación.

De allí que surgiera la hipótesis para esta investigación señala que: la falta de un departamento de comunicación en el Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo ha generado en los socios problemas para informarse efectivamente, lo que genera una baja participación y compromiso por parte de los socios con la institución. Después de este análisis se evidencia que la hipótesis planteada es correcta, puesto concuerdan que el sindicato mantiene un flujo de la información vertical y la participación de los socios es limitada.

Entre las limitaciones están el tamaño de la muestra y el tiempo, puesto que el tamaño de la muestra es pequeño, esto debido a factores externos que llevaron a tomar la decisión de la selección de la muestra para la investigación según los instrumentos de recolección. Claro, esto no quiere decir que no tenga validez, ya que el tamaño de la muestra es menos relevante en la investigación cualitativa que en la cuantitativa, ya que hay un mayor interés en profundizar en los significados o realidades de los individuos. (Sampieri et al., 2010).

Los resultados revelaron que el personal administrativo es el encargado de gestionar la comunicación dentro de la institución, lo cual señala una clara debilidad o amenaza para el desarrollo efectivo del proceso de comunicación y la relación con su entorno. Esta situación afecta negativamente las dinámicas internas como la reputación, imagen y credibilidad de la organización. De acuerdo con Cardozo (2021) una gestión inadecuada de la comunicación puede generar aspectos adversos. Además. Melo (2020) destaca que aproximadamente un tercio de los proyectos fallidos o retrasos de una empresa se deben a problemas en su comunicación.

Los hallazgos obtenidos pueden ser empleados en futuras líneas de investigación, al igual que para su adaptación a otros estudios se recomienda ampliar el tamaño de la muestra. Además, se espera contribuir al conocimiento existente en el campo de la comunicación organizacional y sindical, proporcionando ideas prácticas que puedan ser utilizados por otras organizaciones similares para fortalecer sus procesos comunicativos y, en última instancia, mejorar su desempeño y su capacidad para servir a sus miembros de manera efectiva.

8. Conclusiones

- El Sindicato de Choferes del cantón Catamayo no cuenta con un responsable claro para gestionar los procesos comunicativos. Esta situación ha generado diversos inconvenientes, impidiendo que la comunicación interna y externa se lleve a cabo de manera efectiva y afectando el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.
- Los socios del sindicato han expresado una postura favorable hacia la implementación de un departamento de comunicación con un responsable definido. Consideran que esta medida contribuiría a mejorar los procesos corporativos, fortalecer las relaciones internas y externas, y promover una cultura organizacional más eficiente. La creación de un área especializada y estructurada en comunicación es vista como un paso clave para optimizar la gestión institucional.
- Aunque existe una secretaría de prensa y propaganda, la comunicación dentro del sindicato se maneja de manera empírica, lo que limita su efectividad. Esta falta de liderazgo y planificación adecuada en el área de comunicación ha dificultado la integración de los miembros y la creación de un flujo constante de información entre los socios y la administración.
- Aunque la comunicación se da a través de palabras y acciones los sistemas implementados han sido ineficaces debido a la ausencia de un liderazgo claro en el área. Esto ha afectado la claridad y consistencia de la información transmitida, lo que limita la participación y el entendimiento de los socios respecto a las actividades y decisiones institucionales.

9. Recomendaciones

- Se sugiere a la administración del sindicato, considerar implementar un departamento de comunicación con personal capacitado que gestione de manera proactiva la difusión de información y promueva la participación activa de los socios en las distintas actividades que se lleven a cabo en el sindicato.
- Para optimizar y fomentar la participación activa de los socios de los afiliados al sindicato, se recomienda intensificar el uso de recursos digitales como boletines electrónicos, redes sociales y aplicaciones de mensajería, lo cual facilitará la retroalimentación y el monitoreo de la participación. En el caso de socios de la tercera edad se podría optar por un programa mensual o semanal.
- Implementar un plan de comunicación estratégica que incluya objetivos claros, selección de canales de comunicación y una planificación de contenidos para mejorar la coherencia y efectividad de los mensajes transmitidos.

10. Bibliografía

Zendesk (2024, enero 31). Flujos de comunicación interna: 3 tips de éxito para potenciar la gestión. <https://www.zendesk.com.mx/blog/flujos-comunicacion-interna/>

Altamirano, V., Yaguache, J., & Puertas Hidalgo, R. (2020). Nuevas tendencias de la comunicación organizacional. *Fonseca Journal of Communication*, 7-11

Arias, J., Villasís-Keever, M., & Miranda Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2). 201-206.

Avilés Almeida, P., & Campos Vera, R. (2020). Los efectos de la comunicación organizacional. ¿Influyen sobre la productividad de una PyME?. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 48-66. Recuperado a partir de <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/52>

Avilés-Almeida, P., & Campos-Vera, R. (2020). Los efectos de la comunicación organizacional. ¿Influyen sobre la productividad de una PyME? *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 47-66.

Baez de Camacho, B. (2008). Metodología de la investigación científica: un camino fácil de recorrer para todos. Editorial UPTC.

Benavides-Lara, M., Pompa-Mansilla, M., De Agüero Servín, M., Sánchez-Mendiola, M., & Rendón, V. (2022). Los grupos focales como estrategia de investigación en educación: Algunas lecciones desde su diseño, puesta en marcha, transcripción y moderación. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 34. <https://doi.org/10.25009/cpue.v0i34.2793>

Bruno, E. (2018, octubre 20). *¿Qué es la comunicación interna? ¡Conoce 10 estrategias para elaborar la de tu empresa!* Rock Content - ES; Rock Content. <https://rockcontent.com/es/blog/comunicacion-interna/>

Camacho de Báez, B. (2008). Metodología de la investigación científica: un camino fácil de recorrer para todos. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/124>

Cardozo, L. (2021, marzo 19). La importancia de la comunicación interna y tips para aplicar mejor la estrategia en tu empresa. Zenvia. <https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-interna/>

Carhuancho, I., Nolzaco, F., Sicheri Monteverde, L. & Wiener N. (2019). Metodología para la investigación holística. Edu.ec.

Castillo, L. (2023). El análisis FODA. [Licenciatura en Bibliotecología y Gestión del Conocimiento, Universidad de Guadalajara]. Biblioteca UDG virtual.

Castro, A. (2017). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Editorial Verbum. <https://acortar.link/s2C6Kd>

Castro, C., Delannay, F., & Ortega, O. (s/f). *¿Cómo aumentar el compromiso organizacional de los colaboradores?* Hcmfront.com. Recuperado el 21 de mayo de 2024, de <https://home.hcmfront.com/blog/c%C3%B3mo-aumentar-el-compromiso-organizacional-de-los-colaboradores>

Castro, R. (2022, noviembre 13). *¿Cómo mido la Comunicación Interna?* Steeple.com. <https://steeple.com/es/blog/herramientas-y-metodos-para-medir-tu-comunicacion-interna>

CEUPE. (2019). *¿Qué es la comunicación interna?* <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-comunicacion-interna.html>

Chanty. (2024). 8 tipos de modelos de comunicación y cómo se diferencian. <https://acortar.link/rDsrPZ>

Comunicare. (2021, noviembre 24). *Diagnóstico de comunicación interna*. <https://www.comunicare.es/diagnostico-de-comunicacion-interna/>

Contreras-Delgado, O. & Garibay-Rendón, N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la comunicación*, 15(2), 43–70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>

Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, (60), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>

Coronado-Guzman, G., Valdiviezo-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A. y Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Revista Conciencia Tecnológica*. núm. 60. https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/#redalyc_94465715006_ref13

Cucchiari, C. F. (2019). *Identidad corporativa: planificación estratégica generadora* [Tesina de grado en Administración]. Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo.

Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). *Comunicación interna total: Estrategia, prácticas y casos*. Editorial Uoc. <https://acortar.link/BqOggG>

Cujilema, W. y Paste, M. (2023). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito Maquita*. Universidad Andina Simón Bolívar Sede en Ecuador. [Licenciatura en Administración de Empresas].

Del Pozo, M. (2022). *La Nueva Era de la Comunicación Empresarial: Creativa, Innovadora, Digital y Global*. Real Academia Europea de Doctores.

Díaz-Chuquipiondo, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. Polo del Conocimiento. <https://orcid.org/0000-0002-8282-9589>

Edenred España (2020, agosto 18). Comunicación externa: técnicas efectivas e importancia. <https://www.edenred.es/blog/comunicacion-externa-tecnicas-e-importancia/>

Eduarte Ramírez, A. (1993). Comunicación organizacional: una perspectiva democrática, Rev. cienc. adm. financ. segur. soc; 1(2): 35-41. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-169767>

Fernández Collado, C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas. pp. 11-15. <https://acortar.link/VX5SeT>

Flores-Kanter, P., & Medrano, L. (2019). Núcleo básico en el análisis de datos cualitativos: pasos, técnicas de identificación de temas y formas de presentación de resultados. Interdisciplinaria, 36(2), 203-215. <https://dx.doi.org/10.16888/interd.2019.36.2.13>

Forni, P., & Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. Revista mexicana de sociología, 82(1), 159-189. Epub 30 de junio de 2020. <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2020.1.58064>

Franklin, E. B. y Krieger, M. (2011). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. PEARSON EDUCACIÓN, México. <https://acortar.link/7nKQsY>

Gabriel, L. (2019, julio 3). *Identidad Corporativa: ¿qué es y cómo crear la de tu empresa?* Rock Content - ES; Rock Content. <https://rockcontent.com/es/blog/identidad-corporativa/>

García-González, J. & Sánchez-Sánchez, P. (2020). Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas y proyectos de investigación científica. Información tecnológica, 31(6), 159-170. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000600159>

Godás, L. (2005). La comunicación interna. *Offarm*, 24(6), 118–122. <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-la-interna-13076825>

Gómez-Escalonilla, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication, 12(1), 115-127. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM000018>

González Tejedor, M. B., Campos Portugal, P. A., & Cerrud Álvarez, F. (2023). Comunicación corporativa y su impacto en las operaciones empresariales como parte de la gestión del conocimiento en las pymes promotoras de la seguridad vial. Revista Colegiada De Ciencia, 5(1), 119–133. <https://doi.org/10.48204/j.colegiada.v5n1.a4409>

González, A. & Martínez, A. (2020). Comunicación interna y compromiso organizacional en las organizaciones sindicales. *Pensamiento & Gestión*.

González-Prieto, G. (abril 19, 2023). Comunicación Corporativa para el desarrollo sostenible de la industria en México. *Linkedin.com*.
<https://es.linkedin.com/pulse/comunicaci%C3%B3n-corporativa-para-el-desarrollo-de-la-en-gonz%C3%A1lez-prieto>

González-Romero, R. (2023, mayo 16). *La importancia de la comunicación en la toma de decisiones en equipos de alta dirección*. *Linkedin.com*. <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-comunicaci%C3%B3n-en-toma-decisiones-ra%C3%BAI-gonz%C3%A1lezromero>

Guerra, I. (2005, febrero 18). *Teorías de la comunicación organizacional*. *Gestiopolis*.
<https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(5), 55-60.

Hernández Ochoa, D. E., & López Torres, G. C. (2019). Clima de la comunicación organizacional de pequeñas y medianas empresas. *Trascender, contabilidad y gestión*, (10), 2–23. <https://doi.org/10.36791/tcg.v10i0.56>

Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), 442. Epub 01
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es.

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. DOI: <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. & Baptista-Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill educación.
<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1210>

Herrera, A., Capmi, A. y Fariño, N. (2021). El modelo de Harold Lasswell aplicado en comunicación digital. Caso: La Posta. *Journal of Science and Research*. Vol. 6, N°. 3.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.5659997>

Indeed.com. (2023). ¿Qué es la identidad corporativa? Definición y elementos clave.
<https://es.indeed.com/orientacion-laboral/desarrollo-profesional/que-es-identidad-corporativa>

Jover, A. (2022, agosto 1). *Origen del DAFO*. *Linkedin.com*.
<https://es.linkedin.com/pulse/origen-del-dafo-alicia-jover>

La Madriz, J. (2019). Metodología de la investigación. Actuación humana orientada al conocimiento de la realidad observable. Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador.

Leiva, N. (2020, septiembre 23). *Indicadores y ROI en comunicaciones internas*. Internal. <https://www.internal.cl/indicadores-y-roi-comunicacion-inter/>

Liceras, P. M. (2020, diciembre 9). *En qué consiste la cultura corporativa y por qué es tan importante*. Hablemos de empresas. <https://hablemosdeempresas.com/empresa/cultura-corporativa/>

Lima-BandeiraGonzález, M. (2016). Compromiso Organizacional: Construyendo un mainstream para el análisis organizacional. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. <https://acortar.link/GnOTxB>

Lindo, R. L. (2021). La comunicación organizacional como factor decisivo para el éxito de los equipos de trabajo y de la misma organización. <http://hdl.handle.net/10654/38860>

López, P. (2004). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. Punto Cero. 09(08), 69-74. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

Malloy, Q. (26 de abril 2022). La Importancia de la Comunicación Empresarial — Definición, Tipos y Consejos. CloudTalk. <https://www.cloudtalk.io/es/blog/la-importancia-de-la-comunicacion-empresarial-definicion-tipos-y-consejos/>

Medina, M., Rojas, C., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C. &Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Mejía Velez, G. A., & Hoyos, C. M. L. (2021). Las Relaciones Interpersonales en Contextos Educativos Diversos: estudio de casos. *Perspectivas*, 6(21), 25–40. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.perspectivas.6.21.2021.25-40>

Melo, S. (2020, septiembre 13). *¿Cuáles son las causas de los problemas de comunicación en las empresas?* DataScope. <https://datascope.io/es/blog/cuales-son-las-causas-de-los-problemas-de-comunicacion-en-las-empresas/>

Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. (2023). Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Molano, J. (2021, diciembre 15). *Comunicación organizacional: definición, tipos, importancia y ejemplos*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-organizacional>

Molina, S. (2016). ¿Por qué la comunicación interna debe gestionar la cultura organizacional? LinkedIn.com. <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-la-comunicaci%C3%B3n-interna-debe-gestionar-cultura-molina>

Morales, J. (2023, septiembre 28). Qué son los canales de comunicación. E-LEXIA. <https://e-lexia.com/blog/canales-comunicacion/>

Muñoz, T. (s. f.). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*.

Nosnik, A. (1990). "Las tres 'ies' de la comunicación organizacional", en Alta Dirección, 2 (5:46).

Nosnik, A. (1996), Comunicación y gestión organizacional, Bucaramanga: Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Nosnik, A. (2000), "¿Por qué la comunicación es relevante en la empresa?", en Rebeil Corella María Antonieta y Celia RuizSandoval Reséndiz (Coordinadoras), El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés editores / Universidad Iberoamericana, 75-92.

Nosnik, A. (2005). Culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo. Editorial Netbiblo.

Nunez, V. (2023). Satisfacción y Compromiso de Los Colaboradores en Latioamerica. Benchmark. <https://es.scribd.com/document/660245669/Benchmark-Satisfaccion-y-compromiso-de-los-colaboradores-en-latioamerica>

Onate, J. (2020, septiembre 23). *Diagnóstico de comunicación interna: Definiendo la estrategia comunicacional*. Internal. <https://www.internal.cl/diagnostico-de-comunicacion-interna-definiendo-la-estrategia-comunicacional/>

Oña, A., & Vega, R. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. Revista Tambara. 436- 447. <https://tambara.org/ano-2018-edicion-3/>

Oyarvide-Ramírez, H. P. (2017). Comunicação interna como ferramenta indispensável da administração de empresas. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>

Pacheco-Rodríguez, M. G., y Alvarez-Avilés, E. A. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. INNOVA Research Journal, 7(3.2), 51-71. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>

Piedra, V., Granillo, R., González, R., Rodríguez Moreno, R. & Vásquez Alamilla, M. (2022). *Vista de La comunicación organizacional: Un factor para elevar la productividad en las organizaciones*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Edu.mx.

Pilco, M. y Cortez, L. (2019): La comunicación organizacional y su incidencia en la

construcción de la imagen corporativa, Revista Caribeña de Ciencias Sociales. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/11/comunicacion-organizacional.html>

Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 7(1), 9-25. <https://doi.org/10.22579/23463910.182>

Ponce Talancón, H., (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12(1), 113-130.

Ramos, W., Paredes, M., Teran, P. A. & Lema. L. F. (2017). Comunicación Organizacional. Ediciones Grupo Compás.

Ramos-Galarza, C. A. (2020). Alcances de una investigación. CienciAmérica, 9(3), 1–6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Reyes-Ruiz, L. & Carmona, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. [Doctorado en Psicología, Universidad Simón Bolívar]. <https://acortar.link/IZrads>

Ribas, E. (2019, noviembre 4). ¿Qué es el Modelo RACE? Ipanemacomunicacion.com. <https://www.ipanemacomunicacion.com/blog/que-es-modelo-race>

Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. Negotium, 1(2), 32-48. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>

Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista Escuela de Administración de Negocios, (82), 1-26.

Romo, R. (2008). *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 1(1), 9–25. <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/2672>

Avalos-Rosado M., C. (2016). ¿Cómo funciona la comunicación? <https://www.marcocarlosavalos.com/comunicacin-organizacional/tag/modelos>

Salamanco, A. y Martín-Crespo, C. (2018). El muestreo en la investigación cualitativa. Revista NURE Investigación. <http://www.sc.ehu.es/plw/lumuj/ebalECTS/praktikak/muestreo.pdf>

Salazar, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana. Universidad Andina Simón Bolívar [Maestría Profesional en Desarrollo del Talento Humano].

Salinas, J. (2019). La eficacia operativa y su relación con la estrategia empresarial. Review of Global Management, 5(1), 20-27.

- Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. Bubok. <https://acortar.link/Z5CJFc>
- Secada, M. (2022, diciembre 4). Qué es el Modelo RACE y para qué sirve en marketing digital. *SECADA*. <https://secada.es/modelo-race-estrategia-marketing-digital/>
- Senra, I. (2020, enero 30). Qué es Modelo Race. Arimetrics. <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/modelo-race>
- Silva, D. (2020, noviembre 10). Claves para construir la identidad corporativa de tu empresa. *Zendesk MX*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/identidad-corporativa/>
- Silva, D. (2021, agosto 25). ¿Qué son los flujos de comunicación interna y cómo gestionarlos? *Zendesk MX*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/flujos-comunicacion-interna/>
- Sisternas, P. (2021, octubre 19). *Elementos básicos del plan de comunicación interna para tu empresa*. Sesame HR. <https://www.sesamehr.es/blog/elementos-basicos-del-plan-de-comunicacion-interna-que-necesitas-en-tu-empresa/>
- Sors, J. (07 de julio de 2023). Estrategias de comunicación: tipos y eficiencia. Serna Group. <https://sernagr.com/blog/estrategias-de-comunicacion/>
- Torres, M. (2022). La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales, caso de estudio: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, período 2016- 2018 [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>
- Unila. (2022, marzo 16). Importancia de la comunicación organizacional. <https://www.unila.edu.mx/importancia-comunicacion-organizacional/>
- UNIR ¿Qué es la identidad corporativa y cuál es su importancia? (2021, octubre 28). <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/identidad-corporativa/>
- Urrutia, D. (2022, noviembre 30). *Qué es Identidad Corporativa*. Arimetrics. <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/identidad-corporativa>
- Viñarás M., González J. & Rincón S. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación Interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la Universidad. *Comunicación y Hombre*. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/isaac.caselles@ufv.es,+INVESTIGACI%C3%93N+6.pdf>
- Wearedrew.com*. (s/f). El flujo de información y la comunicación interna de tu empresa. <https://blog.wearedrew.co/procesos-interdepartamentales/los-flujos-de-informacion-y-la-comunicacion-interna-de-tu-empresa>
- Zendesk. (2022, diciembre 13). 5 estrategias de comunicación interna para equipos exitosos. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-de-comunicacion-interna/>

11. Anexos

Anexo 1. Solicitud de autorización para realizar la investigación en el Sindicato de Choferes del cantón Catamayo



Loja, 05 de diciembre de 2023

Ingeniero,
Vicente Pontón
SECRETARIO DEL SINDICATO DE CHOFERES PROSESIONALES DE CATAMAYO
Catamayo. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez que, le deseo el mayor de los éxitos en sus acertadas funciones laborales.

Yo, Diana Estefania Riofrio Iles, hija del socio Luis Bolívar Riofrio Torres y estudiante de séptimo ciclo de la Carrera de Comunicación de la Universidad Nacional de Loja; con un atento saludo me dirijo a Usted solicitar su autorización para realizar una investigación en el cabildo para la formulación de mi proyecto de tesis con el tema: **Estudio de caso sobre la falta de comunicación interna del Sindicato de choferes del cantón Catamayo**, y cuyos objetivos son:

Objetivo general

Evaluar la efectividad de los canales de comunicación interna del Sindicato de Choferes del Cantón Catamayo y determinar su impacto en la eficiencia operativa y la satisfacción de sus afiliados en el periodo enero-diciembre 2023.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la comunicación interna del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.
2. Analizar el impacto de los canales de comunicación en los afiliados del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.
3. Proponer estrategias prácticas para mejorar la comunicación interna del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo.

Esto con el objetivo de llevar a cabo la recopilación de información, con el compromiso de guardar responsabilidad y confidencialidad con la información que se me proporcione, de igual forma mantener el respeto con los servidores del sindicato y sus socios.

Deseándole los mejores éxitos en sus merecidas funciones, le agradezco la atención prestada.

Atentamente,



Diana Estefania Riofrio Iles,
ESTUDIANTE DE LA CARRERA
DE COMUNICACIÓN UNL
Telef: 0991459707

Anexo 2. Entrevista al Ing. Vicente Pontón, Secretario General del Sindicato de Choferes de Catamayo.

¿Cómo se organiza y gestiona actualmente la comunicación en la institución, considerando que no existe un departamento de comunicación?

El Sindicato de Choferes de Catamayo cuenta con dos secretarías: la del sindicato de choferes y la de la escuela de conducción. La secretaría del sindicato es la encargada de realizar las comunicaciones para las asambleas generales de socios. Estas asambleas se llevan a cabo el primer sábado de junio y el primer sábado de diciembre. Utilizamos medios de comunicación como un cartelógrafo fuera de la institución, ya que nuestros socios son mayores y no utilizan redes sociales como Facebook. Ellos prefieren ver la información en el cartelógrafo cuando vienen a pagar sus cuotas. Para las invitaciones a las sesiones de asamblea general, usamos la radio, televisión, Facebook para los socios más jóvenes y publicidad rodante para los mayores y jubilados que no usan redes sociales ni medios digitales. Sabemos dónde viven y aquí, en Catamayo, todavía está permitido hacer publicidad rodante. Para la escuela de conducción y las estaciones de servicio, contratamos publicidad mensual en televisión, TV Cable y Televisión Don Diego. También usamos Facebook y las páginas web del sindicato y de la escuela de conducción para comunicarnos.

¿De qué manera se fomenta la transparencia y la confianza en la comunicación entre los directivos y los socios del sindicato?

Sí, primeramente, respetando lo que dice el Estatuto del Sindicato, se informa a los socios de todas las labores realizadas por el Comité Ejecutivo y la Comisión Fiscalizadora. En junio se informa sobre las actividades y las inversiones de enero a mayo, y en diciembre sobre las de julio a diciembre. Para convocar a estas sesiones, utilizamos los medios de comunicación mencionados anteriormente.

¿Cómo se manejan las situaciones de crisis o repercusiones externas dentro de la institución?

Cuando hay algún reclamo, todos los reclamos se presentan mediante oficios dirigidos a mi persona como secretario general. Estos oficios ingresan a secretaría y se responden por escrito. En la Asamblea General, se discuten los temas y se toman decisiones colectivas. No hemos tenido problemas significativos, ya que todo se discute y se resuelve en las asambleas.

¿Qué herramientas tecnológicas se utilizan para facilitar la comunicación interna (por ejemplo, plataformas de gestión, aplicaciones de mensajería, intranets, entre otras)?

No tenemos una intranet. Nos comunicamos a través del correo institucional y usamos

grupos específicos de WhatsApp para la tesorería, las oficinas del sindicato y la parte administrativa de la escuela de conducción. Todo se maneja a través de WhatsApp y el correo electrónico del sindicato.

¿Qué cambios o mejoras cree que son necesarios para optimizar la comunicación dentro de la institución y mejorar la satisfacción de los miembros con respecto a la información que reciben?

Hemos tratado de mejorar nuestra comunicación estando presentes en Facebook, WhatsApp y otros medios digitales. Siempre estamos informando a nuestros socios mediante estos canales. Si hubiera algo más que podríamos implementar, sería útil recibir sugerencias. Nos adaptamos continuamente para llegar tanto a los socios más jóvenes, que utilizan herramientas digitales, como a los mayores, que no están familiarizados con ellas. Hay personas que nunca usarán WhatsApp o Facebook. Pero con los jóvenes no tenemos problema; ellos utilizan todas las herramientas digitales disponibles, y la que más resultados nos ha dado es Facebook.

Anexo 3. Transcripción de respuestas del grupo focal.

Los socios participantes son representados por las siglas **SP** y el número que identifica a los 7 miembros convocados.

Tabla 8

Respuestas de socios durante el grupo focal

Pregunta	Persona	Respuesta
¿Cómo reciben la información importante relacionada con sus funciones y responsabilidades dentro del sindicato?	SP1	La información se recibe principalmente mediante memos y, en ocasiones, a través de reuniones.
	SP2	Dentro del sindicato, contamos con el director administrativo, el ingeniero Vicente Eduardo Pontón Córdoba, y con el director pedagógico, el licenciado Patricio Granda. Este último se encarga de la dirección pedagógica y coordina con instructores y docentes que laboran en la institución.
	SP3	La información se transmite de manera verbal y a través de WhatsApp, que es el medio más utilizado, ya que los jefes inmediatos no siempre están físicamente presentes. En caso de necesidad, se utiliza llamada o mensaje por WhatsApp.
	SP4	Por medio de reuniones, que suelen realizarse entre dos y tres veces al año.
	SP5	Durante las sesiones del sindicato.
	SP6	Recibimos información importante a través de la página de Facebook del sindicato, donde se comunican sesiones o proyectos. También se publican invitaciones a reuniones en físico, que se transmiten en vivo por Facebook Live para que los socios ausentes puedan estar informados.
	SP7	Principalmente a través de Facebook y reuniones generales.
¿Cuáles son los canales de comunicación más utilizados por ustedes para recibir información (por ejemplo, reuniones, correos electrónicos, avisos en tableros, etc.)?	SP1	Los canales más utilizados son el correo electrónico y aplicaciones de mensajería. También se realizan reuniones, aunque no son frecuentes.
	SP2	Nos comunicamos principalmente mediante reuniones y el uso de correos electrónicos.
	SP3	Las reuniones y los avisos que se dan durante ellas son los canales más recurrentes.
	SP4	Se utiliza correo electrónico, pero no de forma regular. También se realizan llamados a reuniones a través de la página de Facebook del sindicato o mediante un vehículo rodante con megáfonos que anuncia las fechas.
	SP5	A través de los avisos en la prensa o anuncios en la calle.
	SP6	Al pagar las aportaciones económicas como socios se aprovecha para recibir información.
	SP7	Reuniones y avisos en tableros de información.
¿Qué herramientas tecnológicas utilizan para comunicarse internamente (por ejemplo, aplicaciones	SP1	Mantuvo silencio
	SP2	Mantuvo silencio
	SP3	El correo electrónico se utiliza, aunque de manera limitada.

de mensajería, plataformas de gestión, etc.)?	SP4	Sin respuesta
	SP5	El correo electrónico también se emplea, pero poco. Las reuniones son el medio más utilizado.
	SP6	Principalmente WhatsApp, tanto para llamadas telefónicas como para mensajes instantáneos. También se recurre al voz a voz.
	SP7	Correo electrónico, aunque de forma ocasional.
¿Sienten que la comunicación dentro del sindicato es fluida y transparente? ¿Por qué sí o por qué no?	SP1	Sí, al menos en el departamento administrativo. La información se comparte constantemente y nos mantenemos en contacto para coordinar actividades y cumplir con lo requerido.
	SP2	Sí, ya que en las reuniones se comparte información y también se utiliza el correo electrónico para comunicar aspectos importantes.
	SP3	Sí, en mi caso, recibo instrucciones claras y no tengo problemas para entender lo que debo hacer.
	SP4	No, la comunicación no ha evolucionado. Se siguen utilizando mecanismos tradicionales que no son efectivos.
	SP5	Sí, considero que todo se maneja de forma adecuada para beneficio de los socios.
	SP6	Sí, la comunicación es fluida y transparente. Cada año se realizan dos reuniones: en junio y diciembre; donde se informan las actividades realizadas tanto en el sindicato como en la escuela de capacitación. Sería ideal recibir esta información también en formato físico o PDF para tener un respaldo.
	SP7	Sí, porque se informa todo lo que se hace y deja de hacer, lo que permite estar al tanto de las actividades del sindicato.
¿Se fomenta la participación y la retroalimentación (quejas, sugerencias) de los afiliados a través de los canales de comunicación?	SP1	Como trabajadores, solemos acudir a nuestros superiores para hacer recomendaciones que mejoren nuestro trabajo. Los socios pueden dirigirse al secretario general o expresar sus inquietudes en las asambleas semestrales.
	SP2	Sí, siempre hay opiniones diversas, tanto positivas como negativas. Contamos con una página institucional donde se reciben comentarios, y los inconvenientes se analizan para buscar soluciones.
	SP3	Con el personal, sí. Nos vemos a diario y tenemos una comunicación fluida. Sin embargo, con los socios no existe un sistema de retroalimentación constante, ya que solo los vemos dos veces al año en las reuniones generales.
	SP4	No, no existen canales específicos para la retroalimentación. Únicamente durante las reuniones se pueden presentar quejas.
	SP5	Solo durante las reuniones.
	SP6	Sí, pero de forma limitada. Durante las reuniones anuales, las personas pueden expresar sus opiniones, aunque no existe un canal formal como un correo electrónico para recibir quejas.

	SP7	En las reuniones generales se exponen las novedades y se tratan temas importantes.
En general, ¿cómo describirían la comunicación dentro del sindicato? ¿Qué les gusta y qué creen que debería cambiar?	SP1	Sin respuesta
	SP2	Considero que la comunicación es adecuada en las reuniones generales anuales, donde podemos ejercer nuestros derechos y expresar críticas constructivas. Sin embargo, sería ideal que los secretarios cumplieran mejor sus funciones, especialmente en el área de comunicación.
	SP3	La comunicación es adecuada para el público del sindicato. Utilizamos medios convencionales para los mayores y redes sociales para los más jóvenes. No obstante, sería útil implementar herramientas tecnológicas para mejorar la retroalimentación.
	SP4	La comunicación es regular. En Catamayo se informa mediante megáfonos, pero los socios que residen en otras parroquias dependen de Facebook. Se necesita modernizar los canales, como correos electrónicos y grupos de WhatsApp.
	SP5	Todo está bien manejado y orientado al bienestar de los socios.
	SP6	Es necesario crear un departamento de comunicación para mejorar los procesos internos y externos, ya que actualmente las funciones recaen en las secretarias, lo que no es óptimo. Porque no podemos darle un trabajo, en este caso, a las secretarias, que son las encargadas de manejar la comunicación del sindicato. Sino tratar de gastar un poquito más de dinero para dar un departamento de comunicación que se cargue de dar los boletines, la información, tener contacto con los otros medios.
	SP7	La comunicación podría mejorar, ya que actualmente es limitada. Sin embargo, está avanzando y tiene potencial para optimizarse.

Anexo 4. Socios participantes del grupo focal



Anexo 5. Plan estratégico de comunicación para el Sindicato de Choferes profesionales de Catamayo

La propuesta pretende enmarcar una serie de elementos comunicativos de tal manera que se optimice su utilización y representen un eje fundamental en las relaciones de comunicación del Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo. Esta será definida a largo plazo con el fin de mantener una línea de acción continua que permita fortalecer la cultura corporativa de la organización.

a. Antecedentes

El sindicato de Choferes del cantón Catamayo se constituyó el 1 de septiembre de 1984, tras una reunión en el Centro Cultural de Catamayo. Es una entidad de carácter privado tiene como finalidad mejorar el nivel cultural de los socios, educar y capacitar al futuro conductor profesional, brindar asistencia social a los socios, establecer y mantener relaciones sindicales con otras organizaciones similares, uniones o federaciones afines (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

Sus actividades las realiza con fondos propios de la organización, no percibe ningún ingreso del Estado ni de organismo no gubernamental. En la actualidad acoge a 539 socios y capacita a 350 alumnos con la Escuela de Formación y capacitación de Conductores Profesionales. La institución cuenta con el sitio web institucional, cuenta institucional en Facebook e Instagram. (Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, 2024).

Tabla 9

Redes sociales del Sindicato de Choferes de Catamayo

Red social	Nombre	N° de seguidores
Facebook	Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo	6874 seguidores
Instagram	@choferescatamayo.ec	228 seguidores

Nota. Tomado de Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo (2024).

Misión:

Coadyuvar al desarrollo socio-cultural y económico de todos y cada uno de sus socios, y del personal que labora y presta sus servicios en la institución, mediante el establecimiento de proyectos de emprendimiento y asesoría e implantación de políticas que fomenten la integración, la unidad, la superación y desarrollo integral familiar social; a través del Centro de Capacitación, formar Conductores profesionales conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto, responsabilidad y solidaridad, comprometidos con el cambio y desarrollo de la Patria.

Visión:

El Sindicato de Choferes Profesionales de Catamayo propende a alcanzar el bienestar de sus asociados mediante el fomento permanente de cursos de capacitación y actualización, en base a la prestación de servicios de calidad, brindamos con calidez y responsabilidad, pretende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo Conductor Profesional formado con capacitación técnica, como el cultivo de valores, con una forma integral-humanista.

Principios empresariales:

El Sindicato de Choferes del cantón Catamayo se constituye como un defensor de los derechos laborales y las condiciones dignas para los conductores que conectan a la comunidad catamayense, por ello estudiaremos los principios que guían al sindicato de choferes del cantón Catamayo, destacando su impacto en la calidad de vida de los trabajadores y la integración de la comunidad que depende de sus servicios.

- **Sindicalismo:** Visto como el sistema que permite la representación de la clase obrera del volante catamayense, con el objetivo de defender sus intereses, que aspiran a optimizar la situación laboral, social y económica de los conductores. Clase obrera considerada como la fuerza de desarrollo y motor de movimiento de Estado.
- **Unidad:** Vista como la imposibilidad de división o separación por cuanto se estaría afectando la esencia del principio de organización, sus intereses, su identidad y metas que son y deben ser comunes en todos y cada uno de los conductores sindicalizados especialmente.
- **Humanismo:** Tomado como la integración de los valores morales, el comportamiento o actitud que exalta al género humano. El hombre como centro y medida de todas las cosas debe organizarse y desarrollarse a partir del bienestar de todos, teniendo presente valores como el prestigio, la fe, la honestidad, la ética, la honradez e integridad.
- **Solidaridad:** Tomada como uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos, es lo que hace la persona y compañera(o) cuando otro necesita de su ayuda, la colaboración que a través de la organización se puede brindar para ayudar al compañero, colega y amigo, es ese sentimiento que se siente y da ganas de ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio. La solidaridad no es

obligatoria, pero resulta un compromiso moral que debe haber entre los compañeros que pueden ser capaces de ayudar a alguien en situación de necesidad. La solidaridad conduce al desarrollo sustentable de las organizaciones y de los pueblos, por eso, es fundamental que sea empleada en pro de los beneficios que puede ofrecer a una determinada causa. Será importante aplicar cuando alguno de nuestros seres queridos, ya sean amigos, familiares o compañeros tengan algún problema en el que nuestra ayuda o compañía sean un aporte para mejorar en cierto modo la situación.

- **Compañerismo:** Tomando como sentimiento o vínculo que se erige entre los socios del Sindicato. Hace referencia a la relación armoniosa que se funda entre todos, al sentimiento que alberga el ser humano y que nos ayuda a relacionarnos, teniendo en cuenta otros principio y valores como el respeto, bondad, solidaridad, afecto, confianza, fidelidad y lealtad, altruismo y bienestar.

Objetivos empresariales

A lo largo de su existencia, se ha propuesto fomentar condiciones laborales justas, mejorar la calidad de vida de sus afiliados y colaborar activamente en el progreso y bienestar de Catamayo. En este contexto, exploraremos los objetivos que impulsan las acciones de este sindicato, delineando su compromiso con la comunidad y su papel en la construcción de un entorno más equitativo y próspero para todos sus afiliados.

- Mejorar el nivel cultural y educativo de sus socios.
- Impulsar la capacitación, estudio sindical y profesional de sus afiliados.
- Apoyar la especialización de sus socios dentro de las actividades transportistas, de conducción y automotriz.
- Fomentar y capacitar nuevos conductores profesionales en la Escuela de Capacitación que regentea, de acuerdo a la ley, este estatuto y reglamentos respectivos.
- Propender al mejoramiento económico de sus miembros.
- Prestar asistencia en caso de enfermedad, accidentes de tránsito, invalidez, calamidad doméstica o fallecimiento de sus socios, de acuerdo a los reglamentos pertinentes
- Propender que todos los miembros se encuentren afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) o a un seguro particular de considerarlo

beneficioso para los socios.

- Velar por el salario del chofer profesional, su elevación y estricto cumplimiento.
- Defender las conquistas alcanzadas por la clase y conseguir nuevas y legítimas aspiraciones para los choferes profesionales.
- Fortalecer los logros de la clase trabajadora del volante a nivel local y nacional.
- Mantener relaciones de solidaridad, amistad y cooperación con otras organizaciones sindicales del país, especialmente en lo que se refiere a la defensa de los derechos y aspiraciones de la clase trabajadora del volante del Ecuador.
- Estrechar y ampliar las relaciones sindicales con las Federaciones y Confederaciones Democráticas Nacionales e Internacionales de Choferes y trabajadores.
- Defender los derechos territoriales del país y sus instituciones democráticas y republicanas.
- El sindicato llevará como principio fundamental la solidaridad, la unidad y la lucha por la defensa de los derechos de sus asociados.

b. Análisis FODA

A continuación, se presenta el análisis FODA realizado al Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, el cual constituyó una herramienta fundamental para identificar los aspectos clave de la organización y servir como base para la elaboración de la propuesta del plan estratégico de comunicación.

Tabla 10

FODA del Sindicato de Choferes de Catamayo

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Reconocimiento sólido de la marca en el cantón Catamayo.	Crear más espacios de participación para los afiliados.
Equipamiento adecuado para el personal de la institución.	Fortalecer la confianza con sus socios.
Manejo transparente y responsable de los recursos económicos.	Ampliar la oferta de servicios para atraer nuevos afiliados.
Uso de medios digitales y tradicionales para informar a los afiliados.	Establecer relaciones de colaboración con otros sindicatos.
Asistencia en educación vial a distintas cooperativas de transporte.	Generar nuevos empleos.
Alianza estratégica con la cámara de comercio del cantón Catamayo.	Implementación de tecnologías avanzadas para mejorar el flujo de información.
Proyecto de vivienda en beneficio de los afiliados.	
Cuenta con una estación de servicio que genera ingresos para la institución.	

DEBILIDADES	AMENAZAS
No contar con un departamento de comunicación.	Riesgo de desinformación.
Limitado conocimiento en tendencias de comunicación y marketing.	Baja participación de los socios en actividades institucionales.
No tiene un dircom.	Dificultades para gestionar adecuadamente una crisis.
Concepto de marca poco potenciado.	Brecha digital.
	Clima organizacional desfavorable.

Resultados de la investigación

El Sindicato de Choferes de Catamayo utiliza diversos canales de comunicación, como reuniones presenciales, Facebook, televisión y radio, para informar a sus socios, complementados por informes anuales a la Asamblea General que refuerzan la transparencia. Sin embargo, la comunicación es principalmente vertical y carece de un departamento especializado, lo que limita la interacción y la efectividad de la información, especialmente para socios fuera de Catamayo.

Los socios han propuesto mejorar la comunicación mediante herramientas tecnológicas como correos electrónicos y WhatsApp, así como la distribución de documentos en papel o PDF. También consideran fundamental capacitar al personal o incorporar profesionales en comunicación.

El análisis FODA identifica fortalezas como su reconocimiento local y el uso de múltiples canales, y oportunidades en la digitalización y modernización de servicios. No obstante, enfrenta retos como la desinformación, desacuerdos internos y la falta de preparación para gestionar crisis, destacando la necesidad de una gestión comunicativa estratégica para fortalecer la confianza y la participación.

c. Objetivos de comunicación

Objetivo general

Fortalecer el sistema de comunicación interna del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Catamayo para mejorar la interacción, la confianza y la efectividad en los procesos organizacionales.

Objetivos Específicos

- Mejorar el uso de los canales existentes e implementar nuevos medios de comunicación que trabajen de manera integrada, fomentando una comunicación efectiva en la transmisión de información.
- Promover valores, normas y prácticas que refuercen el sentido de pertenencia y la

identidad colectivo entre los miembros del sindicato.

- Desarrollar estrategias de comunicación transparente y efectiva que fortalezcan la confianza y el compromiso de los socios hacia la gestión del sindicato.

d. Grupo de interés

A continuación, se presenta la descripción del segmento de público al que estará dirigido el plan de comunicación diseñado para el Sindicato de Choferes Profesionales, con el objetivo de optimizar la interacción, fortalecer los lazos organizacionales y garantizar la efectividad en la transmisión de mensajes.

Tabla 11
Público objetivo

Primario	Análisis de público objetivo			
	Datos geográficos	Datos demográficos	Datos psicográficos	Comportamiento y canal de comunicación
Socios	Población perteneciente al cantón Catamayo de la provincia de Loja	Personas de 30 años o más. Nivel de educación: educación de básica, bachillerato o de tercer nivel. Género: Masculino, femenino, LGBTIQ+	Valoran la estabilidad laboral y seguridad. Están interesados en los beneficios que la organización ofrece. Están enfocados en el bienestar familiar.	La lealtad de sus afiliados es medianamente buena. Los canales de comunicación que tienen son correo electrónico, Facebook y las reuniones generales.
Nuevos socios	Habitantes del cantón Catamayo y zonas aledañas.	Edad: 30 años en adelante. Género: Masculino, femenino, LGBTIQ+. Choferes con licencia profesional. Estudiantes de la escuela de conducción del sindicato.	Personas interesadas en su desarrollo profesional. Personas que buscan oportunidades y beneficios.	Realiza publicidad en redes sociales para atraer atención de posibles socios. Los proyectos desarrollados por la institución pueden incentivar a más personas a asociarse.
Familias de socios	Viven en Catamayo y sectores aledaños	Padres/madres de familia de 30 años en adelante. La mayoría se encuentran casados.	Valoran la seguridad y beneficios a sus familias. Valoran los beneficios que ofrece el sindicato, como	Asistencia a reuniones generales. Acudir a eventos programados por la institución. Informarse en redes sociales.

Aliados estratégicos	Instituciones dentro del cantón (municipalidad, empresas)	Miembros de instituciones relacionadas con el transporte o el desarrollo local.	de Interesados en el desarrollo económico local. Buscan alianzas estratégicas para potenciar el sector de transporte.	asistencia médica y psicológica, bonos, reconocimientos, entre otros.	Reuniones institucionales Informes de avances.
-----------------------------	--	---	---	---	---

e. Plan de acción estratégico para el Sindicato de Choferes de Catamayo

A lo largo del año, se desarrollarán e implementarán estrategias acompañadas de tácticas y actividades concretas tanto para medios tradicionales y medios digitales, diseñadas para alinearse con los objetivos de comunicación planteados en el ítem a. Este enfoque integrado permitirá garantizar la coherencia y efectividad de las acciones, asegurando el cumplimiento de las metas establecidas y optimizando el impacto en los públicos clave.

Tabla 12

Plan de acción estratégico objetivo 1

Objetivo 1: Mejorar el uso de los canales existentes e implementar nuevos medios de comunicación que trabajen de manera integrada, fomentando una comunicación efectiva en la transmisión de información.

Estrategias: Creación de contenido interactivo.

Medios digitales		
Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Crear y publicar 5 piezas gráficas semanales sobre logros en formato JPG, (eventos, capacitaciones, logros, entre otros) con la temática: logros, eventos importantes del sindicato, y servicios que ofrece la institución.	Mensual	20 piezas gráficas publicadas.
Producir 2 productos audiovisuales mensuales (testimonios, cápsulas educativas, mensajes institucionales) en formato 1920x1080 alta resolución de 1 a 3 minutos sobre anuncios de capacitaciones, reuniones, tutoriales y mensajes breves sobre normas de tránsito.	Trimestral	6 productos audiovisuales publicados.
Medios tradicionales		
Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Colocar 3 posters con medidas de 24 x 36 pulgadas, ubicados en lugares estratégicos en la escuela de conducción y	Semestral	3 posters colocados en instalaciones de la institución.

oficinas del sindicato con temas de convocatorias, anuncios y actividades importantes cada seis meses.

Participar de emisiones en programas locales de radio 2 veces cada tres meses con cápsulas educativas, convocatorias e información importante. Trimestral 3 participaciones en radios locales.

Público: Socios, nuevos socios y aliados estratégicos.

Responsable: Dircom

Tabla 13

Plan de acción estratégico objetivo 2

Objetivo 2: Promover valores, normas y prácticas que refuercen el sentido de pertenencia y la identidad colectivo entre los miembros del sindicato.

Estrategias: Creación y difusión de contenido interactivo y realizar actividades internas que destaquen los valores institucionales.

Medios digitales

Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Producir y publicar 2 productos audiovisuales en formato 1920x1080 alta resolución de 3 minutos con la temática: “Socios destacados”, para para reforzar el sentido de identidad en la institución, cada 2 meses.	Bimestral	2 productos audiovisuales
Diseñar 2 infografías digitales mensualmente con información sobre valores institucionales y normas del sindicato.	Mensual	2 piezas gráficas difundidas.

Medios tradicionales

Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Colocación de 4 carteles físicos tamaño A2 (42 x 59,4 cm) con mensajes que reflejen los valores de solidaridad, respeto y responsabilidad de la empresa hacia sus afiliados.	Semestral	4 carteles ubicados en la institución

Público: Socios y nuevos socios.

Responsable: Dircom

Tabla 14

Plan de acción estratégico objetivo 3

Objetivo 3: Desarrollar estrategias de comunicación transparente y efectiva que fortalezcan la confianza y el compromiso de los socios hacia la gestión del sindicato.

Estrategias: Ofrecer canales de retroalimentación y visibilidad de la gestión.

Medios digitales

Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Realizar 3 publicaciones en redes sociales sobre reconocimientos a logros personales/profesionales de los socios cada mes.	Mensual	3 publicaciones difundidas

Habilitar un canal de sugerencias digital en la página web del sindicato usando un formulario virtual (puede emplearse las plataformas de Typeform, SharePint o Jotform) para recibir retroalimentación de los socios.	Permanente	1 canal activo
--	------------	----------------

Medios tradicionales

Descripción táctica/actividades	Fecha de ejecución	Indicador
Realizar una asamblea general cada 6 meses, donde se informe a los socios sobre avances, resultados financieros y futuros proyectos del sindicato.	Semestral	1 asamblea general realizada
Implementar un buzón de sugerencias en la sede del sindicato, asegurando que todas las ideas o quejas sean revisadas y atendidas.	Permanente	Número de sugerencias gestionadas en el año.
Organizar una reunión en diferentes zonas del cantón para acercar la gestión del sindicato a los socios que no pueden desplazarse.	Trimestral	1 reunión en un determinado sector

Público: Socios, familia de socios y aliados estratégicos.

Responsable: Dircom

f. Cronograma de ejecución

Tabla 15

Planificación de actividades

ACTIVIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Crear piezas gráficas (eventos, logros, etc.)	[Barra continua]											
Crear productos audiovisuales (testimonios, cápsulas educativas, etc.)				[Barra]				[Barra]				[Barra]
Colocar posters informativos en el sindicato						[Barra]		[Barra]				[Barra]
Participación en radios locales				[Barra]				[Barra]				[Barra]
Producción y publicación de entrevistas del segmento "Socios destacados"			[Barra]			[Barra]			[Barra]			[Barra]
Diseño y publicación de infografías digitales	[Barra continua]											
Colocación de carteles en el sindicato						[Barra]						[Barra]
Publicaciones en redes sociales	[Barra continua]											
Buzón de sugerencias físico y virtual	[Barra continua]											
Realización de asambleas generales						[Barra]						[Barra]
Realización de reuniones en distintos puntos del cantón Catamayo				[Barra]				[Barra]				[Barra]

g. Indicadores y métricas del plan de acción

Tabla 16

Indicadores de medición

Objetivo	Variable	Indicador	Herramienta de medición
Mejorar el uso de los canales existentes e implementar nuevos medios de comunicación que trabajen de manera integrada, fomentando una comunicación efectiva en la transmisión de información.	Productos gráficos y audiovisuales publicados (sociales, cápsulas educativas y boletines compartidos).	Productos gráficos y audiovisuales publicados en un año.	Monitoreo de redes sociales (Facebook e Instagram), análisis de publicaciones.
	Posters informativos	Número de asistentes o participantes en actividades promovidas por el contenido compartido.	Tabla comparativa de la asistencia o cumplimiento antes y después de colocar el póster.
Promover valores, normas y prácticas que refuercen el sentido de pertenencia y la identidad colectivo entre los miembros del sindicato.	Participación en radios locales	El rating de audiencia durante el programa.	Número de personas que se acercan al sindicato después de haber escuchado el programa.
	Producción y publicación del segmento “Socios destacados”	Número de interacciones (likes, comentarios, compartidos) por publicación.	Estadísticas de redes sociales (Facebook e Instagram) y el incremento de seguidores.
	Publicación de infografías digitales	Número de interacciones (likes, comentarios, compartidos) por publicación.	Estadísticas de redes sociales (Facebook e Instagram).
	Carteles informativos	Incremento en el porcentaje de participación o cumplimiento tras la colocación del póster.	Encuestas físicas y digitales.
Desarrollar estrategias de comunicación transparente y efectiva que fortalezcan la confianza y el compromiso de los socios hacia la gestión del sindicato.	Publicaciones en redes sociales	Número de usuarios alcanzados, número de interacciones, comentarios.	El porcentaje de clics (CTR), vistas a historias tasa de crecimiento de la audiencia.
	Buzón de sugerencias físico y virtual	Número de sugerencias recibidas, tasa de sugerencias atendidas, percepción de los usuarios.	Encuestas físicas y virtuales, revisar tendencias periódicas
	Asambleas generales	Número de asistentes a las asambleas	Registro de asistencia, encuestas de satisfacción, retroalimentación recibida.
	Reuniones en distintos puntos del cantón Catamayo	Número de asistentes a los encuentros	Registro de asistencia, encuestas de satisfacción, retroalimentación recibida.

Anexo 6. Certificación de traducción del resumen de la investigación.

Lic. Andrea Sthefanía Carrión Mgs

0984079037

andrea.s.carrion@unl.edu.ec

Loja-Ecuador

Loja, 11 de septiembre del 2024

La suscrita, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs, **DOCENTE EDUCACIÓN SUPERIOR** (registro de la SENESCYT número: 1008-12-1124463), **ÁREA DE INGLÉS-UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por la señorita: **Diana Estefania Riofrio Iles** con cédula de ciudadanía **No. 1150681714**, cuyo tema de investigación se titula: **“Análisis del proceso de comunicación del Sindicato de Choferes del cantón Catamayo, durante el 2024”** ha sido realizado y aprobado por mi persona, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs. en Pedagogía.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

ANDREA
STHEFANIA
CARRION
FERNANDEZ

Firmado digitalmente
por ANDREA STHEFANIA
CARRION FERNANDEZ
Fecha: 2024.09.11
16:09:53 -06'00'

Andrea Sthefanía Carrión Fernández. Mgs.

English Professor