



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

**TEMA: “Plan de Relaciones Públicas Interno en Empresas de Servicios  
Petroleros en el Ecuador, Caso: QMAX SOLUTIONS”**

**AUTORA: Carla Barahona Andrade**

**DIRECTOR DE TESIS: René Arboleda**

**Quito - Ecuador**

**ENERO 2012**

Del Contenido del Presente Trabajo se Responsabiliza:

Carla Estefanía Barahona Andrade

1722642632

Enero 2012

# INDICE

|  |   |
|--|---|
| <b><u>PROTOCOLO DE TESIS</u></b> ..... | 3 |
| 1 Justificación del Estudio.....       | 3 |
| 2 Limitaciones del Estudio .....       | 3 |
| 3 Problema.....                        | 3 |
| 4 Tema.....                            | 3 |
| 5 Objetivo General .....               | 4 |
| 6 Objetivos Específicos.....           | 4 |
| 7 Idea a Defender.....                 | 4 |
| 8 Variables.....                       | 5 |

## **CAPITULO I**

|   |          |
|---|----------|
| <b><u>MARCO TEORICO</u></b> .....   | 6        |
| <b>1 PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ORGANIZACIÓN.....</b>                               | <b>6</b> |
| 1.1 Antecedentes Conceptuales.....  | 7        |
| 1.2 La Comunicación en la Organización.....   | 8        |
| 1.2.1 Importancia de la Comunicación Interna.....   | 11       |
| 1.2.2 Funciones de la Comunicación Interna.....   | 13       |
| 1.2.3 Tipos de Comunicación Interna.....  | 14       |
| 1.2.4 Propósitos y Metas de la Comunicación Interna.....  | 15       |
| 1.2.5 Control y Evaluación de la Comunicación Interna.....                                      | 19       |
| 1.2.6 Importancia de la Evaluación de Comunicación Interna.....                                 | 22       |
| 1.3 Aspectos Sujetos a Mejoras con la Implementación de un plan Comunicacional Estratégico..... | 24       |
| 1.3.1 Personalidad Corporativa.....   | 24       |
| 1.3.2 Cultura Corporativa.....  | 24       |

|  |    |
|--|----|
| 1.3.3 Identidad Corporativa.....   | 25 |
| 1.3.4Clima Laboral.....  | 25 |
| 1.3.4.1 Factores que inciden en el clima laboral.....  | 26 |
| 1.3.4.2 Liderazgo.....   | 26 |
| 1.3.4.3 Elementos y Políticas de la Empresa.....   | 27 |
| 1.3.4.4 Clima Laboral y Productividad Empresarial.....   | 29 |
| 1.3.4.5 Diagnostico del Clima Laboral.....   | 30 |
| 1.4 Plan Estratégico de Comunicación Interna.....  | 31 |
| 1.4.1 Comunicación Estratégica.....  | 31 |
| 1.4.2 Planificación Estratégica de la Comunicación.....  | 34 |
| 1.4.3 Implementación del Plan Estratégico de<br>Comunicación.....  | 35 |
| 1.5 Importancia Práctica del Desarrollo de Análisis de los Procesos de<br>Comunicación y un Plan Estratégico Comunicacional..... | 36 |

## **CAPITULO II**

|  |    |
|--|----|
| <b><u>MARCO INSTITUCIONAL</u></b> .....                          | 39 |
| <b>2. PROPÓSITO DEL MARCO INSTITUCIONAL</b> .....                | 39 |
| 2.1 Relación del Marco Institucional con los Objetivos .....     | 39 |
| 2.1.2 Relación del Marco Institucional con la Investigación..... | 39 |
| 2.1.3 Contenido del Marco Institucional.....                     | 40 |
| 2.2 Manual Corporativo Qmax Solutions Ecuador.....               | 40 |
| 2.2.1 Qmax Solutions Ecuador.....                                | 40 |
| 2.2.2 Misión.....  | 41 |
| 2.2.3 Visión.....  | 41 |
| 2.2.4 Filosofía.....   | 41 |
| 2.2.5 Cultura Corporativa.....                                   | 41 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.6 Valores.....   | 41 |
| 2.2.6.1 Autodisciplina.....  | 41 |
| 2.2.6.2 Meritos.....   | 42 |
| 2.2.6.3 Apertura.....  | 42 |
| 2.2.6.4 Innovación.....  | 42 |
| 2.2.6.5 Reputación.....  | 42 |
| 2.2.7 Principios.....  | 43 |
| 2.2.8 Objetivos Comparativos.....                                      | 43 |
| 2.2.9 Organigrama Estructural.....                                     | 44 |
| 2.3 Cualidades Profesionales Requeridas en Qmax Solutions Ecuador..... | 44 |
| 2.4 Sistema de Calidad, Salud Ocupacional, Seguridad y Ambiente.....   | 45 |
| 2.4.1 Política Qhse.....   | 45 |
| 2.4.2 Principios de la Política Qhse.....                              | 45 |
| 2.4.3 Objetivos de la Política.....                                    | 46 |
| 2.5 Organización.....  | 47 |
| 2.5.1 Clientes.....  | 48 |
| 2.5.2 Generalidades.....   | 48 |
| 2.5.3 Precauciones.....  | 49 |
| 2.6 Conocimientos Básicos sobre Ohsas 18000.....                       | 50 |
| 2.6.1 Objeto y Campo de Aplicación.....                                | 50 |
| 2.6.2 Definiciones.....  | 51 |
| 2.6.3 Conocimientos Básicos Sobre Iso 14000.....                       | 52 |
| 2.6.3.1 Objeto Y Campo de Aplicación.....                              | 52 |
| 2.6.3.2 Definiciones.....  | 52 |
| 2.6.3.3 Sistemas de Identificación de Materiales Peligrosos.....       | 54 |

|  |    |
|--|----|
| 2.7 Empresas Petroleras de Servicios en el Ecuador.....                          | 57 |
| 2.8 Análisis De Subsistemas del Talento Humano<br>en Qmax Solutions Ecuador..... | 57 |

### **CAPITULO III**

|   |     |
|---|-----|
| <b><u>METODOLOGIA DE INVESTIGACION</u></b> .....          | 60  |
| 3.1 Problema.....   | 60  |
| 3.2 Tipo de Estudio.....                                  | 60  |
| 3.2.1 Estudios Exploratorios o Formulativos.....          | 60  |
| 3.2.2 Estudios Descriptivos.....                          | 62  |
| 3.3 Metodología de Investigación.....                     | 63  |
| 3.3.1 Método Lógico Inductivo.....                        | 63  |
| 3.3.2 Métodos Empíricos.....                              | 64  |
| 3.4. Técnicas de la Investigación.....                    | 64  |
| 3.5. Recolección de la Información.....                   | 65  |
| 3.6 Herramientas seleccionadas para la Investigación..... | 65  |
| 3. 7 Tamaño de la Muestra.....                            | 76  |
| 3.7.1 Perfil Demográfico.....                             | 77  |
| 3.7.2 Nivel De Instrucción.....                           | 77  |
| 3.8 Calculo del Tamaño de la Muestra.....                 | 77  |
| 3.9 Tabulación Qmax Personal Quito.....                   | 81  |
| 3.9.1 Tabulación Qmax Personal El Coca.....               | 93  |
| 3.9.2 Tabulación Qmax Personal.....                       | 102 |
| 3.9.3 Diagnostico.....                                    | 114 |

## **CAPITULO IV**

|  |            |
|--|------------|
| <b><u>PROPUESTA</u></b> .....  | <b>116</b> |
| 4 Plan de Relaciones Públicas Interno para Qmax Solutions Ecuador..... | 116        |
| 4.1 Concepto, Diseño E Implementación.....                             | 116        |
| 4.2 Importancia.....   | 116        |
| 4.3 Objetivos del Plan.....  | 117        |
| 4.4 Características del Contenido.....                                 | 117        |
| 4.4.1 Metodica para el Proyecto.....                                   | 118        |
| 4.4.2recursos Humanos.....   | 118        |
| 4.4.3 Recursos Financieros.....  | 118        |
| 4.4.4 Publico.....   | 118        |
| 4.4.5 Mecanismos de Control.....                                       | 119        |
| 4.5 Plan de Relaciones Públicas Interno para Qmax Ecuador.....         | 120        |
| 4.6 Cuadro de Indicadores de Evaluación.....                           | 135        |
| 4.7 Control y Evaluación.....  | 136        |

## **CAPITULO V**

|  |            |
|--|------------|
| <b><u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u></b> ..... | <b>137</b> |
| 5.1 Conclusiones.....                              | 137        |
| 5.2 Recomendaciones.....                           | 139        |
| 5.3 Bibliografía.....                              | 141        |

## **PROTOCOLO DE TESIS**

### **1. JUSTIFICACION DEL ESTUDIO**

La Empresa Q MAX Solutions es una multinacional canadiense que provee fluidos para la optimización de la industria de perforación petrolera y desde sus inicios se ha especializado en la investigación de las tecnologías de fluidos; QMAX Solutions Ecuador inicio sus operaciones en 1998, como la Primera filial en Latinoamérica, trabajando en la Amazonia en lugares como: Tipishca, Tarapoa, Kupa, Indillan, Edén y Payamino.

Con personal de 135 personas; Los principales clientes de QMAX Solutions en Ecuador son: AndesPetro y Bloque 15 antiguamente OXY.

Otros servicios prestados por esta organización en nuestro país son:

- Diseño, implementación y provisión de fluidos de perforación
- Manejo y disposición de residuos de perforación
- Control de Sólidos

Sin embargo, dichas operaciones se desarrollan en Quito y El Coca, siendo esta última ciudad el centro de operaciones y Quito el centro de administración.

Dada la distancia entre las dos ciudades y por supuesto la enorme diferencia de la actividad que realiza cada una de las dependencias de Q MAX Solutions, se ha generado un vacío en la comunicación interna como tal y consecuentemente se va produciendo una comunicación descendente, con el agravante que los miembros de la organización radicados en Quito casi no visitan la planta del Coca; esta condición es una constante en la mayor parte de empresas Petroleras que prestan servicios en Ecuador y por lo tanto se convierte en punto referencial para el desarrollo de la investigación.

Con este plan de Relaciones Públicas se pretende mejorar la comunicación interna de la organización QMAX Solutions y por tanto establecer políticas internas de procesos para el mejoramiento de dicha comunicación además de proporcionar alternativas para simplificar la forma de gerenciar la empresa y optimizar los recursos o herramientas de comunicación interna para integrar al recurso o talento humano de QMAX Solutions en las ciudades de Quito y El Coca y mejorar los flujos de Comunicación mediante la implementación de estrategias de Relaciones Públicas.

En consecuencia, la organización Q Max Solutions no cuenta con una comunicación formalizada puesto que existe un alto nivel de desconocimiento de los hechos que se dan dentro de la organización lo cual sin duda refleja comunicación involuntaria.

## **2. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

La empresa Qmax Solutions Cuenta con 2 dependencias; La matriz se ubica en Quito y la Planta de Operaciones en El Coca, por lo tanto la distancia física sin duda será una limitación para el desarrollo de la investigación de campo, sin embargo aunque será necesario el desplazamiento a la ciudad de El Coca la investigación puede realizarse debido a que existe apertura en la empresa antes mencionada, en cuanto a proporcionar información.

En cuanto a la investigación previa sobre las similitudes de las empresas de servicios petroleras en el país, la limitación definitivamente es la escasa información existente en fuentes secundarias, en lo referente a la parte comunicacional de dichas empresas, puesto que varias publicaciones de diferentes autores abordan temas económicos o netamente petroleros;

Así como acceso limitado a la misma información antes mencionada de primera mano, es decir directamente en las empresas petroleras puesto que sus políticas internas les prohíben divulgar información interna al público en general, pese a esto, la información que arroje la investigación de campo que se realizará en las dependencias de QMAX Solutions y las fuentes secundarias ( Libros y Revistas) permitirán culminar este proyecto exitosamente.

### **3. PROBLEMA**

La Empresa Q Max Solutions carece de un sistema de comunicación interna, puesto que la misma se maneja a través de medios rudimentarios y empíricos. El flujo de comunicación es descendente, cuando el Directorio decide algo o desea comunicar algo a los empleados, se lo comunica de manera verbal, al Coordinador de Proyectos o a través de la Gerencia, está a su vez comunica a Operaciones quienes al parecer, son el nexo entre el Directorio y la Gerencia con los empleados, pues son los responsables de transmitir la comunicación de la cúpula hacia los demás miembros de la organización, esta situación impide un óptimo desarrollo organizacional en lo referente a la comunicación; Dado que la situación antes mencionada podría ser percibida como un obstáculo por el público interno pues si el clima laboral no es favorable, las relaciones interpersonales dentro de la Organización sin duda podrían verse afectadas y consecuentemente el desarrollo del trabajo cotidiano también podría sufrir complicaciones.

Desde este punto de vista este proyecto pretende emprender acciones de formalización y dinamización de la cultura corporativa y de un sistema más eficiente de comunicación interna, que sea aplicable no solo en la empresa Qmax Solutions sino también en empresas dedicadas al mismo tipo de servicios con características similares entre sí.

#### **4. TEMA**

“Plan de Relaciones Públicas Interno en Empresas de Servicios Petroleros en el Ecuador, Caso: QMAX SOLUTIONS”

#### **5. OBJETIVO GENERAL**

Analizar los procesos de comunicación en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador, con el propósito de evaluar la gestión y desarrollar un Plan de Relaciones Públicas Interno para la organización QMAX Solutions Ecuador.

#### **6. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Evaluar la forma en que se maneja la comunicación organizacional interna en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador y específicamente en QMAX Solutions S.A.
- Analizar los procesos de comunicación interna de QMAX Solutions S.A., y determinar sus características de eficiencia y calidad.
- Realizar un plan de de Relaciones Públicas Interno para su aplicación en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador. Caso QMAX Solutions S.A.

#### **7. IDEA A DEFENDER**

El análisis de los procesos de comunicación interna en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador, permitirá la elaboración y puesta en práctica del Plan de Relaciones Públicas Interno, que asegure el mejoramiento, la calidad y la imagen de la organización. Caso: Qmax Solutions

## **8. VARIABLES**

- **INDEPENDIENTE:**

Plan de Relaciones Públicas Interno en Empresas de Servicios Petroleros en el Ecuador, Caso: QMAX SOLUTIONS

- **DEPENDIENTE:**

Resultados a favor del crecimiento institucional y el mejoramiento de la calidad e imagen de QMAX Solutions Ecuador.

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO

#### *"PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ORGANIZACIÓN"*

Este capítulo contiene toda la información teórica relevante previo al desarrollo del Análisis de los procesos de comunicación en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador y posterior elaboración de un Plan de Comunicación Interna en el caso de la empresa de servicios petroleros QMAX SOLUTIONS, respondiendo así al tema de esta tesis.

Sin duda es fundamental la recopilación de textos de diferentes autores que se presenta en este capítulo puesto que dicha información constituye la base teórica para fundamentar la importancia del desarrollo y posterior ejecución del plan estratégico de comunicación interna propuesto en el tema de esta tesis, para resolver consecuentemente el problema planteado y consiguientemente los objetivos propuestos previamente.

Además permite tener una referencia amplia de diversos autores que abordan temas similares al propuesto en esta tesis y de esta forma el desarrollo de esta tesis será cimentado en bases científicas y no empíricas.

## 1.1 ANTECEDENTES CONCEPTUALES:

Para el desarrollo de esta investigación es prioritario establecer algunos conceptos importantes, sobre todo en lo que se refiere a la contextualización de la comunicación como tal en un ambiente conflictivo y de presión como es el que se observa en la organización QMAX Solutions; esto basándonos en los propios testimonios de algunos miembros de la organización, puesto que al ser una empresa de servicios el contacto con los públicos vinculados es constante y sin duda alguna las relaciones interpersonales en el trabajo tienen implicaciones mucho más profundas que el plano laboral simplemente.

El objeto de la comunicación interna en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.<sup>1</sup>

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él.<sup>2</sup>

Por tanto se podría decir que dentro de, y / o fuera de una organización, la comunicación cumple funciones que ninguna otra actividad podría realizar y que abarcan desde lo más simple hasta lo más complejo. Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como:

---

<sup>1</sup> Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.7

<sup>2</sup> Ídem

“Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.<sup>3</sup>

Innumerables funciones vitales para la organización y en consecuencia su funcionamiento se definen por el correcto uso de la comunicación interna, Por ejemplo: Mantener a los trabajadores bien informados, para que estén motivados a realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente, o la de explicar a los trabajadores las razones de las instrucciones que reciben y las decisiones que se toman dentro de la organización.<sup>4</sup>

Pues en el caso contrario los efectos son muy perniciosos para la organización, pudiendo producir un cuadro típico donde la comunicación interna no funciona o es deficiente.<sup>5</sup>

## **1.2 LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN :**

La comunicación es un proceso de transferencia de información o ideas entre dos partes, personas o grupos en los que factores como la naturaleza del mensaje, el medio que se utilice, el entorno y la percepción e interpretación del receptor influyen de alguna forma para una óptima comunicación.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup>Fernández Collado Carlos, *La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo*. MC. Graw Hill. Tercera Edición. Madrid España, 2008. Pág. 32

<sup>4</sup> Ramos Grijalva Darío, *Manual Básico de Comunicación Corporativa*. Editorial San Pablo, Primera Edición. Quito Ecuador, 2007 Pág. 16

<sup>5</sup> Publicaciones Vértice S.L, *Comunicación Interna*. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.7

<sup>6</sup>Belcho George E, Belcho Michael A. *Publicidad y Promoción*. MC. Graw Hill. Sexta Edición. México. 2005. Pág. 153.

Históricamente el proceso comunicativo se establecía de afuera hacia adentro, es decir teniendo en cuenta únicamente a los clientes, pero hoy en día este proceso ha cambiado, favoreciendo procesos comunicativos de 360 ° entre la empresa y sus trabajadores.<sup>7</sup>

La comunicación interna está orientada al público interno que es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella.<sup>8</sup>

Asimismo para sustentar el argumento del papel trascendental de la comunicación y los procesos comunicacionales es importante destacar que la comunicación interna se define por las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.<sup>9</sup>

Por lo tanto la comunicación como tal juega un papel determinante en toda organización y es importante en consecuencia entender este proceso según la visión de algunos autores, por ejemplo a continuación se presenta un cuadro del proceso de Comunicación en el que se evidencia la importancia de un correcto manejo de la comunicación como tal debido al papel central que juega el canal o mensaje en dicho proceso.

---

<sup>7</sup> Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.8

<sup>8</sup> Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.9

<sup>9</sup>Fernández Collado Carlos, La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo. MC. Graw Hill. Tercera Edición. Madrid España, 2008. Pág. 32

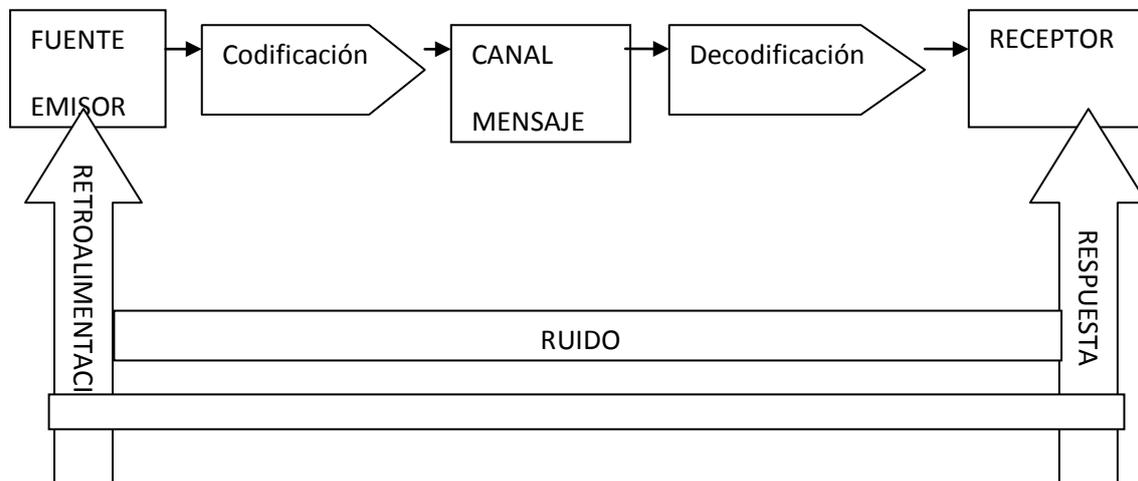


Figura 1. Modelo del proceso de comunicación.<sup>10</sup>

José R. Sánchez, habla de la percepción como una teoría psicológica la cual se fundamenta como: “la toma de conciencia de las sensaciones”, es una actividad humana con la cual una persona percibe el mundo que lo rodea e influye en su aprendizaje y conducta.<sup>11</sup>

Por lo tanto podría decirse que la gran parte de los impulsos que generan los comportamientos que desencadenan en el clima laboral dependen de un sin número de elementos que normalmente no analizamos. En este contexto, “La toma de decisiones depende, de las interacciones producidas entre los estímulos internos y los estímulos externos que afectan a los públicos”<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Belcho George E, Belcho Michael A. *Publicidad y Promoción*. MC. Graw Hill. Sexta Edición. México. 20005. Pág. 155.

<sup>11</sup> Sánchez José Ramón. *Teoría de la publicidad*. Editorial Tecnos S.A. Madrid. 1993. Pág. 205.

<sup>12</sup> “Percepciones de calidad del producto” (Kotowitn y Mathewson 1979).

Los procesos comunicativos implican siempre interrelaciones de personas que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes. Los elementos que conforman estos procesos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

Es necesario descubrir sus dimensiones de proyección: la comunicación organizacional no se produce, sólo a lo interno de la entidad, sino también con el entorno, por tanto, puede hablarse de comunicación interna (aquella que se efectúa entre los miembros de una colectividad laboral) y comunicación externa (la que tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa).

Operativamente se diferencian los sistemas de comunicación que se establecen en una organización en internos y externos, pero no debemos perder de vista que en realidad no hay separación entre ambos, y que lo que el público piense de una empresa se condiciona por la opinión que de la misma tengan sus trabajadores, al ser éstos el principal transmisor de la cultura empresarial.

### **1.2.1 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

Dados los conceptos de comunicación como tal, debemos analizar la importancia de la comunicación interna en las organizaciones de toda índole, fundamentalmente en aquellas cuyas funciones prácticamente han anulado la comunicación y no son consecuentes con la importancia que la misma representa; No cabe duda entonces, que la comunicación interpersonal no solo determina la calidad de la comunicación interna, a través del acatamiento de estas variables, sino que también ayuda a configurar la cultura corporativo en una organización, sobre todo sus manifestaciones conductuales en donde el trabajador es el protagonista.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Ramos Grijalva Darío, Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo, Primera Edición. Quito Ecuador, 2007, Pág. 48

La comunicación interna, se da en tres flujos, el ascendente, el descendente y el horizontal.<sup>14</sup>

En el Flujo de comunicación ascendente, la comunicación es propiciada por los subalternos hacia los mandos intermedios y altos, pero reglamentada por la alta directiva haciendo que este supeditado a los caprichos de la típica jerarquía vertical en una organización.

Este flujo de comunicación tiene sus limitaciones, por ejemplo, hay cierta reticencia por parte de los empleados para dar a conocer informaciones negativas a los superiores por el temor a ser sancionado.

En contraste a aquello, se estimula las informaciones positivas o aquellas que los superiores quieren escuchar. Al premiar las informaciones positivas se anula el principio de este tipo de comunicación interna: El de respetar la libertad de opinión del trabajador.

El Flujo descendente, de hecho, es el más común en las organizaciones y su finalidad es la de crear instrucciones para que los trabajadores sepan qué y cómo realizar sus actividades laborales.

En este flujo sus contenidos son autoritarios; El empleado tiene cierta predisposición a recibir comunicación de este flujo, porque casi siempre son llamados de atención, castigos o amenazas.

Para finalizar, el análisis de la comunicación interna, el flujo de comunicación horizontal es el más informal y menos improvisado de los tres flujos, su principio se basa en la comunicación entre públicos internos de la misma jerarquía, es por eso que este flujo de comunicación aparece como el menos normativo y reglamentado.<sup>15</sup>

También vale la pena citar a Fernando Martín Martín quien las puntualiza en tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública;

---

<sup>14</sup>Ídem

<sup>15</sup> Ramos Grijalva Darío, Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo, Primera Edición. Quito Ecuador, 2007, Pág. 49

potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.<sup>16</sup>

De ahí la importancia de mejorar la comunicación interna en esta organización para propiciar el desarrollo de nuevos flujos de comunicación y consecuentemente establecer políticas permanentes de comunicación interna en QMAX Solutions.

### **1.2.2 FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.

---

<sup>16</sup> Martín Fernando, *Comunicación Empresarial e Institucional*. Universitas-Asociación Prensa de Madrid, Cuarta Edición. Madrid España, 2006, Pág. 31

- Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación a todas las escalas.

### **1.2.3 TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA:**

Podemos dividir la comunicación interna en dos tipos, según la disposición jerárquica de cada organización, por ejemplo el caso específico de QMAX Solutions Ecuador y desde esta perspectiva tenemos dos tipos de comunicación:

- Comunicación Ascendente: Es aquella que se realiza desde abajo.
- Comunicación Descendente: Es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación.<sup>17</sup>

Además la comunicación puede producirse de dos maneras:

Comunicación Formal:

El contenido está referido a aspectos laborales únicamente. En general se utiliza esta estructura como medio, la velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Comunicación Informal:

El contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales: Reuniones en estancias fuera del lugar específico del trabajo, encuentros en los pasillos, etc.

---

<sup>17</sup> <http://www.slideshare.net/sorbivi/la-comunicacin-organizational-5170020>

Puede existir a su vez un desequilibrio entre el sistema de comunicación empleado por la compañía para los sistemas de comunicación interna y externa, a veces el desequilibrio entre ambas comunicaciones es tal que los empleados acaban conociendo lo que ocurre en la empresa a través de las acciones exteriores.

Esto evidencia la necesidad de una armonía entre la comunicación externa e interna.<sup>18</sup>

#### **1.2.4 PROPOSITOS Y METAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

La Comunicación Interna aumenta la satisfacción entre el personal y por tanto la rentabilidad final.

Es la herramienta clave para dar una respuesta innovadora a los cambios continuos que debe hacer frente tu empresa en el día a día y es también un valor añadido que produce beneficios. Aunque es una responsabilidad que es compartida por todos, debe ser asumida como compromiso de la alta dirección. Si la Gestión de la Comunicación interna es hoy una herramienta institucionalizada en las grandes empresas, es porque está suficientemente contrastado con la experiencia que produce innumerables mejoras a la rentabilidad empresarial.

Lo optimo seria implantar las herramientas de comunicación interna a partir de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación.

Pues si esta filosofía no está implantada, las herramientas podrían ser menos eficaces dado que no se utilizaran o no serán aprovechadas al máximo.

La necesidad de la empresa de comunicarse con los miembros de su organización y gestionar la información que circula de manera interna por la

---

<sup>18</sup> Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.6

misma ha ido cobrando reconocimiento a lo largo de los años noventa. Este decenio ha servido para transitar de una situación de opacidad informativa en la empresa a otra muy distinta donde se le asigna a la función de comunicar múltiples objetivos relacionados con la satisfacción de las necesidades de los empleados o con el logro de objetivos finales como la rentabilidad o productividad de la misma, esto se evidencia en empresas nacionales incluso empresas públicas, tal es el caso del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIESS, en donde el Subsecretario Pavel Muñoz afirma en entrevistas en medios como se ha desarrollado la comunicación en las carteras de estado, asignando recursos y tomando conciencia de la importancia de una gestión correcta de comunicación interna para reflejarlo a nivel externo.

En pocos años se ha elevado la comunicación interna a la categoría de función directiva en algunas empresas multinacionales como Coca Cola o en el ámbito nacional General Motors, se le ha dotado de ubicación física en la empresa y asignando presupuestos y capital humano en la medida en que se han diversificado las funciones asignadas, Esto basándonos en evidencias como sus propios videos institucionales donde se presentan testimoniales que destacan dichos aspectos. Sin embargo, algunos autores opinan que la comunicación interna ha existido siempre y que la diferencia radica en la toma de conciencia de su importancia en los últimos años.

Los objetivos asignados a la comunicación interna responden a la satisfacción de algún tipo de necesidad. A este respecto, podemos diferenciar dos enfoques distintos. Las necesidades a cubrir se pueden analizar desde el punto de vista de las demandas de información del empleado o cliente interno de la organización, o bien desde el punto de vista de la propia dirección de la empresa, o de manera más específica de la unidad funcional de gestión de los recursos humanos de la empresa. A continuación se identifican los objetivos asignados a la comunicación interna desde uno y otros enfoques.

Desde el primer punto de vista, la comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma.

Del reconocimiento de estas necesidades y la identificación de un mercado interno en la organización surge y se desarrolla el concepto del marketing interno.

La conceptualización del marketing interno ha sido posible por la evolución experimentada en dos áreas disciplinarias que han convergido en la elaboración de respuestas a las demandas que los empleados solicitan a la organización de la que forman parte: el marketing y la dirección de recursos humanos.

El empleado demanda a la empresa una mayor satisfacción en su trabajo y aumentar su nivel de participación dentro de la organización. Son objetivos que están estrechamente ligados con la necesidad de sentirse importante.

En este sentido, la comunicación interna es una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumentar su motivación personal.

Desde otra perspectiva, la de recursos humanos, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la empresa ya que contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma. Una adecuada información interna reduce la conflictividad y mejora el clima laboral.

Las características del entorno actual en que se desenvuelve la empresa exigen una continua adaptabilidad, así como la flexibilidad suficiente para minimizar los efectos del cambio y maximizar el provecho de las oportunidades que ofrece el entorno. Esa condición de adaptabilidad se ve favorecida en organizaciones en las que cada uno de sus miembros conoce y comprende la dirección de la organización. Éste es uno de los objetivos atribuidos también a

la comunicación interna, es decir, saber transmitir con velocidad y claridad tanto la política empresarial como los cambios acontecidas en la misma.

Otra característica de la empresa moderna, en este caso no generada por los cambios externos sino por los internos, es la descentralización de las funciones que puede ir acompañada de la descentralización territorial. Por ejemplo en el caso de las agencias de publicidad que generalmente se dividen en 2 dependencias o departamentos uno maneja publicidad ATL Y BTL, para generar un funcionamiento más eficiente, dicha descentralización en el ejemplo citado se evidencia en agencias como Maruri, La Cuerda, Satre, entre otras.

Esta circunstancia reduce el contacto directo entre las unidades y personas pertenecientes a la organización, con el consiguiente riesgo de la pérdida de identidad, o toma de decisiones incoherentes o no coaligadas.

La posibilidad de utilizar la comunicación interna por la empresa como herramienta de gestión que satisfaga la necesidad de difundir sus políticas y su propia identidad, forma parte de las funciones atribuidas a esta nueva función.

De igual manera, incrementar el grado de compromiso e implicación de los miembros de la organización supone una necesidad inherente a la dirección de la empresa, y cuyo logro condiciona los resultados de la empresa.

De cuanto antecede se deduce cómo se han multiplicado en los últimos años los objetivos y las responsabilidades atribuidas a la comunicación interna, quizás en un ritmo similar al que ha ido cobrando reconocimiento y lugar en el organigrama de las organizaciones empresariales. Por ejemplo algunas organizaciones estatales han emprendido campañas de capacitación del personal interno en temas netamente comunicacionales y de relaciones humanas como es el famoso caso de la campaña emprendida por la Vicepresidencia de la República denominada "Sonríe Ecuador", misma que estuvo destinada a mejorar la comunicación interna y con los públicos vinculados desde un enfoque humano por decirlo de alguna manera. Según la

información proporcionada por el departamento de comunicación de la Vicepresidencia de la República.

Sin embargo, no es posible obviar su carácter novedoso, y que como cualquier procedimiento interno en la empresa, necesita ser contrastada su validez y eficacia. La citada contrastación se ve dificultada enormemente por la intangibilidad de sus resultados y la dificultad de su medición.

#### **1.2.5 CONTROL Y EVALUACION DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

El control de los resultados de la comunicación interna es la vía para acreditar y reforzar el papel que juega en la empresa actualmente. Es importante plantear la posibilidad de medir los resultados de las acciones de comunicación de la empresa y la forma en que sean comparables con los objetivos asignados.

En este sentido, impulsar una política de comunicación interna dirigida a incrementar los beneficios empresariales del año siguiente es un camino directo para legitimar los recursos empleados en la misma.

Asimismo para implementar una política de comunicación interna acertada y coherente con las necesidades empresariales reales es necesario absolutamente evaluar las falencias y debilidades de la comunicación propiamente dicha en la organización por citar algunos ejemplos: conflictos en clima laboral, Falta de flujos comunicacionales, Poco uso o desuso de herramientas de comunicación interna, entre otros, aplicando lo que muchos autores han denominado auditorías de comunicación interna.

El desarrollo de auditorías de comunicación interna en la empresa no es una práctica reciente. No obstante, su evolución en el tiempo ha supuesto una ampliación de su ámbito de aplicación, limitado originariamente al terreno financiero.

La misión de la auditoría deja de limitarse a la mera actividad de control y puede asumir una función de asesoramiento a los órganos directivos de la empresa, Son infinitas las funciones que puede cumplir una auditoría, sin embargo dos funciones importantes son:

- Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado.
- Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones.

De igual manera que la ampliación de funciones ha propiciado la identificación de distintos tipos de auditorías según sus objetivos, también la ha dotado de una mayor versatilidad que permite su aplicación al control y evaluación de otras áreas funcionales distintas de la económico-financiera . La finalidad última siempre es la mejora de los resultados de la empresa a través del examen de acontecimientos y de las condiciones que se han producido.

De igual manera, el diseño y puesta en práctica de cualquier tipo de auditorías responde a la necesidad de validación de todos los procedimientos desarrollados en una empresa.

Los responsables de la comunicación interna no pueden limitarse a ser meros transmisores de información o intermediarios entre los miembros de la organización. El sistema de comunicación precisa ser analizado al objeto de conocer su realidad, la causa de sus posibles problemas y el acierto de su gestión en función de los principios de economía, eficiencia y eficacia.

La Auditoria de Comunicación Interna detecta las disfunciones en el aspecto comunicativo y las causas que las generan.

De su análisis se extraen conclusiones útiles para la definición de posibles mejoras de acuerdo con los objetivos de la empresa y la unidad de comunicación interna. Asimismo, la correcta aplicación de la Auditoria de Comunicación Interna permite corregir el rol pasivo de la comunicación interna como simple función suministradora de información, mejorando su aportación a los objetivos finales de la empresa.

Con estos antecedentes una vez determinados los resultados de la evaluación de comunicación interna o auditoria se puede dar el siguiente paso que en el

caso de QMAX Solutions es el desarrollo de un plan estratégico de comunicación interna precisamente para abordar los puntos débiles detectados previamente en el desarrollo de la evaluación o auditoría.

El plan estratégico de comunicación interna de una empresa se puede definir como una secuencia de fases que comprende el diagnóstico, diseño, ejecución y control de las acciones de comunicación.

De una parte, el diagnóstico es el primer paso del plan de comunicación interna de una organización. Debe dar a conocer los modos de comunicación existentes, qué medios se utilizan, y con qué eficacia, qué información se da y cuál no. Esta primera fase informa sobre los puntos fuertes y débiles del sistema de comunicación de la empresa.

De otra parte, el control pretende verificar si la materialización y los resultados de las acciones de comunicación coinciden con las previsiones y objetivos.

Ambas actividades, el diagnóstico y control y evaluación tienen una ubicación determinada en el tiempo y en el plan de comunicación interna. Ambas actividades se encuentran al principio y final respectivamente.<sup>19</sup>

Frente a esta ubicuidad temporal la auditoría tiene un carácter dinámico que fundamenta su mayor validez. El carácter permanente de la auditoría resulta idóneo en un contexto de cambio continuo.

Otra característica propia de la auditoría es su carácter prospectivo. En este sentido, complementa al simple sistema de control, al no limitarse a controlar y medir los resultados, comparándolos con los objetivos, sino que cumple una función de asesoramiento a los responsables de la función de comunicación.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> SOMOZA, F. (1995): "La comunicación interna, instrumento de motivación de la empresa". Alta Dirección, Pág. 179.

<sup>20</sup> SANCHEZ, J. (1991): "La auditoría laboral". Capital Humano, Pág. 37.

Además la auditoría debe proporcionar juicios de valor sobre las causas de las disfunciones en aspectos relacionados con la comunicación e información o sobre la forma en que se pueden llevar a cabo las acciones, los planes, la elección de la estrategia interna, con el fin de permitir su correcta modificación.<sup>21</sup>

### **1.2.6 IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DE COMUNICACIÓN INTERNA:**

El sistema de comunicación interna precisa ser analizado para conocer cómo funciona, cuales son las causas de sus posibles problemas y si existe o no acierto en su gestión.

Este tipo de auditoría detecta las disfunciones en el aspecto comunicativo y las causas que las generan, de su análisis se extraen conclusiones útiles para la definición de posibles mejoras de acuerdo con los objetivos de la empresa. Asimismo la correcta aplicación de la evaluación permite corregir el rol pasivo de la comunicación interna, como simple función suministradora de información, mejorando su aportación a los objetivos finales de la empresa.

Por ello es importante hacer estudios que analicen aspectos cuantitativos y cualitativos de la comunicación interna, para saber si es importante lo que se comunica, si se utiliza el canal adecuado y si es coherente con la estrategia de la empresa.<sup>22</sup>

Para que la comunicación interna cumpla su función y una planificación futura tenga su razón de ser es primordial la evaluación de la situación actual de la

---

<sup>21</sup>Idem

<sup>22</sup> Publicaciones Vértice S.L, GESTION DE LA CALIDAD. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.15

comunicación interna en la empresa, para poder determinar que hay que hacer para alcanzar las metas.<sup>23</sup>

Si consideramos la comunicación interna como un conjunto de acciones orientadas a satisfacer las necesidades de comunicación de la empresa, la auditoría podemos entenderla como el análisis que posibilita la identificación de esas necesidades y el grado en el que son satisfechas.

La importancia de la evaluación de comunicación interna radica en que esta investigación de la gestión de comunicación interna permitirá mejorar sustancialmente diversos aspectos vitales dentro de una organización.

Lo que se evalúa en esta investigación de los procesos de comunicación interna son aspectos que pueden mejorarse con la implementación de un plan estratégico como cultura corporativa, identidad corporativa y el clima laboral, puesto que el objetivo como se menciona previamente es detectar los puntos débiles de la comunicación interna en la organización para basándose en dichos resultados implementar un plan estratégico.

La mejor manera de evaluar la comunicación interna es sin duda alguna con preguntas directas para conocer los puntos débiles de los procesos de comunicación interna que se manejan en la organización, para ello se pueden utilizar algunas herramientas de investigación como la encuesta por ejemplo, lo importante es determinar el grupo objetivo de esta investigación.

Solo de esta forma conoceremos de manera directa y de primera mano literalmente el sentir interno de la organización y de esta forma los resultados serán más reales pues las fuentes son sin duda fidedignas.

---

<sup>23</sup> Joan Elías, José Mascaray, Más Allá de la Comunicación Interna La Intercomunicación, Ediciones Gestión 2000 S.A. Primera Edición. Barcelona España, 2003. Pág. 125

### **1.3 ASPECTOS SUJETOS A MEJORAS CON LA IMPLEMENTACION DE UN PLAN COMUNICACIONAL ESTRATEGICO:**

#### **1.3.1 PERSONALIDAD CORPORATIVA:**

Durante la investigación es fundamental la identificación del público interno con lo que algunos autores definen como Personalidad Corporativa que está integrada por la Misión, visión, valores y creencias propias de la organización así como sus actitudes y objetivos, aunque algunos autores como Darío Ramos y Benito Castro lo llaman “Núcleo Ideológico”.

Visto de este modo, toda organización posee su personalidad corporativa. Sin embargo, algunas son incapaces de apegarse a lo que esta proclama, ya sea porque su estructura organizacional es totalitarista y su modo de accionar se da sobre la base en el maltrato psicológico hacia sus empleados; o a lo mejor porque su estructura es demasiado burocrática y centralizada, en estos casos la función de la evaluación de comunicación interna es aun más determinante dado que los procesos comunicativos implican siempre interrelaciones de personas que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes. Los elementos que conforman estos procesos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

#### **1.3.2 CULTURA CORPORATIVA:**

También es básico destacar y enfatizar en otro aspecto que mejorara con la aplicación de dicha evaluación y es la cultura corporativa que es un elemento intangible que tiene su origen en la personalidad corporativa.

Son los elementos que constituyen los valores y creencias que crean un marco de referencia dentro del que se configura el comportamiento de los miembros de una organización.

### **1.3.3 IDENTIDAD CORPORATIVA:**

Un aspecto de trascendental importancia y con miras a ser mejorado es sin duda la identidad corporativa que se basa en la cultura corporativa y que incluye gran cantidad de elementos como la identidad visual y el sentido de pertenencia de los miembros con la organización.

### **1.3.4 CLIMA LABORAL:**

El trabajo en cualquier organización no solamente está relacionado con las actividades que desempeña la empresa sino, también con aspectos tan importantes como el denominado "clima laboral" que es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.

Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

Si se ejecuta una evaluación interna que revele de primera mano el sentir de los miembros de la organización se podrían mejorar sustancialmente algunos aspectos, como: La independencia o el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales; Las condiciones físicas que contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo.

#### **1.3.4.1 FACTORES QUE INCIDEN EN EL CLIMA LABORAL:**

#### **1.3.4.2 LIDERAZGO:**

Si determinamos algunos factores relativos a la relación interpersonal propiamente dicha podríamos destacar algunos factores determinantes:

Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

También es vital analizar el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. Así como la organización que hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. Además si se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, podría aparecer la apatía y el clima laboral podría deteriorarse progresivamente.

Es de importancia sin duda la igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. Aunque cabe destacar que hay otros factores que influyen en el clima laboral: la formación, las expectativas de promoción y la seguridad en el empleo. También es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de subclimas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente. El clima laborales determinante.

El ser humano es el centro del trabajo, es lo más importante, y mientras este hecho no se asuma, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión. Más vale conseguir que el viento sople a favor.

Se puede decir que factores como el liderazgo son de gran influencia en el clima laboral, el liderazgo por ejemplo se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados por ejemplo en el caso de QMAX Solutions Ecuador es una relación de comunicación descendente es decir de jerarquías a subordinados, previamente explicado, y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en la consecución de los objetivos de cada empresa.

#### **1.3.4.3 ELEMENTOS Y POLITICAS DE LA EMPRESA:**

Son importantes ciertamente los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales.

En muchas ocasiones aspectos como el reconocimiento son descuidados.

Se comenta vulgarmente, que cuando haces algo bueno nadie lo recuerda, pero cuando te equivocas, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. Está comprobado que cuando una persona cree que es bueno en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará su productividad. No desaproveche la oportunidad de reconocer al personal.

Además en la actualidad, se ha notado que las empresas que tienen esquemas de remuneración estáticos son las que presentan mayor rotación entre su personal, pues al ganar siempre lo mismo se refuerza la actitud de que no importa el esfuerzo puesto en el trabajo, siempre se ganará lo mismo.

En la actualidad muchas compañías como los Restaurantes en general, por citar algunos ejemplos nacionales "Menestras del Negro" y " American Deli " están optando por esquemas de compensación dinámica es decir procesos en donde se premia de alguna forma el esfuerzo, tal es el caso de la selección del denominado empleado del mes que es el trabajador más destacado en cumplimiento de sus funciones asignadas y cuyo esfuerzo es reconocido públicamente.

Podría creerse que esto solo puede aplicarse a los departamentos de ventas, basándonos en que el cumplimiento de los trabajadores en este departamento es más evidente por así decirlo dado que se manejan cifras y se puede medir bajo parámetros tangibles, lo que no pasa con la comunicación.

Sin embargo puede ser aplicado a cualquier departamento o empresa, pues cada uno debe tener sus metas y objetivos y en base a esto se puede crear un esquema que fomente en los empleados el deseo por esforzarse más. No se debe dar el mismo trato a todo mundo, y lo que es más, no todas las personas reaccionan de la misma manera a los mismos estímulos. Dicho lo anterior, es importante otorgar las mismas oportunidades a todos los empleados, siempre en igualdad de circunstancias. Tratar de evitar el favoritismo, ya que este fomenta envidias entre el personal y la discordia nunca es sana para el clima laboral.

El buen líder conoce a su personal y sabe como estimularlos, reconociendo los eslabones débiles y los pilares del grupo.

El clima laboral, a pesar de ser un factor difícil de cuantificar, es determinante para el éxito de las empresas. La única manera de descubrir el clima actual que reina en QMAX Solutions es realizando un diagnóstico de clima laboral, mismo que se incluirá en la investigación de comunicación interna. Es necesario que la organización se interese en generar un clima de tranquilidad y concordia, en donde se puedan crear las relaciones adecuadas entre el personal. No hay que confundir el respeto y la empatía con la camaradería, pues es claro que una empresa no es regularmente un lugar con ambiente de fiesta. Sin embargo, es importante que el personal se sienta relajado y cómodo al realizar sus actividades.

#### **1.3.4.4 CLIMA LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL:**

Es sabido que para lograr el éxito como organización, la empresa debe conformarse de una serie de elementos tales como materiales, financieros, humanos y administrativos que al ser unificados convenientemente favorecen al mejor funcionamiento de ésta; de todos estos recursos que en general conforman a la empresa. De ellos, los recursos humanos son el componente más importante, pero también el más difícil de sobrellevar. Por esta razón es importante conocer e identificar las inquietudes y necesidades de los trabajadores, así como medir su identificación hacia la empresa. Detectar las principales barreras en la comunicación y el trabajo en equipo es fundamental para incrementar la productividad.

Concluyendo en que el clima laboral o también llamado clima organizacional depende de la percepción que cada individuo tenga de su entorno, refiriéndose a todo aquello que dentro de una empresa conforma el ambiente de trabajo y que determina la conducta de los individuos que laboran en ella.

Ante la presente competencia, en el caso de QMAX Solutions nos referimos a las demás empresas de servicios petroleros, QMAX necesita contar con personal calificado capacitado y motivado, variable que dependerán de la relación que se tenga con la entidad en la que trabajan, como es el caso de QMAX Solutions Ecuador.

Es por ello que aplicar un estudio de clima laboral para reunir la situación actual de la empresa permite conocer si los colaboradores se sienten conformes con lo que la empresa representa y si se sienten parte de ella, además de que facilita la toma de decisiones para mejorar el rendimiento laboral; debido a que su entorno funge como un fuerte motivador en su comportamiento y de ésta motivación dependerá su desempeño.

Por otra parte, la insatisfacción de los empleados, traerá un mal rendimiento y en consecuencia repercutirá en cómo nos ven los clientes.

Su aplicación se verá reflejada en diversos beneficios:

- Mejorar la relación de los trabajadores haciendo un ambiente más productivo
- Conocer necesidades e inquietudes del personal
- Saber la identificación de los trabajadores hacia la empresa y diseñar estrategias para su mejora.
- Disminuir la rotación de personal

#### **1.3.4.5 DIAGNOSTICO DEL CLIMA LABORAL:**

Evaluar la comunicación interna en lapsos de tiempo establecidos: a través de la observación, entrevistas o encuestas a los trabajadores, siendo ésta última la más eficiente, debido a que permite recabar información en menor tiempo y de un número mayor de personas, pues la observación y entrevistas requieren de que alguien los supervise o las realice directamente, en cambio la encuesta puede realizarse en cualquier rato libre, pues se les puede dar a los empleados el cuestionario impreso o aplicarlo en la misma empresa vía electrónica, con ayuda de páginas en las que se puede diseñar la encuesta, recopilar los resultados y analizarlos.

Es de suma importancia que antes de su aplicación se les informe a los integrantes de la empresa, en qué consiste y que obtendrán con su aplicación, además de exponerles que todo se tratará confidencialmente, pues no es necesario que los empleados introduzcan su nombre.

Identificación de los puntos débiles: una vez que se hayan aplicado las herramientas, se debe hacer un análisis de la información obtenida ya sea por departamentos o global, para encontrar los problemas y lo que está causándolos.

Diseño de estrategia e implementación: éste es el punto más importante de la aplicación de un estudio de clima laboral, ya que de él depende que se presenten resultados, cambios en la productividad, si es que existieran problemas en su empresa.

Después de que haya revisado los resultados de las respuestas de sus empleados e identificando los problemas y sus causas, hay que elaborar acciones para su corrección, de igual forma hay que comunicar los resultados a sus supervisores para que sean partícipes en la solución.

Por último hay que añadir que el análisis del clima laboral no es una solución, sino una herramienta de diagnóstico que nos ayudará a identificar las zonas que necesitan nuestra atención y que sólo de nosotros dependerá que el cambio se realice.

Existen supuestos teóricos que sustentan cambios en las organizaciones para mejorar su condición ante amenazas derivadas de los entornos sociales, competitivos y económicos, o la mejora de su recurso humano como herramienta para encontrar nuevas oportunidades.

Considerando que el clima organizacional es una causal que impulsa el logro de objetivos de la organización, surge la reflexión sobre la importancia de este elemento como una herramienta estratégica que debe ser considerada por la organización para alcanzar mayores niveles productivos.

#### **1.4 PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA:**

##### **1.4.1 COMUNICACIÓN ESTRATEGICA:**

La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos.<sup>24</sup>

El proceso de comunicación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los actores de la misma, ya que su legitimidad y el grado de adhesión dependerán en gran medida del nivel de participación con que se

---

<sup>24</sup>Olamendi Gabriela, Cómo realizar un plan de comunicación. Editorial DickBigh, Primera Edición, Buenos Aires Argentina. 2003 Pág.27

implemente.<sup>25</sup>

La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo esta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

Para lograr esa adecuada planificación es indispensable fortalecer la imagen de liderazgo de la organización y determinar cómo mejorar la atención a su público interno, tomando en cuenta cuáles serán las demandas que plantee el entorno y el tipo de dificultades y obstáculos que pueden entorpecer la capacidad de respuesta de la organización.<sup>26</sup>

Cuando se pretende una comunicación estratégica eficaz, las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización deben ser tomados en cuenta, sobre todo determinar qué es capaz la organización de hacer con los medios y recursos disponibles, así como los elementos de la estructura interna que podrían mostrarse inadecuados o insuficientes a la hora de una mayor exigencia.

Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Entonces, un efectivo plan estratégico ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Ídem

<sup>26</sup> Ídem

<sup>27</sup> Olamendi Gabriela, Cómo realizar un plan de comunicación. Editorial DickBigh, Primera Edición, Buenos Aires Argentina. 2003 Pág.29

La comunicación debidamente planificada se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.

Fundamentalmente, un plan estratégico de comunicación produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, así como promoviendo la participación del receptor, para que éste intervenga de manera directa en el proceso.<sup>28</sup>

La planificación estratégica de la comunicación genera fuerzas de cambio que evitan que, por el contrario, las instituciones se dejen llevar por los cambios.

Es indudable que existen presiones sobre los servicios públicos, lo que provoca, en muchos casos, que éstos actúen automáticamente sin tener espacios.

De ahí la importancia de que las organizaciones planifique para tomar el control sobre sí mismas y que no sólo reaccionen frente a reglas, estímulos externos o procedimientos viciados ineficientes, sino que logren una ejecución efectiva y una evaluación que les permita obtener los frutos esperados.

---

<sup>28</sup>Olamendi Gabriela, Cómo realizar un plan de comunicación. Editorial DickBigh, Primera Edición, Buenos Aires Argentina. 2003 Pág.30

#### **1.4.2 PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA COMUNICACIÓN:**

Un plan estratégico de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados. Este plan es una rama del plan de mercadeo de la organización, por lo que deben ir de la mano y nunca pueden contradecirse, por el contrario deben obedecer a las políticas institucionales y a la misión y visión de la misma.

Desafortunadamente, hacer comunicación en una empresa u organización se ha visto con un enfoque simplista, y se cree que “cualquiera puede hacerlo”, por lo que no se le ha dado la importancia que la comunicación tiene.

Ya se ha comprobado que por si sola una acción de comunicación no es la panacea para las necesidades de la organización y que por el contrario, muchas veces se convierten un arma de doble filo que en lugar de favorecerla.

La comunicadora Gabriela Herrera Martínez recomienda asumir el compromiso de elaborar un trabajo serio y responsable, basado en la investigación de las necesidades reales, las posibilidades y en particular el contar con la orientación de un personal con los conocimientos profesionales especializados.

“Antes de implantar algo en materia de comunicación corporativa, considere seriamente si la empresa está dispuesta a darle el mantenimiento adecuado”.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup>Herrera Martínez Gabriela, Vale la pena invertir en comunicación organizacional. Editorial. Mico Panoch, Primera Edición, Buenos Aires Argentina 2004. Pág. 31

Herrera hace énfasis en que la comunicación organizacional, bien llevada a la práctica es un proceso y un esfuerzo permanente que debe ser considerado como parte de su hacer cotidiano. Si no se le va a dar mantenimiento constante, continuidad y seguimiento a las acciones o estrategias de comunicación propuestas, aprobadas e implantadas en una organización, no vale la pena invertir dinero ni esfuerzo en algo esporádico, eventual o circunstancial.<sup>30</sup>

Para implementar un plan estratégico de comunicación efectivo y evitar así “los dobles filos que pueden representar las acciones aisladas y no expertas”.

#### **1.4.3 IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN:**

El plan estratégico de comunicación es un elemento imprescindible en toda organización o proyecto y que debe ser desarrollada en varios pasos:

1. Conseguir apoyo: Un plan de comunicación debe tener apoyo de la alta dirección. Sin esto será muy difícil llevarlo a cabo. Entonces como puntapié inicial, debe obtenerse el compromiso de quienes son los primeros responsables del proyecto, y de esa forma se facilita así su implementación.

2. Realizar un diagnóstico: El diagnóstico debe apuntar a determinar cuál es la situación presente de la comunicación en la organización, investigar las necesidades y expectativas de las personas implicadas en el proyecto.

3. Armar el plan: El armado del plan incluye como tareas: determinar objetivos y alcance, definir los medios, planificar acciones, establecer los mecanismos y metodología para llevar a cabo las acciones y establecer cuál será la

---

<sup>30</sup>Idem

evaluación.

4. Establecer la estrategia de comunicación: La estrategia de comunicación incluye difundir el proyecto, sensibilizar a los participantes y predisponerlos para que estén abiertos a recibir el mensaje.

5. Implementar el plan: La implementación es la etapa culminante del plan de comunicación, es la puesta en marcha, que deberá estar acompañada de un seguimiento continuo que retroalimente el proyecto, permitiendo ajustes y mejoras que permitan un mayor logro de los objetivos propuestos. <sup>31</sup>

De igual manera existen infinidad de propuestas, pero todas coinciden en que un plan estratégico de comunicación debe ser un proceso pensado, continuo y evaluado para hacer los ajustes requeridos en el transcurso de su ejecución, para que al final, se tenga una plena toma de decisiones correcta y adecuada.

### **1.5 IMPORTANCIA PRÁCTICA DEL DESARROLLO DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN Y UN PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL:**

Sin duda alguna la aplicación de un Análisis de los procesos de comunicación en una organización multinacional en su Sede en Ecuador es de vital importancia para la misma puesto que de esta forma se pueden detectar sus falencias comunicacionales, tomando en cuenta que la comunicación es un eslabón imprescindible en el cumplimiento de los objetivos de cada entidad, área o departamento más aún en las de prestación de servicios pues sus trabajadores tienen que estar conscientes de la idea de que ellos constituyen la primera relación que establece el cliente externo con nuestro país, con su cultura, idiosincrasia y educación.

---

<sup>31</sup>Herrera Martínez Gabriela, Vale la pena invertir en comunicación organizacional. Editorial. Mico Panoch, Primera Edición, Buenos Aires Argentina 2004. Pág. 27

Las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

Desde esta perspectiva las organizaciones en cualquier rama deben ser absolutamente conscientes de las implicaciones de una comunicación interna deficiente, puesto que genera malestar entre los miembros de la organización en este caso los trabajadores y esto a su vez afecta directamente en el desenvolvimiento de sus labores cotidianas y en consecuencia perjudica la productividad de la empresa y su relación con la competencia.

Pese a que la aplicación de las Relaciones Públicas podría considerarse una práctica relativamente nueva en nuestro país, los resultados que se han obtenido han sido tan evidentes que han logrado que gran parte de la opinión pública y la sociedad en general concientice sobre la gran importancia de las mismas y consecuentemente se priorice su uso en todo tipo de ramas profesionales, aún aquellas que no tienen relación directa con la comunicación, como es el caso de Qmax Solutions Ecuador, puesto que se trata de una empresa petrolera.

En cuanto a la comunicación interna específicamente, el aporte de la aplicación de las Relaciones Públicas es ciertamente enorme y de implicaciones incalculables, sobre todo en lo referente al clima laboral y en consecuencia, Por supuesto al desarrollo empresarial; De hecho justamente por esa razón gran parte de los públicos vinculados incluso indirectamente han concientizado sobre la importancia de la aplicación de esta importante disciplina.

Por lo tanto este trabajo aborda temas de gran relevancia como el impacto que tendrán dichos resultados, así como las ventajas de aplicar y establecer planes estratégicos o campañas dentro de organizaciones de cualquier índole o giro empresarial.

Así finalmente se destaca la importante misión que cumplirá el análisis de los procesos de comunicación puesto que proporcionara información sumamente importante para la elaboración de un plan estratégico que de ser aplicado podría mejorar sustancialmente el clima laboral y con ello todas las implicaciones antes mencionadas.

---

## **CAPITULO II**

### **MARCO INSTITUCIONAL**

#### **2. PROPOSITO DEL MARCO INSTITUCIONAL**

El propósito de este capítulo es contextualizar la situación actual de la organización QMAX Solutions Ecuador para entender de mejor manera cual es su realidad y en base a estos datos verídicos establecer de forma realista y concreta alternativas para el mejoramiento de su situación comunicacional interna.

#### **2.1 RELACION DEL MARCO INSTITUCIONAL CON LOS OBJETIVOS**

Es determinante manejar la información real actual que posee la información como carta de presentación hacia sus públicos vinculados, en este caso refiriéndonos al denominado Manual Corporativo, para poder conocer la concepción de la empresa en lo referente a la comunicación interna y a su identidad.

Así como el manejo de las operaciones internas y sus implicaciones con los trabajadores especialmente, además es importante analizar sus certificaciones de calidad y que acciones se toman para mantenerlas vigentes.

#### **2.1.2 RELACION DEL MARCO INSTITUCIONAL CON LA INVESTIGACION**

La relación con la investigación es crucial puesto que se requiere conocer si existe coherencia entre lo que la organización profesa y lo que se da en la práctica, por tanto en este punto el marco institucional constituye la referencia para poder realizar evaluaciones comparativas para aplicarlas en el plan de acción posteriormente.

### **2.1.3 CONTENIDO DEL MARCO INSTITUCIONAL**

Este capítulo contiene información relativa al Manual Corporativo de QMAX Solutions Ecuador, información sobre políticas de seguridad interna en relación a los trabajadores que desempeñan sus labores en el sector operativo que constituye más del 90% del total del público interno y asimismo información relativa a las certificaciones de calidad ISO que posee la empresa, puesto que es una norma internacional que debe ser mantenida según estándares internacionales que impone la misma y por tanto también se adjunta información relativa al mantenimiento de dichas certificaciones.

Finalmente incluye una síntesis de las características comunes de las empresas petroleras de servicios en Ecuador para realizar un análisis comparativo sobre la factibilidad de aplicar la información de esta tesis como referencia en estudios similares en empresas del sector de servicios petroleros.

## **2.2 MANUAL CORPORATIVO QMAX SOLUTIONS ECUADOR:**

### **2.2.1 QMAX SOLUTIONS ECUADOR:**

QMAX es un grupo empresarial canadiense que provee fluidos para la optimización de la industria de perforación petrolera.

Desde sus inicios QMAX se ha especializado en la investigación de tecnologías de fluidos.

### **2.2.2 MISION:**

Creamos Valores diferentes, garantizando soluciones en los procesos de perforación.

### **2.2.3 VISION:**

Qmax será la compañía donde todos quieren ir

### **2.2.4 FILOSOFIA:**

Nosotros nos comprometemos, damos resultados, no damos excusas.

### **2.2.5 CULTURA CORPORATIVA:**

Nuestra cultura corporativa está basada, en dirigir las actividades de negocios responsablemente respetando los más altos estándares de ética y honestidad en nuestras actividades. Tratando siempre de generar valor agregado a nuestros clientes.

### **2.2.6 VALORES**

#### **2.2.6.1 AUTODISCIPLINA:**

- Nuestra gente entiende su rol y asume sus responsabilidades y es consciente de sus contribuciones. Significa:
  1. Las decisiones las toman los directamente responsables( es decir al más bajo nivel)
  2. Nuestra gente está preparada para tomar las decisiones correctas
  3. La gente conoce sus capacidades, pide ayuda cuando lo considera necesario y apoya a sus colegas cuando lo necesitan

#### **2.2.6.2 MERITOS:**

- Cada decisión se basa en que llevará a los mejores resultados para la organización. Esto significa:
- Se prioriza lo que es correcto para el cliente y para la organización.

#### **2.2.6.3 APERTURA:**

- Estamos abiertos a las nuevas ideas, nos comunicamos libremente con respecto y confianza con nuestros colegas.

De donde:

- Nos involucramos en discusiones y debates abiertos.
- Escuchamos activamente, buscando todos los puntos de vista y alentamos a la contribución de otros.
- Se acepta la crítica y se tiende a aprender de los propios errores

#### **2.2.6.4 INNOVACION:**

- Clave para crear valores a nuestros clientes y sostener nuestro crecimiento y rentabilidad:
- Fomentamos nuevas ideas y formas de hacer las cosas.
- Tomamos riesgos bien concebidos, entendiendo que no siempre llevan al éxito.
- Buscamos formas para mejorar en nuestros negocios-productos, servicios, contratos, procesos internos.

#### **2.2.6.5 REPUTACION:**

- Operamos como empresa e individualmente con el mas alto profesionalismo.
- Nos entregamos a nuestros compromisos con consistencia
- No damos excusas.
- No comprometemos la calidad de nuestros productos y servicios, no sobre vendemos a nuestros clientes por sus necesidades.

### **2.2.7 PRINCIPIOS:**

- Siempre proporcionamos productos y servicios que se adaptan mejor a las necesidades de nuestros clientes.
- Necesitamos ser rentables para sostener nuestro éxito y crecimiento.
- Estamos en el negocio para crear utilidad para nuestros clientes.
- Comunicamos una dirección clara para el futuro de nuestro negocio.
- Nuestra estructura permite la flexibilidad con control a través de la autodisciplina.
- La gente es el conductor de nuestro éxito por lo que creamos un ambiente que alienta a la gente talentosa a enrolarse en nuestra compañía.
- Demostramos un comportamiento abierto, honesto y ético en todas nuestras interacciones.

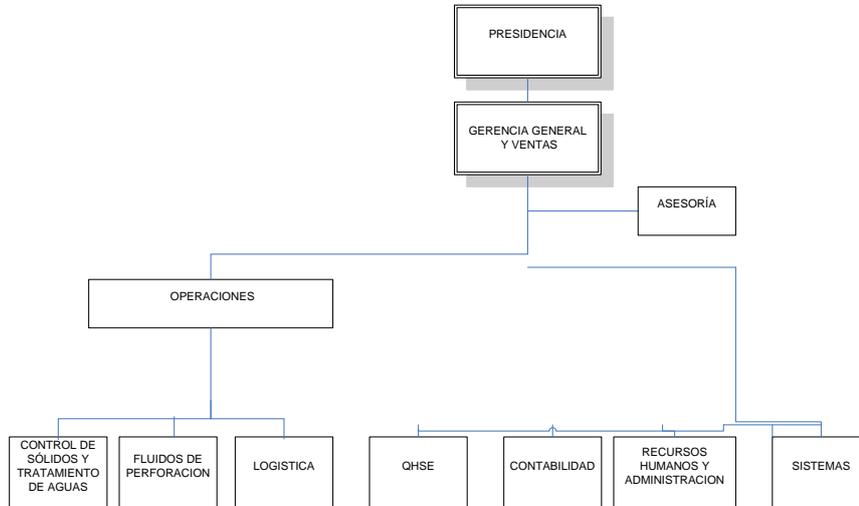
### **2.2.8 OBJETIVOS COMPARATIVOS:**

- Lograr ventas de USD 250 Millones en el 2023, con un 20 % de EBITDA
- Tener 2 nuevas líneas de negocios en la Industria.
- Tener el mejor capital intelectual

## 2.2.9 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL:



## QMAX ECUADOR S.A. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORÓ: COORDINADORA DE RRHH  
NOMBRE: BRENDA PANTOJA

REVISADO: ASESOR DE RRHH LA  
NOMBRE: ROBERTO CALERO

AUTORIZO: GERENTE GENERAL  
NOMBRE: JORGE MORA

FECHA DE EMISION:  
ENERO, 2008

FECHA ÚLTIMA  
REVISION:  
SEPTIEMBRE, 2008

## 2.3 CUALIDADES PROFESIONALES REQUERIDAS EN QMAX SOLUTIONS ECUADOR:

- ALTO COMPROMISO ETICO
- LIDERAZGO
- CRITERIOS DE ALTO RENDIMIENTO
- CALIDAD
- EMPOWERMENT

## **2.4 SISTEMA DE CALIDAD, SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD Y AMBIENTE:**

QHSE son las siglas que identifican al Sistema de Qmax Ecuador S.A. proyectado para la administración de la Calidad, Salud Ocupacional, Seguridad y Ambiente.

Como trabajador de Qmax Ecuador S.A. usted es responsable de su propia seguridad, la de sus compañeros y de la instalación donde efectúe sus labores, debe reportar condiciones o actos inseguros, y no ejecutar trabajos o tareas si no conoce exactamente los que va a realizar, PREGUNTE PRIMERO.

### **2.4.1 POLITICA QHSE:**

Cumplimiento sin restricciones de los Requerimientos del Cliente, Legislación Aplicable Vigente, para la provisión de los Servicios de Fluidos de Perforación, Control de Sólidos y Gestión de Desechos y Residuos Petroleros, así como el compromiso con la preservación de la Seguridad, Salud Ocupacional y el Ambiente, sobre la base del involucramiento constante con la mejora continua y el alcance de nuestros objetivos.

### **2.4.2 PRINCIPIOS DE LA POLITICA QHSE:**

1. Requisitos: La Salud Ocupacional, Seguridad y cuidado del ambiente como motivo de contratación.
2. Cumplimiento: Las sanciones por incidentes y accidentes por ineptitud deberá ser cero.
3. Responsabilidad: Qmax Ecuador S.A. tiene la responsabilidad de proteger a sus trabajadores de los riesgos y los daños a la salud que implican las actividades en del desempeño de nuestros trabajos y al cuidado del ambiente.

4. **Prioridad:** Nos comprometemos a que la Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y la protección al Ambiente de nuestros empleados y áreas de trabajo sean más importantes que cualquier negocio de Qmax.
5. **Reconocimiento:** Qmax reconoce y apoya toda iniciativa y desarrollo de cualquier trabajo a favor de la mejora por sus empleados.
6. **Mejora Continua:** Qmax Ecuador S.A. promueve a través de las acciones preventivas y correctivas, con la participación de todos sus empleados en las prácticas de trabajo seguro, asegurando la adopción de la mejor forma de trabajo posible de acuerdo a las necesidades del cliente y de la legislación aplicable vigente, registrando los accidentes e incidentes para darles pronta solución.

#### **2.4.3 OBJETIVOS DE LA POLITICA:**

1. Certificar y Mantener un Sistema de Gestión Integrado con base en las normas ISO 9000:2000, ISO 14000:2004 y OHSAS 18000:2007.
2. Mantener una constante comunicación con el cliente, de tal forma que el reciba la calidad en tiempo y lugar del producto y servicio esperado y en el cumplimiento de sus requerimientos de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente.
3. Cero Suspensiones en la Operación del cliente por causas imputables a las condiciones del contrato o acuerdo durante la operación.
4. Mantener como parte de nuestro Sistema QHSE proveedores confiables de tal forma que el Servicio no sea afectado.
5. Las sanciones por incidentes y accidentes por ineptitud deberá ser cero.
6. Crecimiento y desarrollo del personal a través de capacitación técnica constante y de desarrollo con base a detección de necesidades en un 100%

## 2.5 ORGANIZACION:



Qmax Ecuador S.A. fue fundada el 3 de Marzo de 1998



### 2.5.1 CLIENTES:



### 2.5.2 GENERALIDADES:

- Antes de ingresar a nuestras instalaciones y a las del cliente, debe portar su equipo completo de seguridad (casco, gafas, ropa de trabajo, calzado) y equipo especial si la actividad lo requiere así como su identificación de la empresa para que labora.
- Se prohíbe el paso a las instalaciones a toda persona que se encuentre bajo el influjo de alcohol o estupefacientes.
- Las bromas, juegos y el retozo están terminantemente prohibidos.
- No se permite introducir armas de fuego, blancas, cámaras fotográficas o de video o juegos de azar. Todo el personal esta sujeto a revisión en su persona, maletas, paquetes, vehículos y casilleros de considerarse necesario.

- Camine aprisa, no corra durante una emergencia, conozca con anticipación el punto de reunión.
- Consulte la localización de sus extintores, salidas de emergencia, rutas de evacuación de su área de trabajo y de todas las instalaciones posibles, en nuestras instalaciones existe un mapa de riesgo y de localización de equipos para atender emergencias, consúltalo al ingresar a las instalaciones
- Ubique los teléfonos para atención de emergencias, personal de vigilancia en planta y en área de recepción cuentan con un directorio de teléfonos de emergencia.

### **2.5.3 PRECAUCIONES:**

- Mantenga limpia su área de trabajo, un lugar limpio es un lugar seguro.
- Cualquier lesión por mínima que sea, debe reportarse a su jefe inmediato para su pronta atención y para evitar futuras complicaciones y eliminar o corregir el riesgo.
- Cada trabajador debe conocer y estar consciente de los riesgos de cada área, el funcionamiento de los equipos de seguridad y la localización exacta de los equipos para emergencias.
- Se requiere de un permiso para realizar trabajos con riesgo, estos son para trabajos en calientes, en espacios confinados y en alturas.
- Los equipos y maquinaria solamente podrán ser operados por personal autorizado y capacitado.
- Antes de efectuar alguna actividad que no este establecida dentro de un procedimiento o una actividad no rutinaria se deberá realizar una reunión para evaluar los riesgos de la actividad, así como para establecer los controles necesarios para evitar daños personales, estructurales y a los procesos.

- Identifique los riesgos de cada material que usted vaya a manejar mediante el rectángulo de seguridad (WHMIS) para establecer la protección adecuada para su manejo.
- Reporte conexiones eléctricas en mal estado.
- No almacene líquidos inflamables (alcohol, acetona, thinner, etc.) en vasijas o recipientes inadecuados (por ej.: botellas de gaseosas o agua)
- Levante la carga flexionando las piernas y no con la espalda. Pida ayuda para mover cargas pesadas (más de 25 kilogramos).
- No conserve objetos innecesarios en su área de trabajo. Elimine basura para evitar la generación de plagas.
- No realice ningún análisis sin utilizar guantes de nitrilo para laboratorio.
- No pipetear con la boca, utilice las peras.

## **2.6 CONOCIMIENTOS BASICOS SOBRE OHSAS 18000**

### **2.6.1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACION:**

Especifica los requisitos para un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional (SGSSO) para hacer posible que una organización controle sus riesgos de SSO y mejore su desempeño en este sentido. No establece criterios de desempeño de SSO determinado.

## **2.6.2 DEFINICIONES:**

**Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

**Acción Preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

**Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener “evidencias de la auditoría” y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los “criterios de auditoría”.

**Lugar de trabajo:** Cualquier espacio físico en el que se realizan actividades relacionadas con trabajo, bajo el control de la organización.

**Organización:** Compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración.

**Objetivo de SSO:** Propósito en SSO en términos de desempeño de SSO, que una organización se fija.

**Parte Interesada:** Persona o grupo, dentro o fuera del lugar de trabajo involucrado o afectado por el desempeño en seguridad y salud ocupacional de una organización.

**Política SSO:** Intenciones y dirección generales de una organización relacionados con su desempeño de SSO, expresadas formalmente por la alta dirección.

**Peligro:** Fuente, situación o acto con potencial de daño en términos de enfermedad o lesión a las personas, o una combinación de estos.

**Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

**Riesgo:** Combinación de la probabilidad de que ocurra un(os) evento(s) o exposición(es) peligroso(s), y la severidad de la lesión o enfermedad que puede ser causada por el(los) evento(s) o exposición(es).

Riesgo aceptable: Riesgo que ha sido reducido a un nivel que la organización puede tolerar con respecto a sus obligaciones legales y su política en SSO.

Valoración del riesgo: Proceso de evaluar el(los) riesgos(s) que surgen de un(os) peligro(s), teniendo en cuenta la suficiencia de los controles existentes, y de decidir si el (los) riesgo(s) es(son) aceptable(s) o no.

### **2.6.3 CONOCIMIENTOS BASICOS SOBRE ISO 14000**

#### **2.6.3.1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACION:**

Especifica los requisitos para un Sistema de Gestión Ambiental (SGA), destinado a que una organización desarrolle e implemente una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales y de otro tipo que la organización suscriba, y la información relativa a los aspectos ambientales (AA) significativos. Se aplica a aquellos AA que la organización identifica que puede controlar y aquellos sobre los cuales la organización puede tener influencia.

#### **2.6.3.2 DEFINICIONES:**

Acción Correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada.

Acción Preventiva: Acción para eliminar la causa de una potencial no conformidad.

Ambiente: Entorno en el cual una organización opera incluidos el aire, agua y suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, el hombre y sus interacciones.

Aspecto Ambiental: Elemento de las actividades productos o servicios de una organización que puede interactuar con el ambiente.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoria.

**Auditoría Interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría del sistema de gestión ambiental fijado por la organización

**Desempeño Ambiental:** Resultados medibles de la gestión que hace una organización de sus AA.

**Impacto Ambiental:** Cualquier cambio en el ambiente ya sea adverso o benéfico, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización.

**Mejora Continua:** Proceso recurrente de optimización del SGA para lograr mejoras en el desempeño ambiental global de forma coherente con la política ambiental de la organización.

**Meta Ambiental:** Requisito de desempeño detallado aplicable a la organización o a partes de ella que tienen su origen en los objetivos ambientales y que es necesario establecer y cumplir para alcanzar dichos objetivos.

**No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito.

**Objetivo Ambiental:** Fin ambiental de carácter general coherente con la política ambiental que una organización establece.

**Organización:** compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración

**Prevención de la Contaminación:** Utilización de procesos, prácticas, técnicas, materiales, productos, servicios o energía para evitar, reducir o controlar (en forma separada o en combinación) la generación, emisión o descarga de cualquier tipo de contaminante o residuo, con el fin de reducir impactos ambientales adversos

**Política Ambiental:** Intenciones y dirección generales de una organización relacionadas con su desempeño ambiental, como las ha expresado formalmente la alta dirección

Procedimiento: Forma especificada de llevar a cabo una actividad o proceso.

Sistema de Gestión Ambiental: parte del sistema de gestión de una organización, empleada para desarrollar e implementar su política ambiental y gestionar sus aspectos ambientales

Un Material Peligroso es aquella sustancia, que pueden estar en cualquiera de los estados de agregación de la materia y que sean capaces de causar daño a las personas, cosas y el ambiente.

### **2.6.3.3 SISTEMAS DE IDENTIFICACION DE MATERIALES PELIGROSOS:**

Entre estos tenemos los siguientes:

- Naciones Unidas
- NFPA 704
- HMIS
- DOT

NFPA 704



WHMIS

|                                      |                      |
|--------------------------------------|----------------------|
| <b>Nombre de la Sustancia</b>        |                      |
| <b>SALUD</b>                         | <input type="text"/> |
| <b>INFLAMABILIDAD</b>                | <input type="text"/> |
| <b>REACTIVIDAD</b>                   | <input type="text"/> |
| <b>Equipo de Protección Personal</b> | <input type="text"/> |

## WHMIS

|  |   |                          |                          |  |  |
|--|---|--------------------------|--------------------------|--|--|
| <b>TIPOS DE RIESGOS</b>  | MARQUE EN FORMA ADECUADA  |                          |                          |  |  |
|  | RUTA DE ENTRADA   |                          |                          |  |  |
|  | <input type="checkbox"/> INHALACION<br><input type="checkbox"/> ABSORCION POR LA PIEL<br><input type="checkbox"/> INGESTION<br><input type="checkbox"/> CONTACTO CON PIEL U OJOS  |                          |                          |  |  |
|  | RIESGOS DE SALUD  |                          |                          |  |  |
|  | <input type="checkbox"/> NINGUN RIESGO A LA SALUD<br><input type="checkbox"/> TOXICO<br><input type="checkbox"/> MUY TOXICO<br><input type="checkbox"/> REPRODUCTOR DE TOXINAS<br><input type="checkbox"/> IRRITANTE<br><input type="checkbox"/> CORROSIVO<br><input type="checkbox"/> SENSIBILIZADOR<br><input type="checkbox"/> CARCINOGENO | <b>SALUD</b>             | <input type="checkbox"/> |  |  |
| RIESGOS FISICOS  |   |                          |                          |  |  |
| <input type="checkbox"/> NINGUN RIESGO FISICO<br><input type="checkbox"/> LIQUIDO COMBUSTIBLE<br><input type="checkbox"/> GAS COMPRIMIDO<br><input type="checkbox"/> OXIDANTE<br><input type="checkbox"/> GAS INFLAMABLE<br><input type="checkbox"/> EXPLOSIVO<br><input type="checkbox"/> LIQUIDO/SOLIDO INFLAMABLE<br><input type="checkbox"/> PIROFORICO<br><input type="checkbox"/> PEROXIDO ORGANICO<br><input type="checkbox"/> REACTIVO AL AGUA<br><input type="checkbox"/> INESTABLE (REACTIVO)  | <b>INFLAMABILIDAD</b>   | <input type="checkbox"/> |                          |  |  |
| AFECTA A:  |   |                          |                          |  |  |
| <input type="checkbox"/> PULMONES <input type="checkbox"/> SIST. NERVIOSO, CEN.<br><input type="checkbox"/> CORAZON <input type="checkbox"/> SIST. CARDIOVASCU.<br><input type="checkbox"/> RIÑON <input type="checkbox"/> MEM. MUCOSAS<br><input type="checkbox"/> OJOS <input type="checkbox"/> SIST. NERVIOSO<br><input type="checkbox"/> PIEL <input type="checkbox"/> SIST. RESPIRATORIO<br><input type="checkbox"/> PROSTATA <input type="checkbox"/> SANGRE<br><input type="checkbox"/> SANGRE <input type="checkbox"/> MUTAGENO<br><input type="checkbox"/> HIGADO <input type="checkbox"/> TERATOGENO | <b>REACTIVIDAD</b>  | <input type="checkbox"/> |                          |  |  |
|  | EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL   | <input type="checkbox"/> |                          |  |  |
|  |   |                          | <b>4 MUY GRAVE</b>       |  |  |
|  |   |                          | <b>3 SERIO</b>           |  |  |
|  |   |                          | <b>2 MODE-RADO</b>       |  |  |
|  |   |                          | <b>1 LIGERO</b>          |  |  |
|  |   |                          | <b>0 MINIMO</b>          |  |  |

## WHMIS

- A** Anteojos de seguridad.
- B** Anteojos de seguridad y guantes.
- C** Anteojos de seguridad, guantes y mandil.
- D** Careta, guantes y mandil.
- E** Anteojos de seguridad guantes y respirador para polvos.
- F** Anteojos de seguridad, guantes, mandil y respirador contra polvos.
- G** Anteojos de seguridad, guantes y respirador para vapores.
- H** Goggles para salpicaduras, guantes, mandil y respirador para vapores.
- I** Anteojos de seguridad, guantes y respirador para polvos y vapores.
- J** Goggles para salpicaduras, guantes, mandil y respirador para polvos y vapores
- K** Capucha con línea de aire o SCBA, guantes, traje completo de protección y botas.
- X** Consulte a su Supervisor.

## **2.7 EMPRESAS PETROLERAS DE SERVICIOS EN EL ECUADOR**

Según información proporcionada por la Superintendencia de Compañías el país laboran 36 empresas de servicios petroleros en el país.

En diferentes áreas, estas comparten algunas características comunes, según se evidencia en la información proporcionada por el INEC en el Censo Nacional Económico desarrollado en diciembre de 2010, información disponible en su sitio web [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

- Son empresas multinacionales
- Generalmente operan en la amazonia
- Las oficinas administrativas se localizan en ciudades como Quito o Guayaquil
- Obtienen certificaciones de calidad como ISO, OSHAS
- Existen diferencias culturales (Idioma, idiosincrasia) entre subordinados y jerarquías debido a la nacionalidad de los gerentes de empresas transnacionales.

Con estos antecedentes cabe destacar que la empresa QMAX Solutions Ecuador reúne estas características y por lo tanto podría ser considerada un referente entre las empresas de servicios petroleras que operan en este país y la aplicación de esta tesis puede validarse en cualquier empresa de similares características en el Ecuador

## **2.8 ANALISIS DE SUBSISTEMAS DEL TALENTO HUMANO EN QMAX SOLUTIONS ECUADOR:**

Debido a que la administración de Recursos Humanos está constituida por subsistemas independientes, es importante analizarlos para entender la realidad de QMAX Solutions Ecuador y utilizar dicha información para el desarrollo de este trabajo.

Se desglosará la información de 5 subsistemas:

- Subsistema de alimentación del Talento Humano: Incluye la investigación del mercado, mano de obra, reclutamiento y selección. En este contexto al ser QMAX Solutions Ecuador filial de una multinacional canadiense, el proceso de selección del talento humano es sumamente riguroso conforme a las especificaciones de las políticas de seguridad antes detalladas, por lo tanto los aspirantes deben contar con un título de tercer nivel para optar por cualquier vacante disponible, por otra parte al ser convocados a una entrevista de trabajo deberán superar diversas evaluaciones de conocimientos generales, inteligencia espacial, evaluación psicológica básica para determinar su posible comportamiento y adaptación al estilo de trabajo que una empresa de estas características requiere y finalmente un examen de aptitud en inglés.

Asimismo los y las aspirantes deberán probar sus méritos es decir todos los certificados que avalen su experiencia y experticia.

En cuanto a los empleados de jerarquías menores que opten por postularse para un cargo superior disponible podrán hacerlo tras la aprobación del departamento de Recursos Humanos.

- Subsistema de aplicación del Talento Humano: Incluye análisis y descripción de los puestos, integración o inducción, evaluación del mérito o desempeño, movimiento de personal, hecho que se desarrolla permanentemente especialmente en cargos operativos quienes por obvias razones reciben capacitación semestral.  
Por otra parte los nuevos trabajadores pasan por un proceso de inducción que les permitirá integrarse al equipo de trabajo y entender la situación laboral de QMAX Solutions Ecuador.
- Subsistema de mantenimiento del Talento Humano: Incluye la remuneración, planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el

trabajo, registros y controles de personal en este punto todo el personal de QMAX Solutions Ecuador recibe la remuneración acordada en su contrato de trabajo vigente durante un año más los beneficios estipulados en la ley (Afiliación al Seguro Social y pago de décimos sueldos).

En cuanto a las medidas de seguridad industrial los trabajadores que laboran en las instalaciones de Coca cumplen con todas las normas estipuladas por la certificación de calidad ISO Y OSHA detalladas anteriormente.

- Subsistema de desarrollo del Talento Humano: Incluye el entrenamiento y planes de desarrollo de personal, en este punto no existe un sistema de ascensos ni bonificaciones, sin embargo los empleados que decidan postularse para un cargo mayor disponible pueden hacerlo pero deben cumplir el proceso que atraviesan los demás postulantes.
- Subsistema de control del Talento Humano: Incluye el banco de datos, sistemas de información de recursos humanos y auditoría de Recursos Humanos, en este contexto el departamento de Recursos Humanos de QMAX Solutions Ecuador cuenta con una base de datos que proporciona información personal básica de los trabajadores así como información médica básica:  
(Tipo de Sangre, Enfermedades crónicas, discapacidades) cabe destacar que esta información es requerida al personal de QMAX Solutions al ingresar a la organización y por lo tanto no se renueva.

Esta información permitirá conocer en detalle el manejo del talento humano dentro de la organización QMAX Solutions Ecuador.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

#### **3.1 PROBLEMA:**

La Empresa Q Max Solutions carece de un adecuado sistema de comunicación interna, la misma se maneja a través de medios rudimentarios y empíricos. El flujo de comunicación es prioritariamente descendente, es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

Es definitivamente necesario descubrir si este flujo descendente de comunicación es el adecuado dentro de la organización, para mejorar el manejo de los procesos comunicacionales internos.

#### **3.2 TIPO DE ESTUDIO:**

##### **3.2.1 ESTUDIOS EXPLORATORIOS O FORMULATIVOS:**

Este tipo de estudio debido a que el primer nivel de conocimiento científico sobre un problema de investigación se logra a través de estudios de tipo exploratorio; tiene por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis.

Previo a la aplicación de este método se tienen en cuenta estas premisas:

- El estudio que se propone tiene pocos antecedentes en cuanto a su modelo teórico o a su aplicación práctica.

- Nunca se han realizado otros estudios sobre el tema.
- Se busca hacer una recopilación de tipo teórico por la ausencia de un modelo específico referido al problema de investigación.
- Se Considera que este trabajo podría servir de base para la realización de nuevas investigaciones, dada su condición inédita.

En el caso de la empresa QMAX Solutions Ecuador se han realizado algunas formulaciones, en primer lugar la organización maneja un sistema de comunicación descendente, mismo que impide la comunicación fluida y directa de subalternos a gerentes, debido a que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía y por lo tanto la comunicación es limitada a las órdenes o instrucciones, lo cual podría generar un ambiente de tensión interno.

Las herramientas de comunicación que se emplean actualmente son escasas y su uso debería optimizarse en función de las necesidades de los públicos y de los recursos de la organización.

La comunicación interna se limita a la transmisión de información de jefes a empleados y por lo tanto no existe retroalimentación, pues el flujo de comunicación interna que maneja la organización es como se ha mencionado reiteradamente es descendente y se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

### 3.2.2 ESTUDIOS DESCRIPTIVOS:

El conocimiento será de mayor profundidad que el exploratorio, el propósito de este es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, como:

- 1) Establecer las características demográficas de las unidades investigadas
- 2) Identificar formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación (Público interno QMAX Solutions Ecuador.)
- 3) Establecer comportamientos concretos.
- 4) Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

Previo a la aplicación de este tipo de estudio se tienen en cuenta las siguientes premisas:

- Se propone identificar elementos y características del problema de investigación.
- Se busca hacer una caracterización de hechos o situaciones por los cuales se identifica el problema de investigación.
- El problema que se plantea y los hechos que comprende abarcan formas comportamientos sociales, actitudes, creencias, formas de pensar y actuar de un grupo en este caso los trabajadores de la organización QMAX Solutions Ecuador.
- Se espera que los resultados de la investigación sean base para la formulación de nuevas hipótesis a partir de las cuales se inicia un conocimiento explicativo.

- En este contexto la empresa QMAX Solutions Ecuador cuenta con un total de 135 empleados con un nivel de instrucción superior, su edad promedio es de 35 años.
- Existen más trabajadores a nivel operativo.
- La comunicación es deficiente puesto que las dos dependencias tienen una distancia física considerable y la parte operativa labora en la Ciudad de El Coca, capital de Orellana, Amazonia del Ecuador y por lo tanto la retroalimentación no es inmediata.
- En cuanto a las actitudes e idiosincrasia del personal que labora en QMAX Solutions, se podría generar un ambiente tenso debido al flujo de comunicación descendente que se maneja al interior de la organización, la lejanía de las dependencias y falta de uso de herramientas de comunicación eficientes y prácticas es decir herramientas comunicacionales que sean accesibles a todos los colaboradores de la organización y que permitan comunicar más que informar.

### **3.3 METODOLOGIA DE INVESTIGACION:**

#### **3.3.1 METODO LOGICO INDUCTIVO:**

Se escogió este método que es el razonamiento que partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, por lo tanto en la aplicación de la encuesta se analizarán los casos particulares de cada uno de los empleados de QMAX Solutions Ecuador para poder llegar a una conclusión general de la empresa en sí; en cuanto a su percepción del manejo de la comunicación dentro de la organización según parámetros que se explicaran en el desarrollo de este capítulo.

### **3.3.2 METODOS EMPIRICOS:**

También es factible la aplicación de este método por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema, de manera que previo al desarrollo de las herramientas de investigación en este caso la encuesta se realizará una percepción de la realidad comunicacional de QMAX Solutions Ecuador en sus dos dependencias.

### **3.4. TECNICAS DE LA INVESTIGACION:**

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, la técnica pretende los siguientes objetivos:

- Ordenar las etapas de investigación
- Aportar instrumentos para manejar la información
- Llevar un control de los datos
- Orientar la obtención de conocimientos<sup>32</sup>

En cuanto a las técnicas de investigación, se aplicarán dos formas generales: técnica documental y técnica de campo, puesto que la técnica de campo permite observar directamente el objeto de estudio y por tanto conocer la realidad comunicacional de la empresa QMAX Solutions Ecuador de manera real y directa.

Por su parte la técnica documental ofrece un marco de referencia muy importante, basado en las experiencias y teorías de diversos autores.

---

<sup>32</sup> ALCINA FRANCH, J. Aprender a investigar: métodos de trabajo para la redacción de tesis doctorales. Ed. Compañía Literaria, Madrid, 1994. Pág. 237

### **3.5. RECOLECCION DE LA INFORMACION:**

La manera más formal de proceder a la búsqueda de información es seguir los lineamientos del método científico. La estadística resulta de gran utilidad en el manejo de información, presentarla, analizarla. El aspecto medular del manejo de información es la recolección, ya que el procesamiento de datos depende de la confiabilidad que ella pueda tener.<sup>33</sup>

### **3.6 HERRAMIENTAS SELECCIONADAS PARA LA INVESTIGACION:**

- **ENCUESTA:**

Se ha escogido la encuesta como la fuente primaria de recogida de información pues estas fuentes se crean en el momento de realizar una investigación debido a que no se posee información previa que sirva para alcanzar los objetivos que se plantearon al inicio de esta investigación.

La encuesta es una técnica de recogida de información que consiste en la formulación de una serie de personas que deben responderlas sobre la base de un cuestionario.<sup>34</sup>

La encuesta puede realizarse de diferentes maneras, aunque sin existir una clasificación rígida puede dividirse en varios tipos, sin embargo la escogida es:

---

<sup>33</sup> ALCINA FRANCH, J.:Aprender a investigar: métodos de trabajo para la redacción de tesis doctorales. Ed. Compañía Literaria, Madrid, 1994. Pág. 238.

<sup>34</sup>BELMONTE NIETO, Manuel: Enseñar a investigar. Orientaciones prácticas. Ed. Mensajero, Bilbao, 2002.

Además la encuesta que se aplicó en esta investigación tiene varias ventajas entre ellas:

- Estandarización: se harán las mismas preguntas a todos los elementos de la muestra apoyándonos en el cuestionario.
- Facilidad de administración: el encuestador únicamente tiene que leer una serie de preguntas que responderá el encuestado.
- Facilidad de tratamiento de datos: el cuestionario puede codificarse convirtiendo a números aspectos cualitativos, esto facilita el tratamiento informático de los datos.
- Recoger información no directamente observable: podremos recoger información referente a las actitudes, percepciones etc.
- Posibilidad de hacer estudios parciales: se podrá clasificar los resultados obtenidos.
- Rapidez: en poco tiempo se puede reunir gran cantidad de información.
- Flexibilidad: es posible aplicarlo a cualquier persona sean cual sean sus características

Por estas razones para la investigación de este trabajo se ha considerado adecuado realizar una encuesta que permita determinar el estado actual de la comunicación dentro de QMAX Solutions Ecuador.

La encuesta elaborada para esta investigación consta de tres secciones importantes en el manejo de la comunicación interna, por las siguientes razones:

- **IDENTIDAD:**

Comprende toda la información referente al denominado Núcleo Ideológico es decir: Misión, Visión y Valores.

Así como aspectos propios de identidad visual como: Logotipo y cromática.

En este punto el objetivo es determinar la percepción de los encuestados sobre dichos aspectos, basándonos comparativamente con la información proporcionada por QMAX Solutions ECUADOR, Puesto que es necesario conocer el posicionamiento de la identidad visual en los trabajadores para establecer posibles acciones de reposicionamiento, la identidad visual es la cara de la organización a todos los públicos vinculados.

Esto con el propósito de descubrir en primera instancia como se desarrolla la relación de los trabajadores con la organización como institución, es decir el sentido de pertenencia de los miembros de la organización hacia la organización, así también su identificación con los valores, misión y visión y consecuentemente todo lo que tiene que ver con la identidad visual es decir logotipo y cromática; es punto es fundamental, dado que dichos aspectos son literalmente la carta de presentación de la empresa con el público externo y por lo tanto el público interno debería estar perfectamente involucrado con dicha información para evaluar otros aspectos comunicacionales mas profundos como las relaciones interpersonales.

Y la información arrojada en la evaluación de esta sección será determinante para lograr los objetivos planteados en esta investigación, pues es absolutamente necesario conocer las falencias para proponer las posibles soluciones en el plan de comunicación interna que se propondrá.

Con estos antecedentes se han elaborado 5 preguntas en esta sección:

1. ¿Conoce usted el núcleo ideológico (Misión, visión, valores y principios) de QMAX Solutions Ecuador?
2. ¿Cuál es la misión de QMAX?
  - a) Solucionar las necesidades generales en los procesos de perforación
  - b) Creamos valores diferentes, garantizando soluciones en los procesos de perforación
  - c) Garantizar la calidad de los procesos de perforación
3. Seleccione con una X ¿Cuál es el logo de QMAX?



b)



c)



4. Determine ¿Cuales son los valores de QMAX?
  - a) Reputación, innovación, respeto y solidaridad.
  - b) Honestidad autodisciplina, meritos y reputación.
  - c) Autodisciplina, meritos, apertura, innovación y reputación.

5. Determine ¿En qué consiste el valor de la apertura en la organización?

- a) Se acepta la crítica y se tiende a aprender de los propios errores.
- b) Fomentamos nuevas ideas y formas de hacer las cosas.
- c) Nuestra gente está preparada para tomar decisiones correctas.

**Justificación:**

Estas preguntas son vitales en la determinación del posicionamiento de la identidad corporativa en el público interno de la organización QMAX Solutions Ecuador, pues como se explica previamente y en el marco teórico, la identidad comprende la denominada identidad visual (Logotipo y cromática) y la identidad corporativa (misión, visión, valores y principios)

Mismos que fueron proporcionados por la misma institución y constituyeron la base para la elaboración de las preguntas de esta sección

Con esta evaluación se pueden determinar acciones de reposicionamiento conforme a los resultados obtenidos.

• **HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN :**

El propósito es determinar si se utilizan herramientas dentro de la organización y cuales son implementadas actualmente.

Así como evaluar si el uso de las herramientas vigentes actualmente es adecuado o podría optimizarse.

Las herramientas de comunicación son recursos para comunicar a un determinado público dentro de una organización, Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación. Entre las herramientas de comunicación descendente que es la comunicación que se

maneja en QMAX Solutions Ecuador, encontramos un sin número de opciones determinadas por la creatividad y recursos de cada organización.

Con estos antecedentes se han planteado 11 preguntas:

1. ¿Mediante cuales de las siguientes herramientas recibe usted información?
  - Intranet o internet
  - Revista corporativa
  - Reuniones
  - Carteleras
  - Boca a boca
  - No recibo información

Es necesario elaborar una encuesta para obtener esta información puesto que se pretende conocer el sentir de los trabajadores con respecto a la pregunta planteada, es decir no se pretende obtener una respuesta de gerencia porque cada nivel del organigrama cuenta.

2. De acuerdo al siguiente cuadro califique marcando con una X las herramientas comunicacionales de la organización:

| Herramientas        | Muy Buena | Buena | Regular | Mala | Muy Mala |
|---------------------|-----------|-------|---------|------|----------|
| Intranet o internet |           |       |         |      |          |
| Revista corporativa |           |       |         |      |          |

|             |  |  |  |  |  |
|-------------|--|--|--|--|--|
| Reuniones   |  |  |  |  |  |
| Carteleras  |  |  |  |  |  |
| Boca a boca |  |  |  |  |  |

Esta pregunta pretende obtener resultados cuantitativos no cualitativos, debido a que esa interpretación sería muy subjetiva.

3. ¿La información emitida en las carteleras es?

- Clara                      Confusa
- Actualizada            Desactualizada
- Saturada                Escasa

Se puede elegir cualquiera de los dos opuestos en los 3 conjuntos

Este punto permitirá evaluar herramienta por herramienta para en la propuesta poder establecer nuevas herramientas y optimizar su uso.

4. ¿Cómo califica la ubicación de las carteleras?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

5. ¿Cómo calificaría la comunicación emitida en el internet o intranet?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

6. ¿La información emitida en internet o intranet es?

- Clara                      Confusa
- Actualizada              Desactualizada
- Dinámica                  Mal Distribuida

Se puede elegir cualquiera de los dos opuestos en los 3 conjuntos

7. ¿Cómo calificaría la información emitida de Boca a Boca?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

8. ¿La información emitida de boca a boca es?

- Entendible              Confusa
- Actualizada              Creíble

Se puede elegir cualquiera de los dos opuestos en los 3 conjuntos

9. ¿Las reuniones como herramientas de comunicación son?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

10. ¿La información emitida en reuniones es?

- Clara            Confusa
- Entendible    Poco Entendible

Se puede elegir cualquiera de los dos opuestos en los 3 conjuntos

11. ¿A través de que herramientas le gustaría recibir información?

- Intranet o internet
- Revista corporativa
- Reuniones
- Carteleras
- Boca a boca

En este punto es fundamental que los usuarios de las herramientas comunicacionales es decir los empleados sugieran que herramientas prefieren para recibir información, pues al limitarse a la aplicación de las políticas de la empresa en este sentido las herramientas no se usan y se vuelven obsoletas, esto basándonos en lo que pasa actualmente, una política de la empresa determino que herramientas se usan y por esa razón no se optimizan los recursos, esto debe cambiar.

Se seleccionaron estas herramientas puesto que en el desarrollo de la observación, realizada en las dos dependencias de QMAX Solutions Ecuador, su uso fue evidente, ahora el punto es determinar si se puede optimizar dicho uso, por tanto no existen prejuicios en cuanto a estas herramientas por esa razón precisamente se han formulado estas preguntas.

- **CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN:**

Este punto es fundamental en la evaluación de los procesos de comunicación interna de cualquier organización puesto que en el caso de existir un adecuado manejo de los medios y las herramientas de comunicación, si la calidad de la comunicación es deficiente no se transmitirá la información adecuada y en consecuencia el feedback será negativo, puesto que la comunicación se vera entorpecida por “ruidos” externos y el proceso comunicacional no será exitoso.

Esta sección permitirá evaluar toda la información relativa a la percepción que tienen los encuestados sobre los procesos de comunicación interna en la organización QMAX Solutions Ecuador y por tanto la percepción que tienen los mismos sobre la información que reciben.

En este contexto se han planteado 4 preguntas:

1. ¿Según su criterio como califica la comunicación interna de QMAX?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

Comunicación interna es toda la comunicación que se desarrolla al interior de la organización.

2. ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre empleados?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

3. ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre gerencia y empleados?

|                  |              |                |             |                 |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|
| <b>Muy Buena</b> | <b>Buena</b> | <b>Regular</b> | <b>Mala</b> | <b>Muy Mala</b> |
|------------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|

4. ¿Cómo se maneja la comunicación al interior de la organización?

- De gerencia a gerencia
- De gerencia a trabajadores
- De trabajadores a trabajadores
- De trabajadores a gerencia

No es obvio que la comunicación es descendente por cuanto esa es una percepción de nosotros como publico interno, por tanto se pretende conocer si el público interno percibe que esto es así.

Con las preguntas antes descritas se ha estructurado la encuesta realizada a los trabajadores de la organización QMAX Solutions Ecuador en sus dependencias de Quito y El Coca.

### 3. 7 TAMAÑO DE LA MUESTRA:

Para determinar el tamaño de la muestra se considero como universo 135 trabajadores que laboran actualmente en QMAX Solutions según información proporcionada por la misma institución.

Clasificados en los siguientes departamentos:

- Presidencia: 2
- Gerencia general y ventas: 6
- Asesoría:
  - Contabilidad: 3
  - RRHH: 6
  - Sistemas y Comunicación : 5
- Operaciones:
  - Control de sólidos y tratamiento de aguas: 78
  - Fluidos de Perforación: 15
  - Logística: 20

Se han formulado las mismas preguntas a todos los trabajadores sin importar su jerarquía puesto que la comunicación interna compete a todos los niveles, todos sin distinción son usuarios de las herramientas comunicacionales, al formar parte de la organización todos han recibido una inducción sobre la identidad corporativa y todos por lo tanto tienen noción de la calidad de la comunicación, sin importar su jerarquía.

### **3.7.1 PERFIL DEMOGRAFICO:**

Hombres y mujeres de 20 a 52 años residentes en Quito y El Coca

### **3.7.2 NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Medio y superior

- La investigación ha sido realizada a trabajadores de todos los niveles del organigrama, según la muestra calculada.
- Se han formulado las mismas preguntas a todos los trabajadores sin importar su jerarquía puesto que la comunicación interna compete a todos los niveles, todos sin distinción son usuarios de las herramientas comunicacionales, al formar parte de la organización todos han recibido una inducción sobre la identidad corporativa y todos por lo tanto tienen noción de la calidad de la comunicación, sin importar su jerarquía.

### **3.8 CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA:**

A la hora de determinar el tamaño que debe alcanzar una muestra existen cientos de formulas, aquí se proponen dos formulas, para tener un espectro más amplio de referencia y no limitar las posibilidades de este cálculo.

Se debe tomar en cuenta varios factores: el tipo de muestreo, el parámetro a estimar, el error muestral admisible, la varianza poblacional y el nivel de confianza.

- **PARAMETRO:**

Son las medidas o datos que se obtienen sobre la población.

- **ERROR:**

Error Muestral, de estimación o standard. Es la diferencia entre un estadístico y su parámetro correspondiente. Es una medida de la variabilidad de las estimaciones de muestras repetidas en torno al valor de la población, nos da una noción clara de hasta dónde y con qué probabilidad una estimación basada en una muestra se aleja del valor que se hubiera obtenido por medio de un censo completo. Siempre se comete un error, pero la naturaleza de la investigación nos indicará hasta qué medida podemos cometerlo (los resultados se someten a error muestral e intervalos de confianza que varían muestra a muestra). Varía según se calcule al principio o al final.

- **NIVEL DE CONFIANZA:**

Probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad. Cualquier información que queremos recoger está distribuida según una ley de probabilidad (Gauss o Student), así llamamos nivel de confianza a la probabilidad de que el intervalo construido en torno a un estadístico capte el verdadero valor del parámetro.

Los pasos necesarios para determinar el tamaño de una muestra empleando el muestreo aleatorio simple. Para ello es necesario partir de dos supuestos: en primer lugar el nivel de confianza al que se quiere trabajar; en segundo lugar, cual es el error máximo a admitir en la estimación. Así pues los pasos a seguir son:

1. Obtener el tamaño muestral imaginando que  $N \rightarrow \infty$  :

$$n_{es} = \frac{z_{\alpha/2}^2 \sigma^2}{e^2}$$

Donde:

$z_{\alpha/2}$  : z correspondiente al nivel de confianza elegido

$\sigma^2$  : varianza poblacional

e: error máximo

2. Comprobar si se cumple

$$N > n_{es}(n_{es} - 1)$$

Si esta condición se cumple el proceso termina aquí, y ese es el tamaño adecuado que debemos muestrear.

Otra fórmula posible basándonos en el universo finito que se quiere investigar es:

- **FORMULA:**

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 135}{0.05^2 * (135 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$0.05^2 * (135 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

$$n = \underline{129.654}$$

$$1.2954$$

$$n = 100 \text{ Personas}$$

- **SIMBOLOGIA:**

n: Muestra

N: Población

e: Error

Z: Nivel de Confianza

P: Probabilidad a Favor

Q: Probabilidad en Contra

- **UNIVERSO:**

135 personas, Clasificadas en los siguientes departamentos:

- Presidencia: 2
- Gerencia general y ventas: 6
- Asesoría:  
Contabilidad: 5  
  
RRHH: 6  
  
Sistemas: 3
- Operaciones:  
Control de sólidos y tratamiento de aguas:78  
  
Fluidos de Perforación: 15  
  
Logística: 20

- **NIVEL DE CONFIANZA:**

1,96

- **ERROR:**

0,05

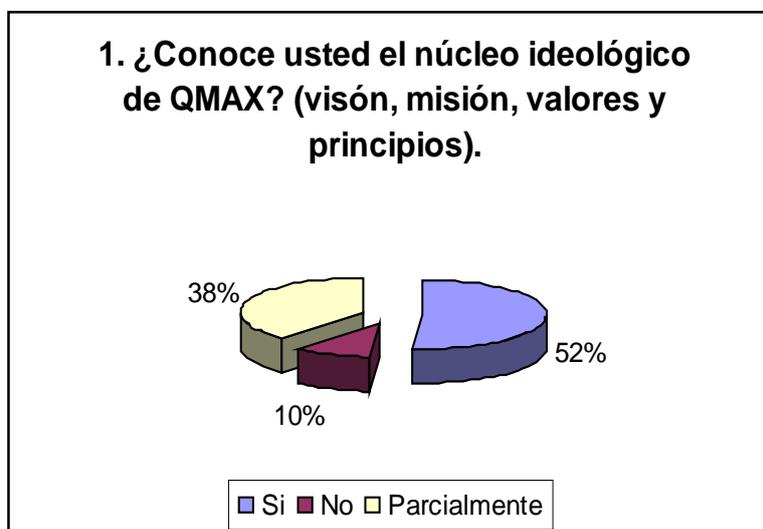
### **9. ANALISIS DE LA INFORMACION:**

Se realizo un análisis cuantitativo, orientado al cumplimiento de los objetivos de esta investigación.

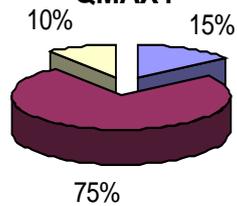
### **10. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION:**

#### **3.9 TABULACIÓN QMAX PERSONAL QUITO**

##### **SECCIÓN A: IDENTIDAD**

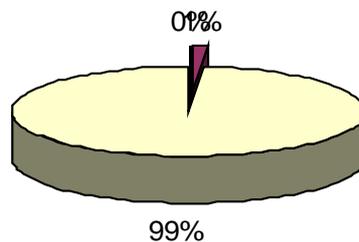


**2. ¿Según su criterio cuál es la Misión de QMAX?**



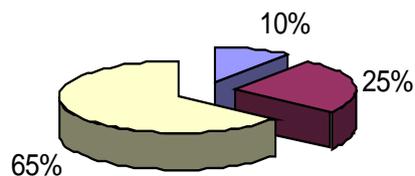
- Solucionar las necesidades generales en los procesos de la perforación.
- Creamos valores diferentes, garantizando soluciones en los procesos de perforación
- Garantizar la calidad de los procesos de perforación.

**3. Seleccione con una X ¿Cuál es el logo de QMAX?**



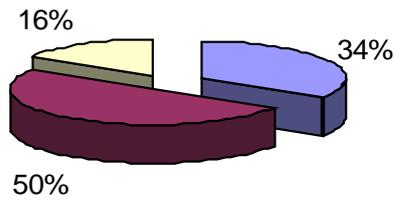
- Logo Uno
- Logo Dos
- Logo Tres

**4. ¿Determine cuales son los valores de QMAX?**



- Reputación, Innovación, Respeto y Solidaridad.
- Honestidad, Autodisciplina, Méritos y Reputación.
- Autodisciplina, Méritos, Apertura, Innovación y Reputación.

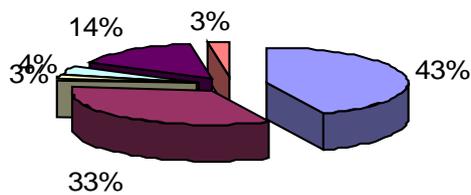
**5. ¿Determine en qué consiste el valor de la apertura en la Organización?**



- Se acepta la crítica y se tiende aprender de los propios errores.
- Fomentamos nuevas ideas y formas de hacer las cosas.
- Nuestra gente esta preparada para tomar decisiones correctas.

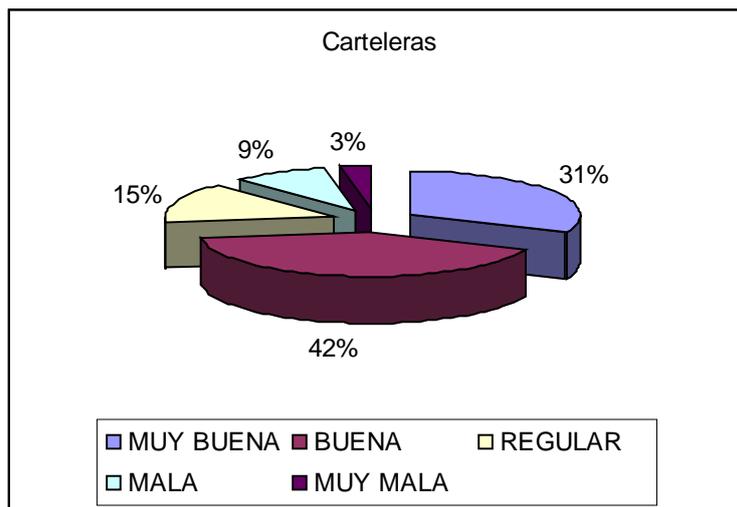
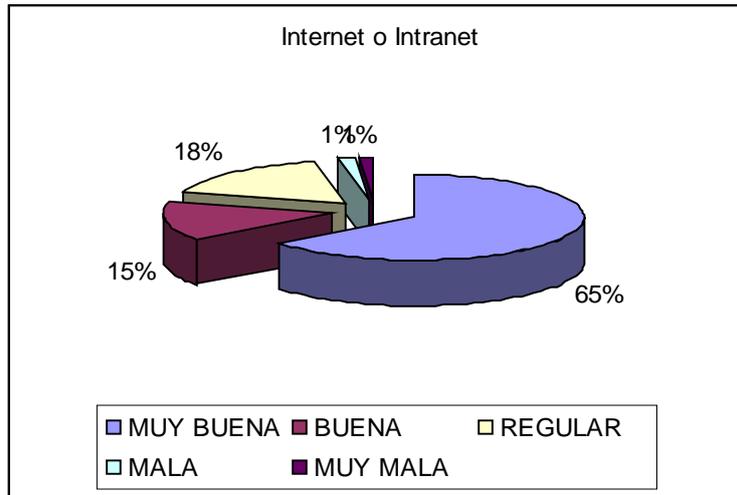
**SECCIÓN B: HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN**

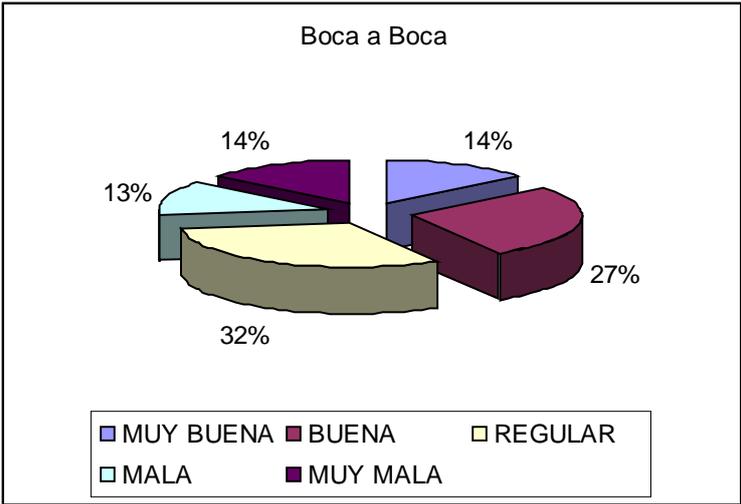
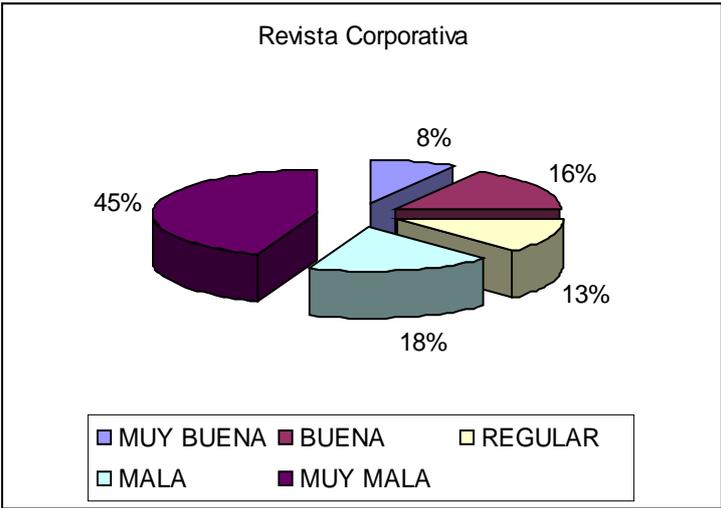
**1) ¿Mediante cuáles de las siguientes herramientas recibe usted información?**

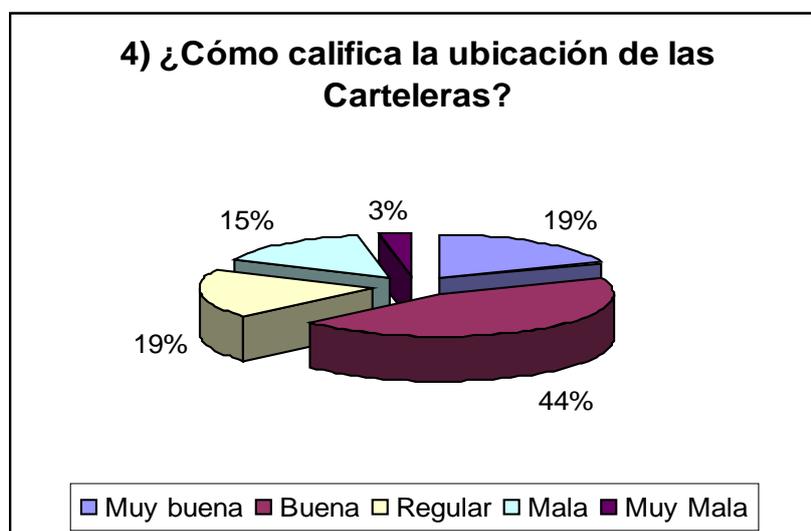
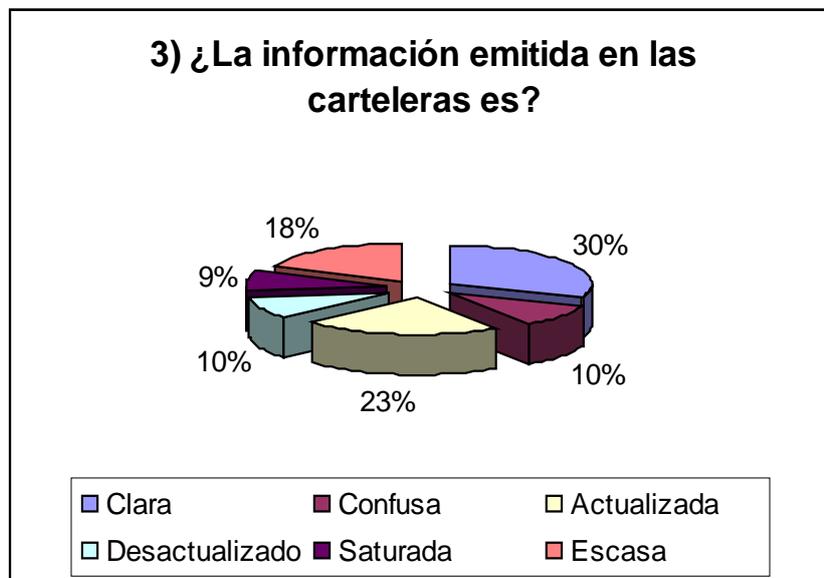
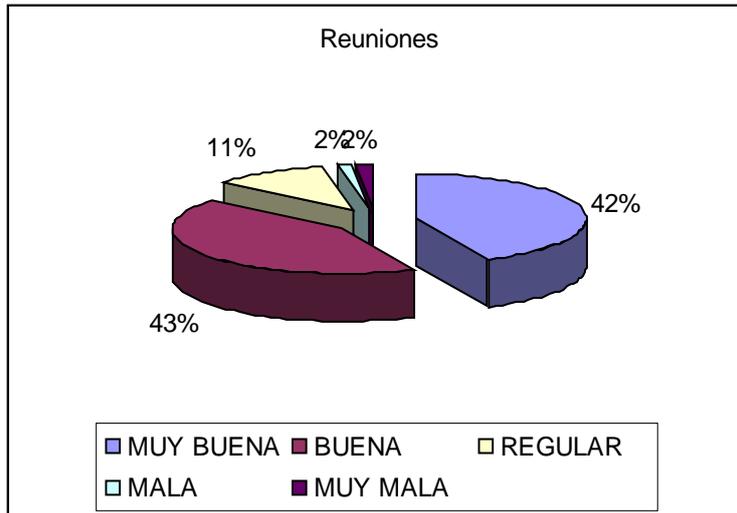


- Internet o Intranet
- Revista Corporativa
- Reuniones
- Carteleras
- Boca a Boca
- No recibo información

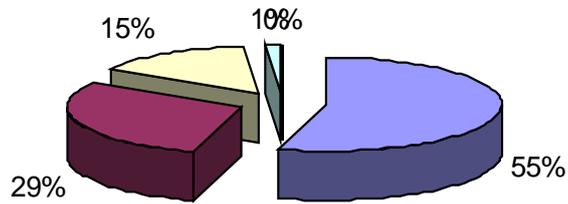
2) De acuerdo al siguiente cuadro califique las herramientas comunicacionales de la organización:





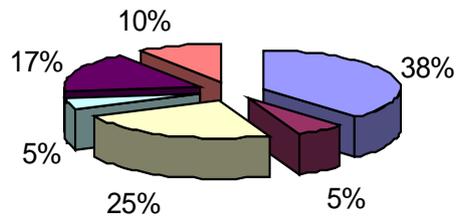


**5) ¿Cómo calificaría la información emitida en el Internet o Intranet?**



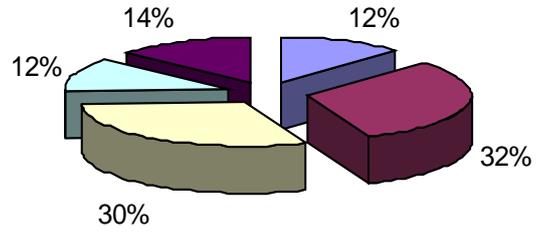
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**6) ¿La información emitida en el Internet o Intranet es?**



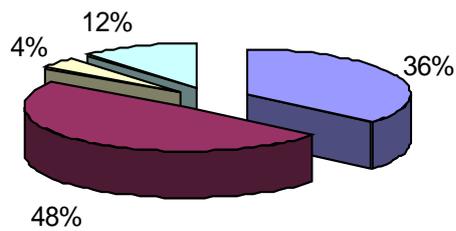
■ Clara ■ Confusa ■ Actualizada  
 ■ Desactualizado ■ Dinámica ■ Mal distribuida

**7) ¿Cómo calificaría la información emitida de Boca a Boca?**



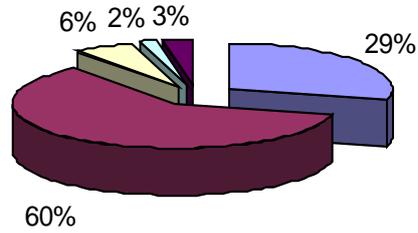
■ Muy buena ■ Buena □ Regular □ Mala ■ Muy Mala

**8) ¿La información emitida de Boca a Boca es?**



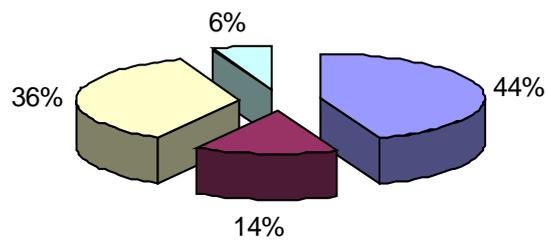
■ Entendible ■ Confuso □ Actualizada □ Creíble

**9) ¿Las reuniones como herramienta de comunicación son?**



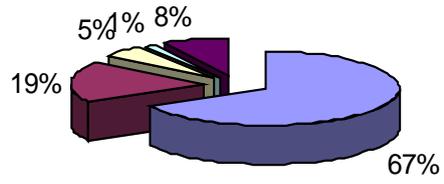
■ Muy Buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**10) ¿La información emitida en las reuniones es?**



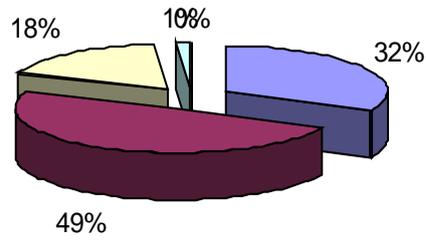
■ Clara ■ Confusa ■ Entendible ■ Poco Entendible

**11) ¿A través de que herramientas le gustaría recibir información?**



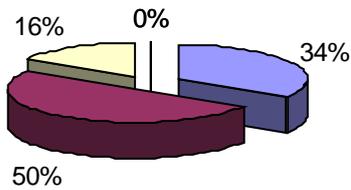
## SECCIÓN C: CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN:

1) ¿Según su criterio como califica la comunicación de QMAX?



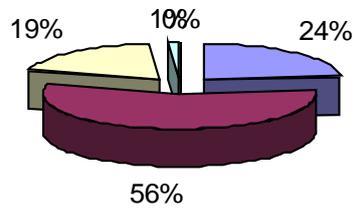
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

2) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre empleados?



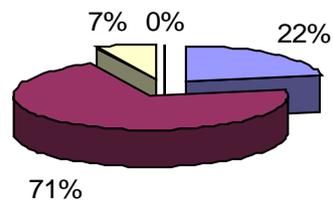
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**3) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre Gerencia y Empleados?**



■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**4) ¿Cómo se maneja la comunicación en su organización?**

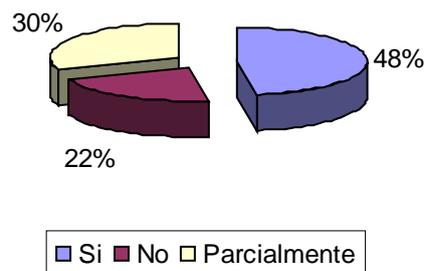


■ De Gerencia a Gerencia  
■ De Gerencia a Trabajadores  
■ De Trabajadores a Trabajadores  
■ De Trabajadores a Gerencia

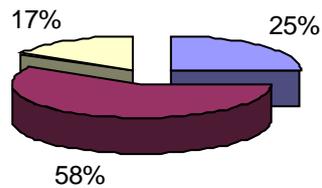
### 3.9.1 TABULACIÓN QMAX PERSONAL EL COCA

#### SECCIÓN A: IDENTIDAD

**1. ¿Conoce usted el núcleo ideológico de QMAX? (visión, misión, valores y principios).**

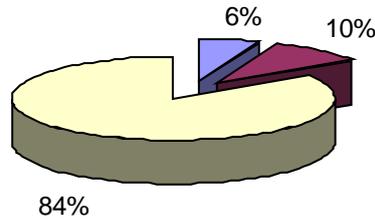


**2. ¿Según su criterio cuál es la Misión de QMAX?**



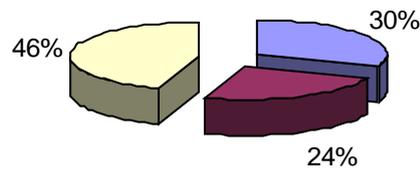
- Solucionar las necesidades generales en los procesos de la perforación.
- Creamos valores diferentes, garantizando soluciones en los procesos de perforación
- Garantizar la calidad de los procesos de perforación.

**3. Seleccione con una X ¿Cuál es el logo de QMAX?**



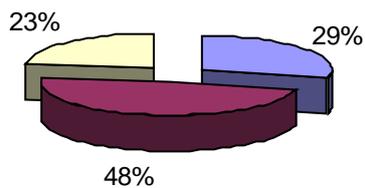
■ Logo Uno 
 ■ Logo Dos 
 ■ Logo Tres

**4. ¿Determine cuales son los valores de QMAX?**



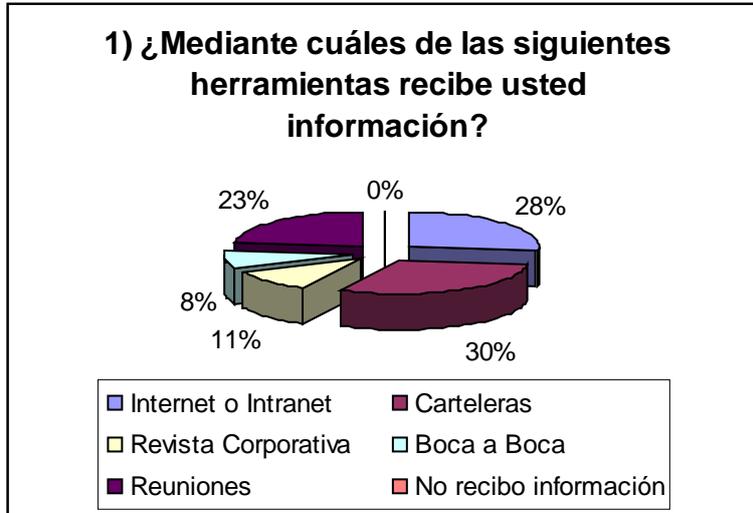
■ Reputación, Innovación, Respeto y Solidaridad.  
■ Honestidad, Autodisciplina, Méritos y Reputación.  
■ Autodisciplina, Méritos, Apertura, Innovación y Reputación.

**5. ¿Determine en qué consiste el valor de la apertura en la Organización?**

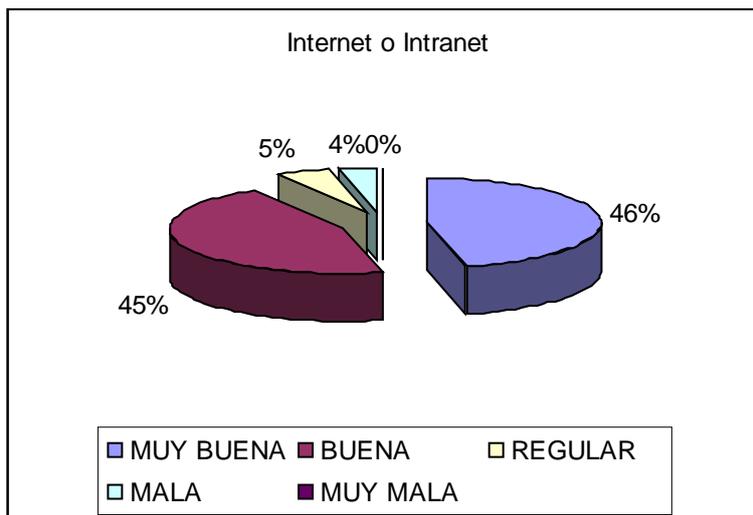


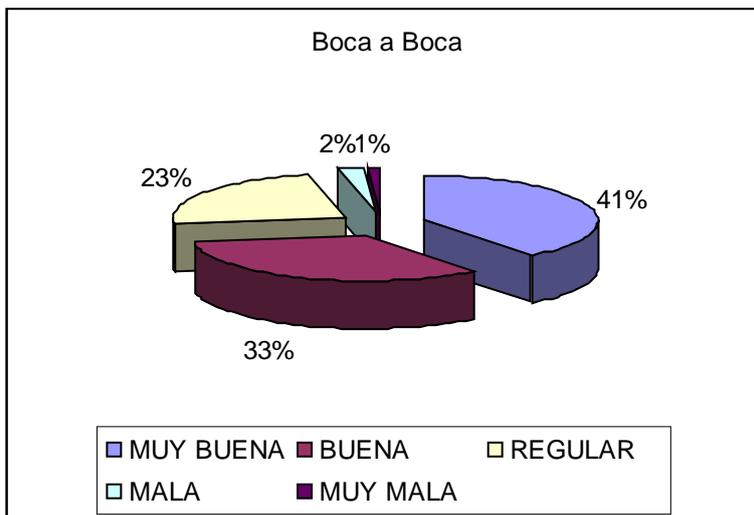
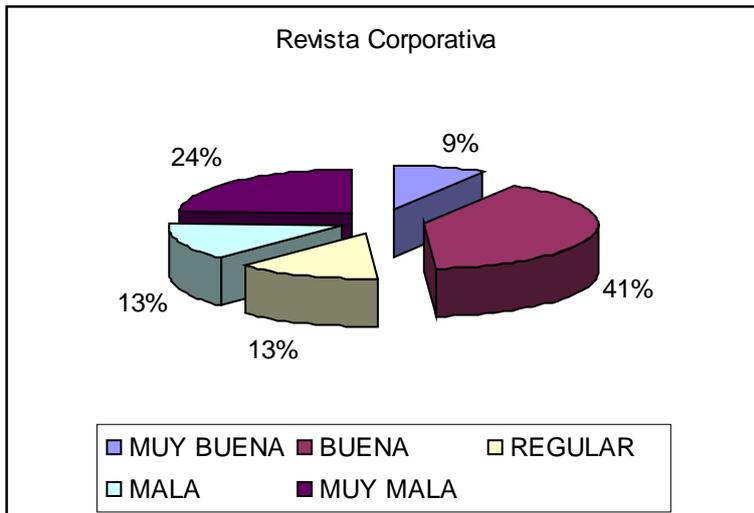
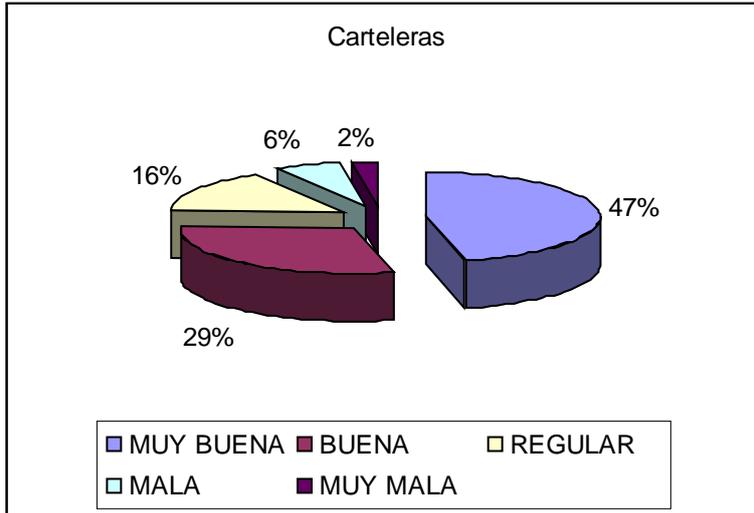
■ Se acepta la crítica y se tiende aprender de los propios errores.  
■ Fomentamos nuevas ideas y formas de hacer las cosas.  
■ Nuestra gente esta preparada para tomar decisiones correctas.

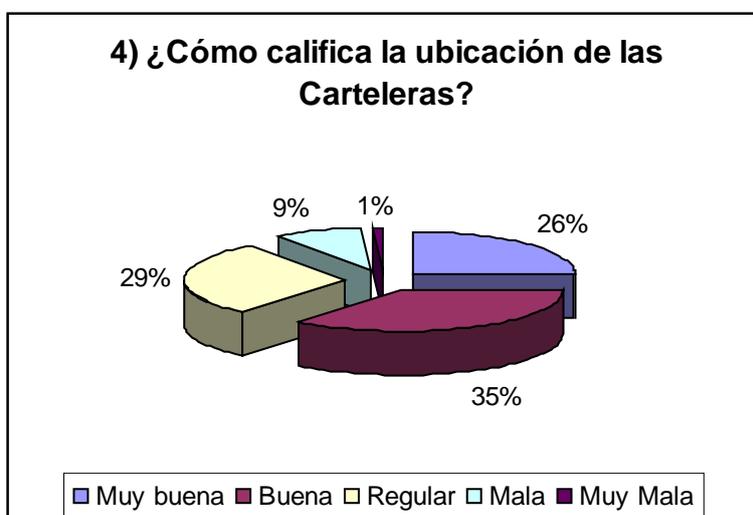
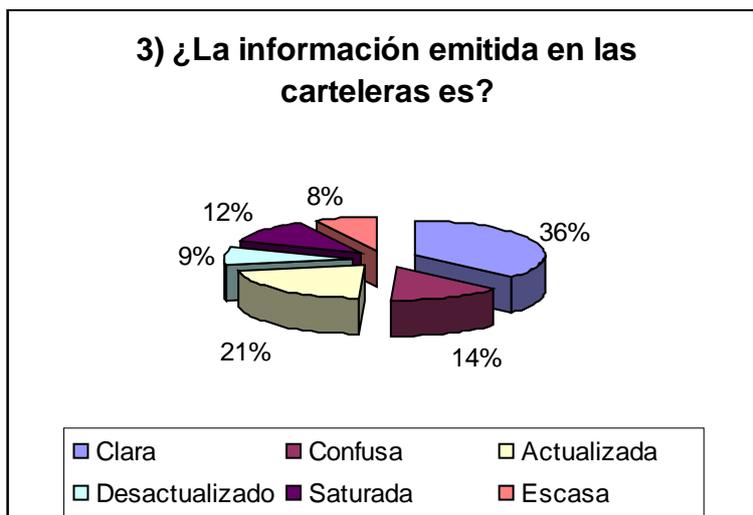
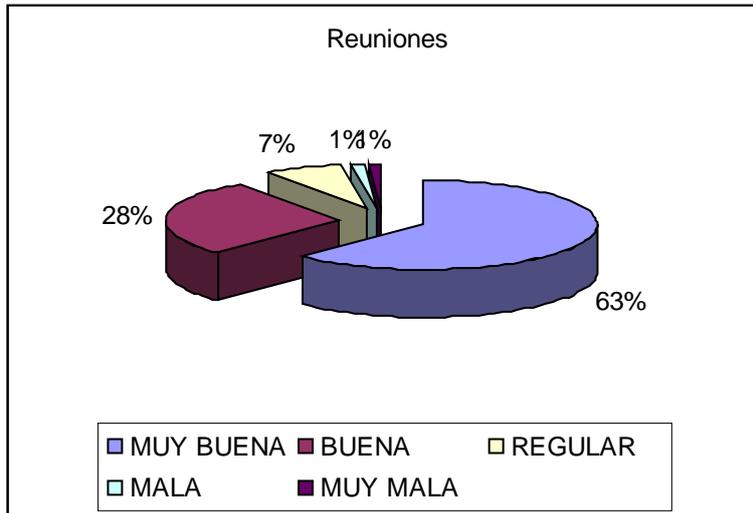
## SECCIÓN B: HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN



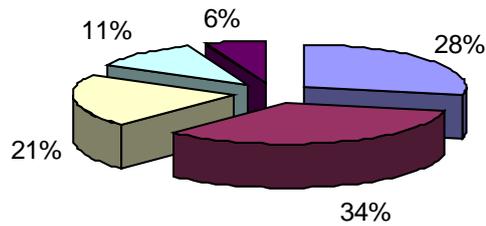
**2) De acuerdo al siguiente cuadro califique las herramientas comunicacionales de la organización:**





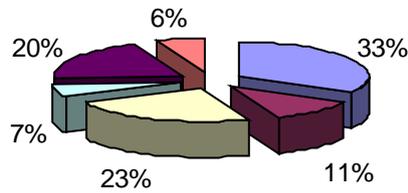


**5) ¿Cómo calificaría la información emitida en el Internet o Intranet?**



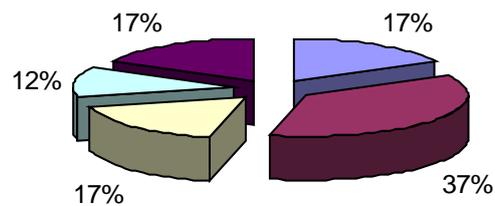
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**6) ¿La información emitida en el Internet o Intranet es?**



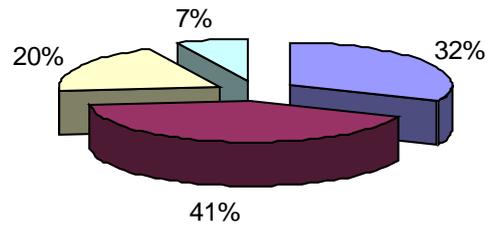
■ Clara ■ Confusa ■ Actualizada  
 ■ Desactualizado ■ Dinámica ■ Mal distribuida

**7) ¿Cómo calificaría la información emitida de Boca a Boca?**



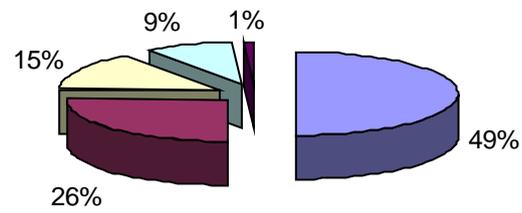
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**8) ¿La información emitida de Boca a Boca es?**



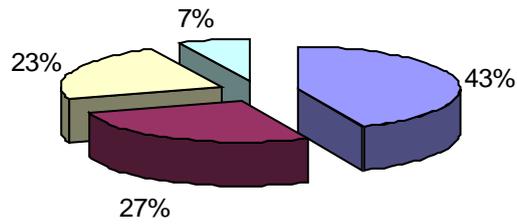
■ Entendible ■ Confuso ■ Actualizada ■ Creíble

**9) ¿Las reuniones como herramienta de comunicación son?**



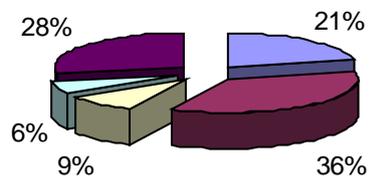
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**10) ¿La información emitida en las reuniones es?**



■ Clara ■ Confusa ■ Entendible ■ Poco Entendible

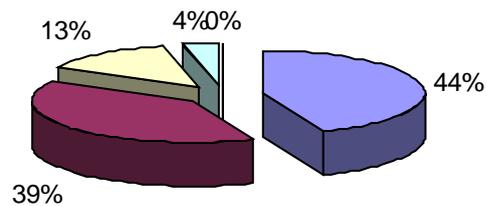
**11) ¿A través de que herramientas le gustaría recibir información?**



■ Internet o Intranet ■ Carteleras  
 ■ Revista Corporativa ■ Boca a Boca  
 ■ Reuniones

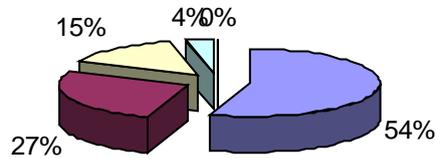
**SECCIÓN C: CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN**

**1) ¿Según su criterio como califica la comunicación de QMAX?**



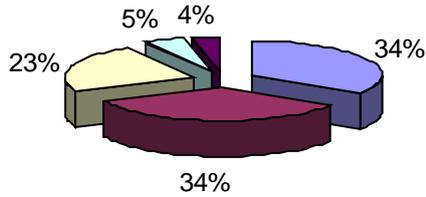
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**2) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre empleados?**



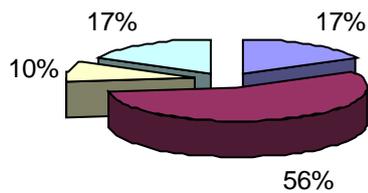
■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

**3) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre Gerencia y Empleados?**



■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala ■ Muy Mala

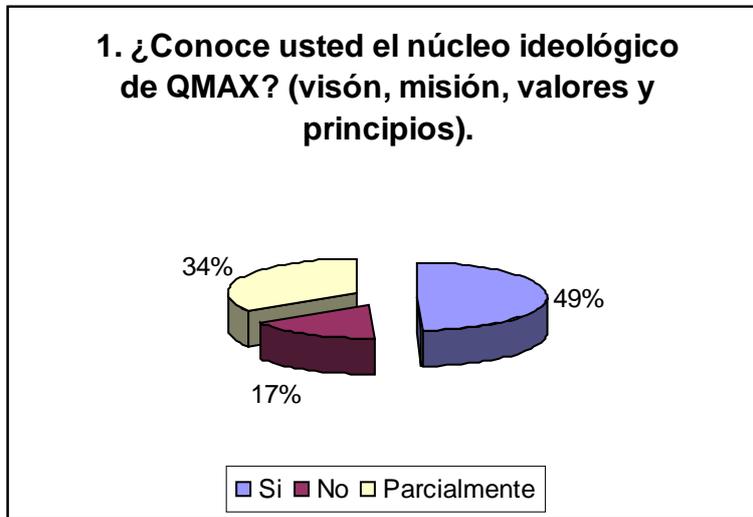
**4) ¿Cómo se maneja la comunicación en su organización?**



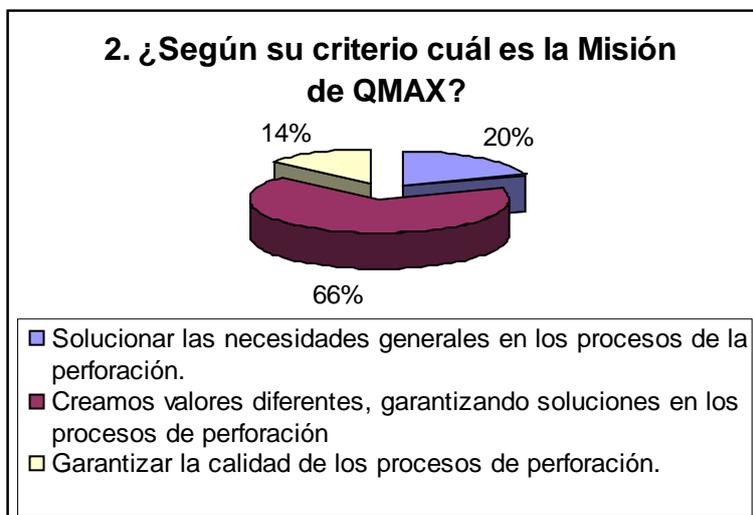
■ De Gerencia a Gerencia  
 ■ De Gerencia a Trabajadores  
 ■ De Trabajadores a Trabajadores  
 ■ De Trabajadores a Gerencia

### 3.9.2 TABULACIÓN QMAX PERSONAL

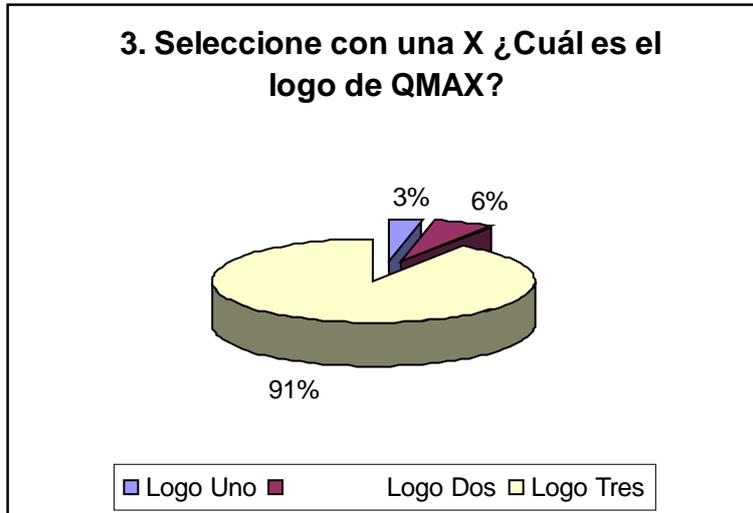
#### SECCIÓN A: IDENTIDAD



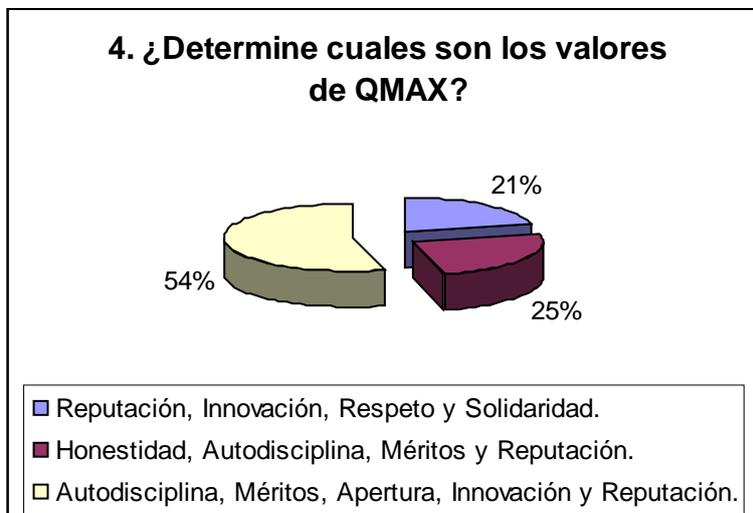
El 49% del personal conoce el núcleo ideológico de QMAX; El 17 % no lo conoce y el 34 % Lo conoce parcialmente



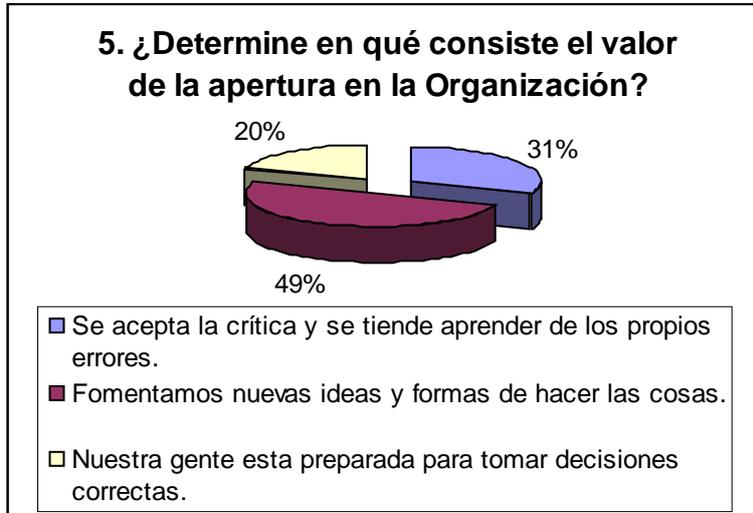
El 20% selecciona la primera opción, el 66% opta la por la segunda premisa y el 14% elige la tercera opción.



El 91% de los encuestados selecciona el logo 3, el 6 % el Logo 2 y el 3 % El Logo 1

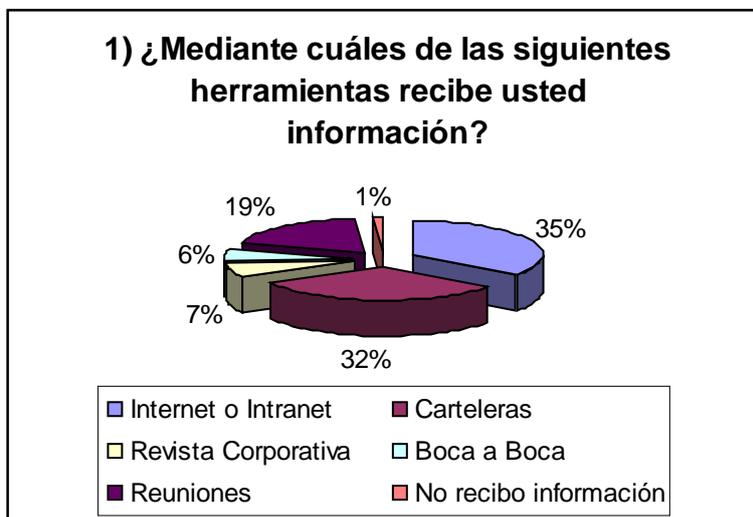


El 54% de nuestro universo estadístico selecciona la tercera opción, El 25% La segunda opción y el 21% la primera premisa.



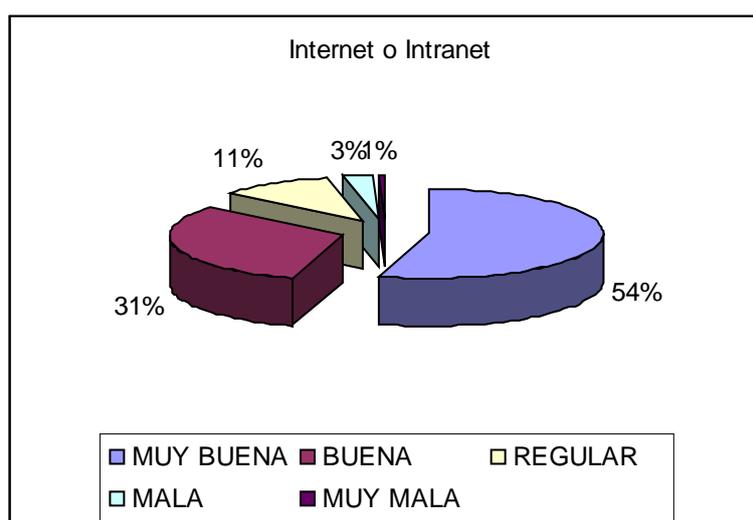
La opción con mayor porcentaje es la segunda con un 49%, la segunda opción obtiene un 31% y la tercera opción un 20%

## SECCIÓN B: HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

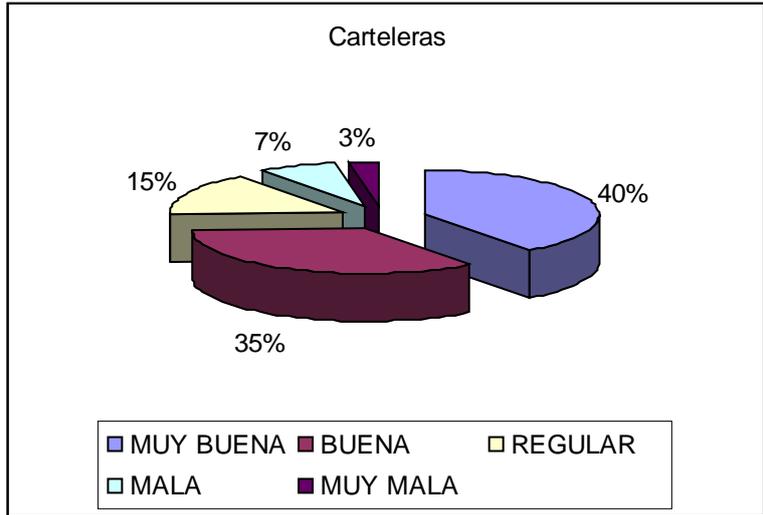


El Internet o Intranet son la opción más escogida con un 35%, las carteleras obtienen un 32%, Reuniones un 19%, 6% obtenido por la información transmitida boca a boca, la revista corporativa 7% y finalmente 1% argumenta que no recibe información.

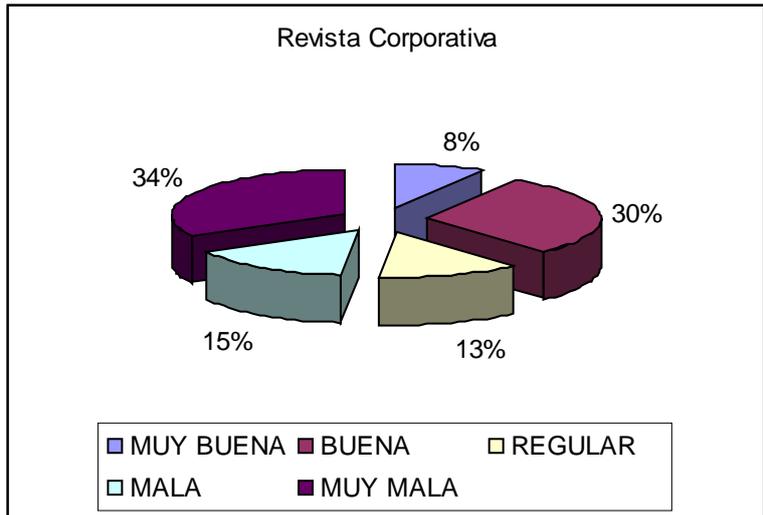
**3) De acuerdo al siguiente cuadro califique las herramientas comunicacionales de la organización:**



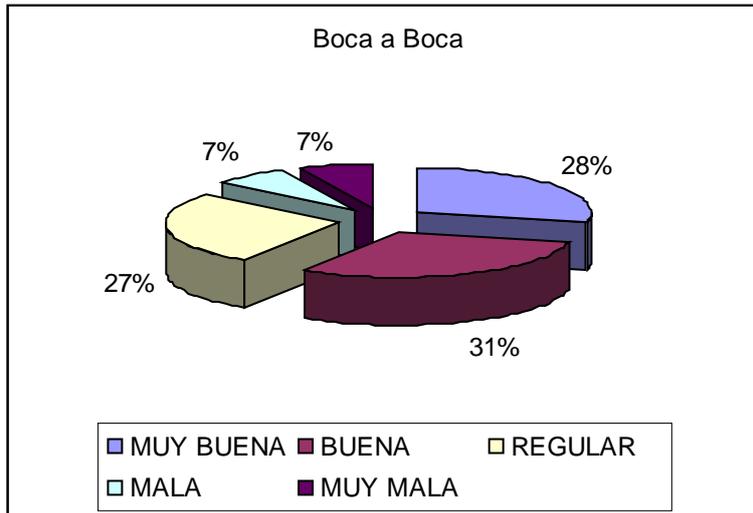
El 54% la opción muy buena, el 31% buena, regular 11% regular finalmente el 3% mala contrastando con el 1% muy mala.



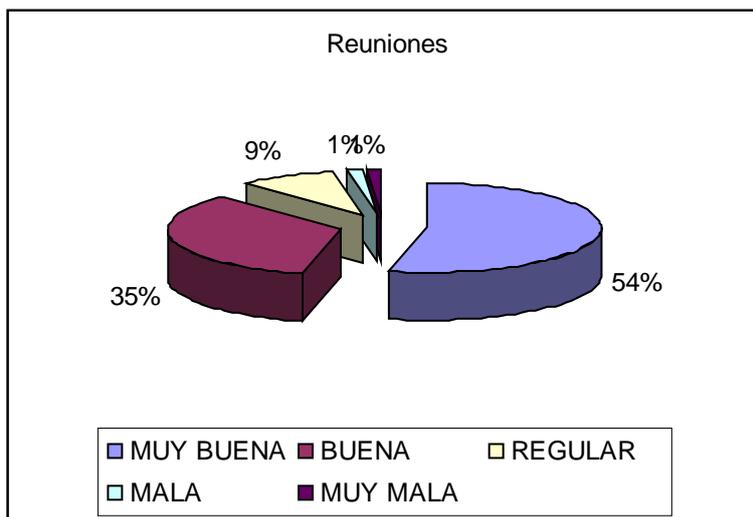
El 40% de nuestros encuestados seleccionó la opción muy buena, El 35% Buena, El 15% opto por regular, el 7% mala y un reducido 3% escogió la opción muy mala.



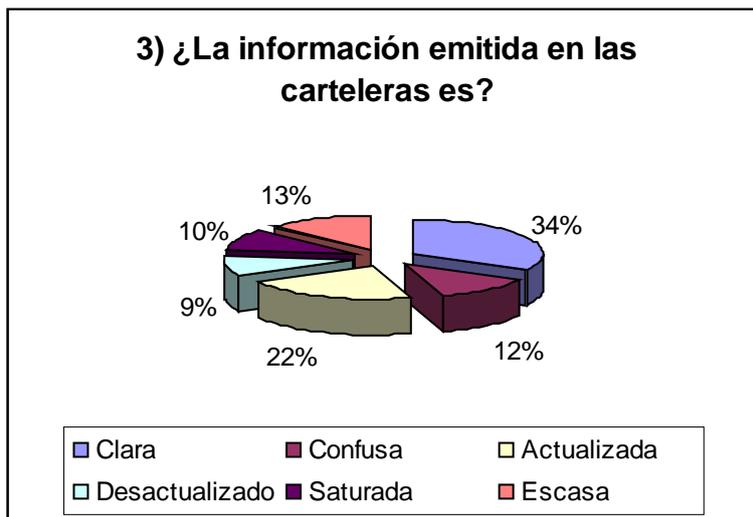
Frente a la revista corporativa el 34% selecciono la opción muy mala, el 30% selecciona la opción buena, un 15% prefiere la premisa mala, frente a un 13% regular y 8 % muy buena



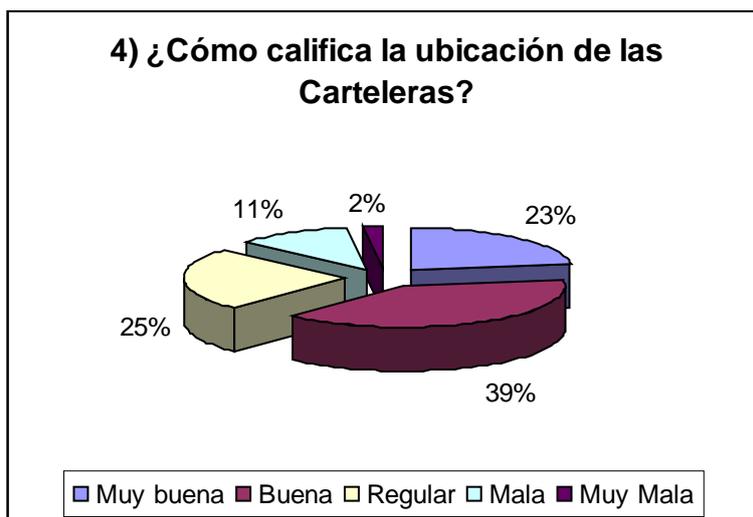
Analizando los porcentajes de la información transmitida de boca a boca obtiene un 31% buena, 28% muy buena, 27% regular, 7% mala, 7% muy mala.



La herramienta de las reuniones obtiene un 54% muy buena, 35% buena, 9% regular, finalmente 1% mala y muy mala.

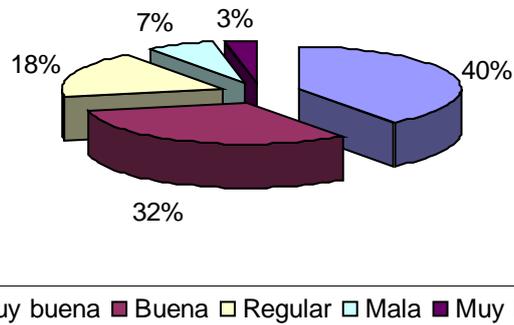


Según los porcentajes reflejados en las encuestas la información emitida en las carteleras es 34% clara, 22% actualizada, 13% escasa, 10% saturada 12% confusa y 9% desactualizado.



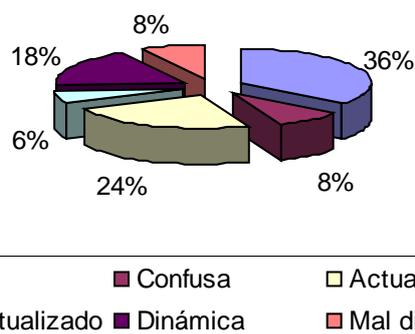
La ubicación de las carteleras se califican con 39% buena, 23% muy buena, 25% regular, 11% mala, 2% muy mala.

**5) ¿Cómo calificaría la información emitida en el Internet o Intranet?**

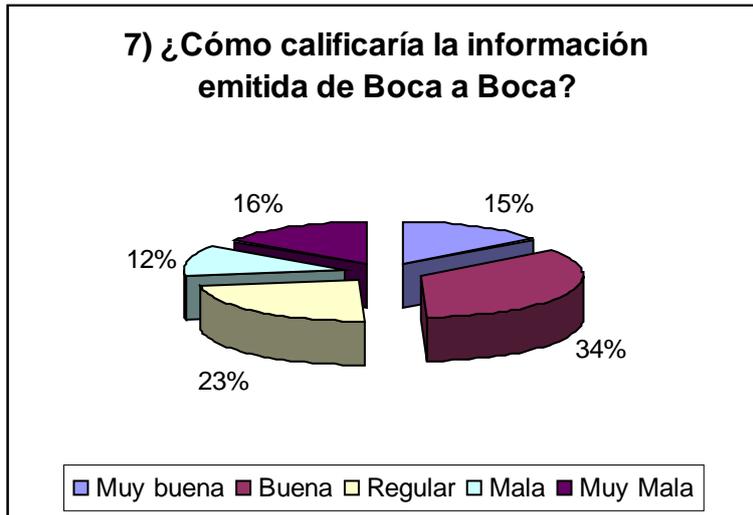


La información emitida en internet o intranet es calificada con 40% muy buena, 32% buena, 18% regular, 7% mala, 3% muy mala.

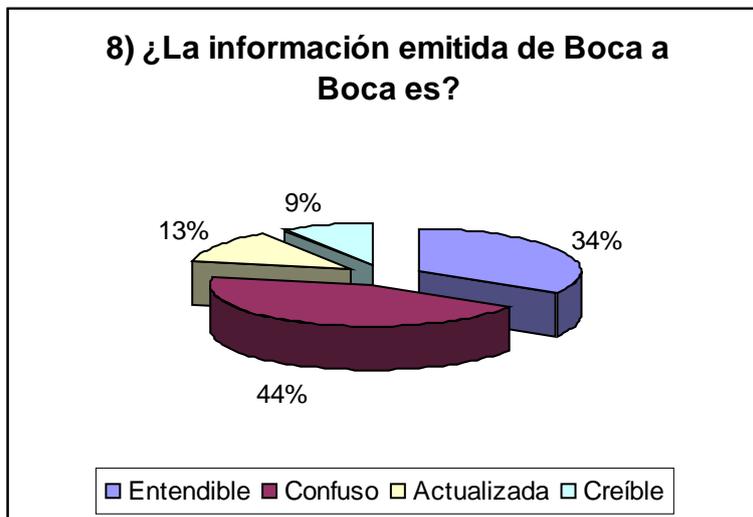
**6) ¿La información emitida en el Internet o Intranet es?**



La calificación de internet o intranet es 36% clara, 24% actualizada, 18% dinámica, 8% mal distribuida, 8% confusa, 6% desactualizado.

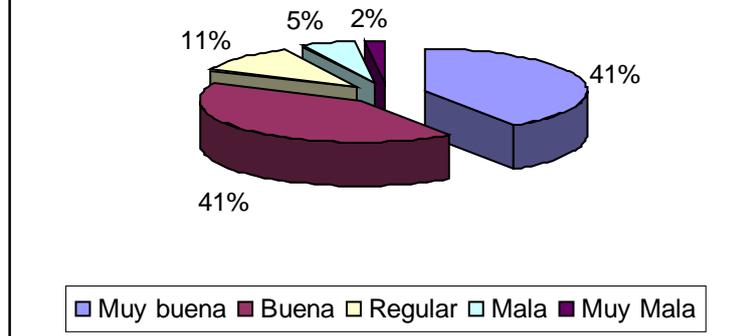


La calificación de la información emitida de boca a boca se califica con 34% buena, 23% regular, 16% muy mala, 15% muy buena, 12% mala.



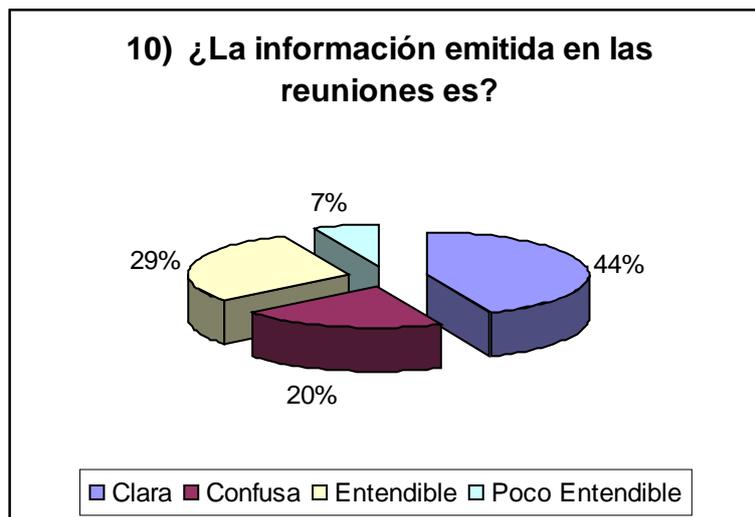
Los porcentajes de calificación de la información emitida de boca a boca es 44% confuso, 34% entendible, 13% actualizada, 9% creíble.

**9) ¿Las reuniones como herramienta de comunicación son?**



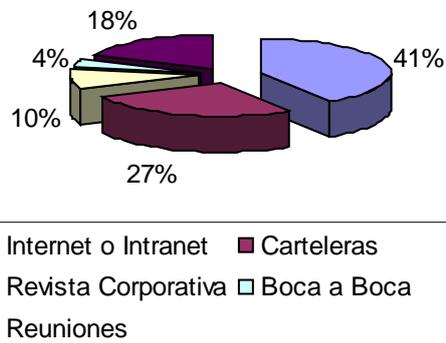
Nuestros encuestados determinan las reuniones como herramienta de comunicación con los siguientes porcentajes: 41% muy buena, el mismo porcentaje para la respuesta buena, regular obtiene 11%, un 5% mala y 2% muy mala.

**10) ¿La información emitida en las reuniones es?**



Los encuestados califican la información emitida en reuniones con un 44% clara, 29% entendible, 20% confusa y 7% poco entendible.

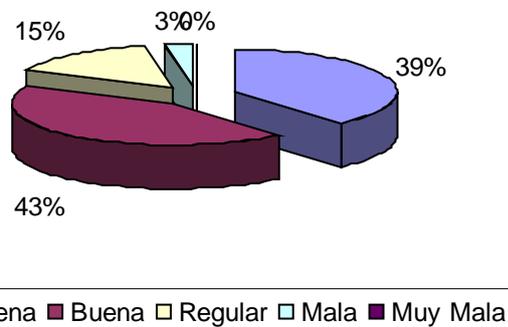
**11) ¿A través de que herramientas le gustaría recibir información?**



Las herramientas de comunicación con mayor porcentaje son internet o intranet con 41%, 27% carteleras 18% reuniones, por su parte los porcentajes más bajos son 4% boca a boca y 10% revista corporativa.

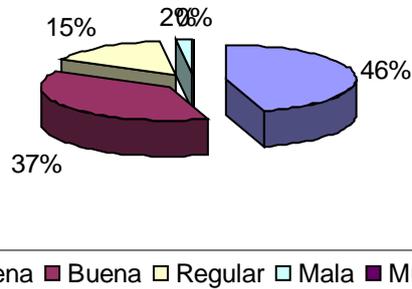
**SECCIÓN C: CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN**

**1) ¿Según su criterio como califica la comunicación de QMAX?**



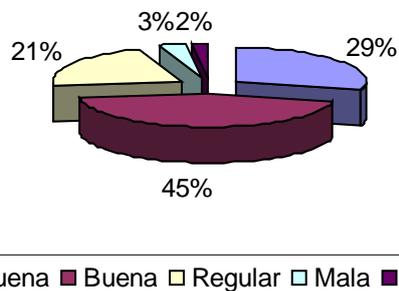
La comunicación de QMAX se ubica según los encuestados con 43% buena, 39% muy buena, 15% regular y 3% mala

**2) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre empleados?**

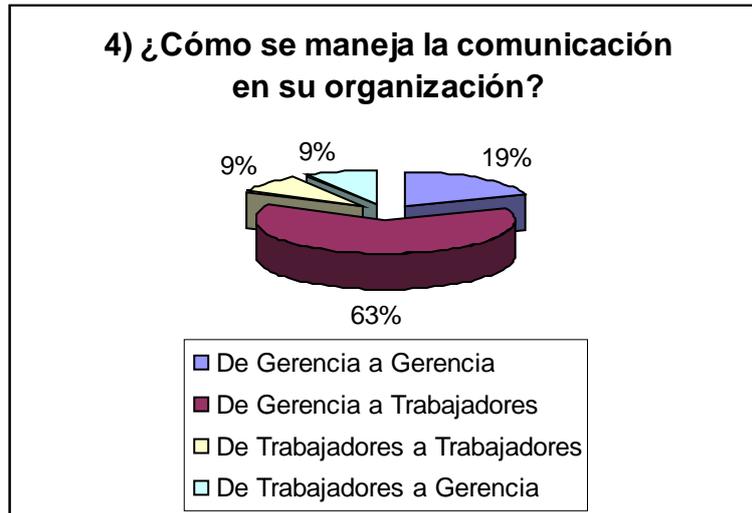


La comunicación entre empleados según el criterio de los encuestados obtiene un 46% muy buena, 37% buena, 15% regular y 2% mala.

**3) ¿Según su criterio como califica la calidad de comunicación entre Gerencia y Empleados?**



Según el criterio de los encuestados la calidad de la gestión entre gerencia y empleados se califica con 45% buena, 29% muy buena, 21% regular y los porcentajes mas bajos son 3% mala y 2% muy mala.



El manejo de la comunicación en la organización QMAX Solutions según las estadísticas arrojadas en las encuestas 63% de gerencia a trabajadores, 19% de gerencia a gerencia y 9% obtenido por de trabajadores a trabajadores así como de trabajadores a gerencia.

### 3.9.3 DIAGNOSTICO:

- Los encuestados están al tanto en cuanto a la identidad de QMAX Solutions Ecuador, es decir la mayoría comprende y recuerda el núcleo ideológico (Misión, visión y valores)
- La identidad visual de QMAX Solutions Ecuador goza de un buen porcentaje de recordación entre los encuestados.
- En general la información referente a la identidad comunicacional dentro de la comunicación QMAX Solutions Ecuador, aparentemente no presenta mayor problema.
- En cuanto a la sección de herramientas de comunicación se destacan algunas deficiencias:
- La herramienta más utilizada es el internet a través del uso de dispositivos Blackberry, sin embargo es una herramienta cuyo uso no es permanente puesto que los trabajadores de El Coca realizan trabajos

físicos que impiden la utilización relativamente constante de dicho dispositivo.

- Herramientas como las carteleras desplegadas en las instalaciones de QMAX Solutions Ecuador, son prácticamente obsoletas y la información no se actualiza.
- La página web institucional necesita una reestructuración para optimizar su uso.
- En general en cuanto a las herramientas de comunicación, la organización no aprovecha los recursos disponibles y el uso de herramientas se limita.
- En cuanto a la calidad de comunicación se confirma que la comunicación de QMAX Solutions Ecuador es descendente es decir de gerencia a trabajadores, lo cual limita la comunicación horizontal y genera tensión.
- Los canales que se utilizan para comunicar al personal no son los adecuados.
- La información emitida por los superiores a los subalternos es poco clara.
- Se reconoce la importancia de la reestructuración del manejo de los procesos comunicacionales dentro de la organización.
- Se debe hacer énfasis en el mejoramiento de la de la calidad de la comunicación y la optimización del uso de las herramientas de comunicación.
- Finalmente la identidad de la organización no genera mayor conflicto en el manejo de la comunicación interna en la organización QMAX Solutions Ecuador.

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4 PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNO PARA QMAX SOLUTIONS** **ECUADOR**

##### **4.1 CONCEPTO, DISEÑO E IMPLEMENTACION:**

Este Plan de Relaciones Públicas Interno es el esqueleto, la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige al público interno de la organización QMAX Solutions.

Se trata de un instrumento que engloba el corto, medio y largo plazo, y que recoge objetivos, estrategias, tácticas, público objetivo (Publico Interno QMAX Solutions), actividades, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

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

##### **4.2 IMPORTANCIA:**

Este Plan de Relaciones Públicas Interno permitirá que la comunicación desarrollada por QMAX Solutions Ecuador responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas. Supone saber de antemano lo que se pretende y cómo se piensa conseguirlo.

### **4.3 OBJETIVOS DEL PLAN:**

En base a los resultados arrojados en la investigación, los objetivos de la propuesta son:

- Fortalecer la identidad corporativa de QMAX Solutions Ecuador
- Optimizar el uso de herramientas comunicacionales internas
- Mejorar sustancialmente la calidad comunicacional dentro de la organización

### **4.4 CARACTERISTICAS DEL CONTENIDO:**

La metodología que se aplica para elaborar Este Plan de Relaciones Públicas Interno diseñado para la empresa QMAX Solutions Ecuador, permite establecer:

- Objetivos en cuestiones de comunicación.
- Públicos:(Publico Interno de la Organización QMAX Solutions Ecuador)
- Estrategias clave para alcanzar los objetivos.
- Actividades concretas que habría que realizar a corto, medio y largo plazo.
- Cronograma: Plazos estimados para desarrollarlas.
- Presupuesto: Gastos que supondría la ejecución de las actividades.

#### **4.4.1 METODICA PARA EL PROYECTO:**

El responsable de comunicación (Departamento de Comunicación de QMAX SOLUTIONS Ecuador) y el departamento de RRHH, sistematizarán la información, analizarán la propuesta y se tomará una definición respecto a su contenido y en consecuencia su aplicación, misma que pretende contribuir sustancialmente al mejoramiento de la comunicación interna de QMAX Solutions.

#### **4.4.2 RECURSOS HUMANOS:**

Trabajadores de QMAX Solutions Ecuador, de todos los niveles operativos y administrativos.

#### **4.4.3 RECURSOS FINANCIEROS:**

Aproximadamente \$1900 más recursos conseguidos por autogestión. (Detalle en el desarrollo de la propuesta)

#### **4.4.4 PUBLICO:**

Publico interno de QMAX Solutions Ecuador.

Que constituyen 135 trabajadores que laboran actualmente en QMAX Solutions según información proporcionada por la misma institución.

Clasificados en los siguientes departamentos:

- Presidencia
- Gerencia general y ventas
- Asesoría
- Contabilidad
- RRHH
- Sistemas y Comunicación
  
- Operaciones
- Control de sólidos y tratamiento de aguas
- Fluidos de Perforación
- Logística

#### **4.4.5 MECANISMOS DE CONTROL:**

Se establecen dos cuadros de evaluación, para esquematizar los parámetros de control:

- Un cuadro que responde a la evaluación de objetivos estableciendo el mecanismo de evaluación y el indicador de logro según el mecanismo.
- Cuadro de evaluación de indicadores de evaluación, que responde a la evaluación de las estrategias, tipos de estrategia, mecanismo de evaluación y el indicador, con el propósito de evaluar objetivamente la aplicación posible de este plan.

#### 4.5 PLAN DE RELACIONES PUBLICAS INTERNO PARA QMAX

##### ECUADOR

| ESTRATEGIAS  | TÁCTICAS   | ACTIVIDADES   | CALENDARIO                        | RESPONSABLE   | COSTE          |
|--|--|---|-----------------------------------|---|----------------|
| <p>1. Afianzar la identidad corporativa de QMAX Solutions Ecuador,</p> | <p>Fortalecer el núcleo ideológico de la organización <b>Q Max Solutions Ecuador</b> en función de la cultura corporativa existente.</p> | <p>Redactar un nuevo manual corporativo</p> <p>Establecer flujos comunicacionales para difundirlo</p> <p>Socializar el nuevo manual corporativo permanentemente con los miembros de la organización.</p> <p>Redactar las políticas y valores organizacionales para publicarlos en el manual corporativo</p> | <p>Del 1 al 5 de febrero 2013</p> | <p>Departamento de comunicación de QMAX Solutions</p> | <p>Gestión</p> |

|   |  |   |  |   |
|---|--|---|--|---|
| <p>Actualizar la misión y visión empresarial para lograr una mejor recordación y posicionamiento en los públicos vinculados que en los resultados que arrojo la investigación no tenían conocimiento pleno de esta información.</p> | <p>Reunión entre departamento de comunicación y dirección general para determinar las nuevas características de misión y visión</p> <p>Redactar la misión y visión teniendo en cuenta las conclusiones de la reunión</p> <p>Imprimir ejemplares del manual corporativo a todos los miembros de la organización</p> | <p>Del 10 al 13 de Febrero 2013</p> <p>Del 14 al 20 de Febrero 2013</p> | <p>Departamento de comunicación ejecuta, gerencia supervisa</p> <p>Departamento de comunicación.</p> | <p>Gestión</p> <p>\$ 500</p> <p>( Valor Aproximado según información proporcionada KARMA Comunicación Integral)</p> |
|---|--|---|--|---|

|   |  |   |                   |   |   |
|---|--|---|-------------------|---|---|
|   |  | Colocar banners animados con la información del manual corporativo en la página web de la institución               | Permanente        | Departamento de comunicación.   | \$200 ( Valor Aproximado según información proporcionada por la agencia KARMA |
| Refrescar el logotipo de la organización y difundir las modificaciones en carteleras y afiches dentro y fuera de la organización. |  | Modificar el logotipo actual para modernizarlo en Adobe Illustrator con la participación del departamento de diseño | Mes de Marzo 2013 | Departamento de comunicación supervisa, Karma Comunicación Integral ejecuta | \$100 ( Valor Aproximado según información proporcionada por la agencia KARMA |
|   |  | Imprimir el nuevo logotipo y colocarlo en todas las carteleras de la organización                                   | Abril 2013        | Departamento de comunicación supervisa, Karma Comunicación Integral ejecuta | \$600 ( Valor Aproximado según información proporcionada por la agencia       |

|  |  |   |                   |  |                             |
|--|--|---|-------------------|--|-----------------------------|
|  | <p>Crear un video institucional con el mismo propósito lograr una mejor recordación y posicionamiento en los públicos vinculados que en los resultados que arrojo la investigación no tenían conocimiento pleno de esta información.</p> | <p>Contratar los servicios de una productora para producir el video institucional</p> <p>Redactar un guion con la información relevante que debe constar en el video</p> <p>Editar el video y distribuirlo en los diferentes departamentos de la empresa para su reproducción</p> | <p>Abril 2013</p> | <p>Departamento de comunicación supervisa, Karma Comunicación Integral ejecuta</p> | <p>KARMA</p> <p>Gestión</p> |
|--|--|---|-------------------|--|-----------------------------|

|  |   |   |                   |   |                |
|--|---|---|-------------------|---|----------------|
|  | <p>Diseñar y distribuir folletos impresos y digitales con información relevante del manual de identidad corporativa (Misión, visión, valores y políticas empresariales)</p> | <p>Seleccionar con la agencia de diseño gráfico la información e imágenes que irán en los folletos digitales e impresos.</p> <p>Crear el arte del folleto digital y enviarlo a la dirección para que sea aprobado</p> <p>Imprimir y distribuir los folletos entre los miembros de la organización</p> | <p>Permanente</p> | <p>Departamento de comunicación ejecuta, RRHH supervisa</p> | <p>Gestión</p> |
|--|---|---|-------------------|---|----------------|

|   |   |                   |                                     |  |
|---|---|-------------------|-------------------------------------|--|
| <p>Realizar una inducción a los miembros nuevos de la organización y empaparlos del núcleo ideológico</p> <p>MISION, VISION, VALORES.</p> <p>Difundir el núcleo ideológico permanentemente en la página web corporativa, renovándola constantemente</p> | <p>Designar un representante del departamento de RRHH y explicar a los nuevos empleados el núcleo ideológico</p> <p>Presentar a los nuevos empleados en las distintas dependencias de la organización para familiarizarlo con los procesos de la misma</p> <p>Publicar la información más trascendente del núcleo ideológico en la página web con la ayuda del departamento de sistemas y actualizarla con frecuencia</p> | <p>Permanente</p> | <p>Departamento de Comunicación</p> |  |
|---|---|-------------------|-------------------------------------|--|



|  |  |   |              |                                  |         |
|--|--|---|--------------|----------------------------------|---------|
|  | Efectuar evaluación constante vía mail por parte de los miembros de la organización y ser receptivos con sus comentarios |   | Mensualmente | Departamento de recursos humanos | Gestión |
| 2. Establecer herramientas comunicacionales efectivas. | Optimizar el uso las herramientas comunicacionales existentes  | Diseñar banners animados con información y actividades. | Permanente   | Departamento de comunicación     | Gestión |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| <p>actualmente dentro de la organización QMAX Solutions (Carteleras, Pagina Web Institucional, Dispositivos Blackberry, Correo electrónico y reuniones).</p> | <p>Mejorar la ubicación de las carteleras</p> <p>Clasificar la información que se publica en las carteleras</p> <p>Acoplar banners animados y renovar constantemente la página Web de <b>Q Max Solutions</b></p> <p>Designar un encargado de dicho departamento para que actualice permanentemente la pagina con blogs</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

|  |   |   |              |  |  |
|--|---|---|--------------|--|--|
|  |   | Impulsar la colocación de banners animados en la página web con información relevante | Mensualmente | Departamento de comunicación ejecuta dirección general supervisa | \$500<br>(Estimado según información proporcionada por la Agencia de Diseño grafico KARMA) |
|  | Diseñar nuevas herramientas comunicacionales aplicables dentro de la organización QMAX Solutions. | Instalar un buzón de sugerencias y ser consecuentes con las mismas, para              | Mes de Marzo |  |  |
|  |   | Elaborar Revistas Institucionales Digitales   | Mensualmente | Departamento de Comunicación Supervisa y ejecuta                 | Gestión  |
|  |   | Diseño de revistas digitales Institucionales.   |              | Departamento de Comunicación                                     | Gestión  |

|  |   |  |                   |                                     |                |
|--|---|--|-------------------|-------------------------------------|----------------|
|  |   | <p>Entrega de ejemplares a los representantes de Los trabajadores de <b>Q Max Solutions.</b></p> <p>Entrega de revistas digitales a representantes de públicos vinculados que apoyan la gestión de <b>Q Max Solutions,</b> clientes y proveedores.</p> |                   | <p>Departamento de Comunicación</p> | <p>Gestión</p> |
|  | <p>Capitalizar el uso de la pagina web organizacional</p> | <p>Actualizar permanentemente la información que esta contiene ( Web mail)</p>   | <p>Permanente</p> | <p>Departamento de Comunicación</p> | <p>Gestión</p> |

|  |  |                   |  |                 |
|--|--|-------------------|--|-----------------|
| <p>Mejorar y fortalecer el uso de las carteleras en la organización, publicando información trascendente</p> | <p>Colocación estratégica y seguimiento de la utilización de afiches con información relativa al organigrama.</p>  | <p>Permanente</p> | <p>Departamento de Comunicación.</p>       | <p>Gestión</p>  |
| <p>Estrechar la comunicación interna y agilizar los procesos minimizando formalismos</p>                     | <p>Simplificar la comunicación escrita entre empleados y jefes suprimiendo vocativos</p>   | <p>Permanente</p> | <p>Departamento de Comunicación y RRHH</p> | <p>Gestión</p>  |
|  | <p>Socializar los cargos (organigrama) de cada uno de los miembros de la comunicación mediante herramientas de la comunicación interna como señalética y gafetes</p> | <p>Trimestral</p> | <p>Departamento de Comunicación.</p>       | <p>Gestión.</p> |

|   |  |  |                     |   |                 |
|---|--|--|---------------------|---|-----------------|
|   | <p>Descongestionar el flujo comunicacional descendente.</p>                            | <p>Realizar Asambleas trimestralmente con los representantes de los trabajadores.</p> <p>Hacer uso de los memos oficiales para la comunicación de dirección y minimizar la comunicación involuntaria o rumores</p> | <p>Permanente</p>   | <p>Departamento de Comunicación.</p>        | <p>Gestión.</p> |
| <p>3. Implicar a los miembros y representantes de <b>Q Max Solutions Ecuador</b> a las actividades que esta organización realiza.</p> | <p>Afianzar relaciones de QMax Solutions con sus trabajadores en las dependencias.</p> | <p>Difundir información positiva y motivacional en los canales de comunicación interna</p>   | <p>Mensualmente</p> | <p>Departamento de comunicación ejecuta</p> | <p>Gestión</p>  |

|  |  |   |            |                                     |         |
|--|--|---|------------|-------------------------------------|---------|
|  |  | Diseñar un plan de inserción familiar dentro de la organización con actividades recreacionales entre trabajadores.  | Permanente | RRHH                                | Gestión |
|  | Capacitar constantemente a los empleados y evaluar sus conocimientos | Alianzas estratégicas que permitan contribuir al desarrollo de los trabajadores.  | Permanente | Departamento de Comunicación y RRHH | Gestión |
|  | Promover el desarrollo profesional de los públicos internos          | Crear un programa de crecimiento laboral profesional (Ascensos) entre los miembros de la organización mediante concursos de merecimientos y permitir que los empleados asciendan en sus | Permanente |                                     | Gestión |

|  |  |   |  |  |                |
|--|--|---|--|--|----------------|
|  |  | <p>cargos sin tener que seguir el proceso de los postulantes nuevos.</p> <p>Promocionar permanentemente el desarrollo de proyectos de cada área de la organización en la página web corporativa</p> |  | <p>Departamento de Comunicación y RRHH</p> | <p>Gestión</p> |
|--|--|---|--|--|----------------|

#### 4.6 CUADRO DE INDICADORES DE EVALUACION

| Estrategias   | Tipo de Estrategia | Mecanismo                                | Indicador                        |
|---|--------------------|--|----------------------------------|
| 1. Afianzar la identidad corporativa de QMAX Solutions Ecuador,                                     | Informativo        | FOCUS GROUP                              | Porcentaje de impactos positivos |
| 2. Establecer herramientas comunicacionales efectivas.  | Motivacional.      | FOCUS GROUP                              | Porcentaje de impactos positivos |
| 3. Implicar a los miembros y representantes de <b>QMax Solutions</b> a las actividades de la misma. | Informativo        | Benchmark (medir la actitud del público) | Porcentaje de impactos positivos |

## **4.7 CONTROL Y EVALUACION**

| <b>OBJETIVOS</b>  | <b>MECANISMO DE EVALUACION</b> | <b>INDICADOR</b>                                    |
|---|--------------------------------|---|
| Fortalecer la identidad corporativa de QMAX Solutions Ecuador               | FOCUS GROUP                    | PORCENTAJE DE PUBLICO INTERNO QUE PERCIBE EL CAMBIO |
| Optimizar el uso de herramientas comunicacionales internas                  | ENCUESTAS                      | PORCENTAJE DE PUBLICO INTERNO QUE PERCIBE EL CAMBIO |
| Mejorar sustancialmente la calidad comunicacional dentro de la organización | ENCUESTAS                      | PORCENTAJE DE PUBLICO INTERNO QUE PERCIBE EL CAMBIO |

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES:**

- La Investigación desarrollada para determinar los procesos de comunicación interna en las empresas de servicios petroleros en el Ecuador, permitió la presentación del presente Plan de Relaciones Públicas Interno.
- Para cuyo efecto se requirió la implementación de encuestas en el personal de Qmax Solutions Ecuador, hecho que arrojó los siguientes resultados:
- El flujo de comunicación en QMAX Solutions Ecuador es prioritariamente descendente, por lo tanto los contenidos de la comunicación interna en QMAX Solutions Ecuador son autoritarios y los miembros de la organización tienen cierta predisposición a recibir comunicación de este flujo.
- La identidad Corporativa está plenamente posicionada en el público interno de la organización.
- Las herramientas de comunicación que se emplean actualmente son escasas y la comunicación interna se limita a la transmisión de información de jefes a empleados.

- Se ha generado un ambiente tenso debido a la lejanía de las dependencias y faltas de uso de herramientas de comunicación eficientes y prácticas.
- En general la información referente a la identidad comunicacional dentro de la organización QMAX Solutions Ecuador, aparentemente no presenta mayor problema puesto que los trabajadores identifican plenamente los aspectos comunicacionales relacionados con la identidad visual pese a que el manual corporativo y sus contenidos se han desactualizado.
- En cuanto a las herramientas de comunicación las existentes en la organización actualmente no se utilizan o su uso es limitado
- Se evidencia la importancia de la reestructuración del manejo de los procesos comunicacionales dentro de la organización puesto que la dinámica de la comunicación interna es monótona y se limita a la transmisión de mensajes de jerarquías.
- La mala calidad de la comunicación genera comunicación involuntaria o rumores dentro de la organización, transmitiendo información errada y mal informando a los miembros de la organización.

## 5.2 RECOMENDACIONES:

- Fundamentalmente la aplicación de este Plan de Relaciones Públicas pues responde a las necesidades comunicacionales de los miembros de la organización según lo reflejan los resultados obtenidos en la investigación, por otra parte constituye una base de datos sobre el manejo de la comunicación interna en la organización, información inédita.
- Establecer flujos comunicacionales más eficientes para gestionar la comunicación interna en la organización QMAX Solutions Ecuador.
- Reforzar la identidad corporativa de QMAX Solutions Ecuador mediante la reestructuración y modernización de la identidad corporativa. Así como el fortalecimiento de la cultura corporativa existente.
- Perfeccionar el uso de las herramientas comunicacionales existentes dentro de la organización QMAX Solutions además es necesario bosquejar nuevas herramientas comunicacionales adaptables dentro de la organización QMAX Solutions.
- Es necesario mejorar la calidad de la comunicación mediante la apertura de espacios para el diálogo interno así como afianzar el conocimiento compartido, la formación y el intercambio, la transparencia en la gestión y las relaciones humanas que pueden ser los pilares de una comunicación interna eficaz y la consolidación de relaciones por medio de estimulación al personal.

- Crear espacios que faciliten la participación de los públicos internos en todos los procesos y poner en marcha modelos de dirección menos jerarquizados para favorecer la integración entre departamentos y servicios al interior de la organización QMAX Solutions Ecuador.

### 5.3 BIBLIOGRAFIA

- Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009.
- Publicaciones Vértice S.L, Comunicación Interna. Editorial Vértice. Segunda Edición. Málaga España, 2009. Pág.9
- Fernández Collado Carlos, La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo. MC. Graw Hill. Tercera Edición. Madrid España, 2008. Pág. 32
- Belcho George E, Belcho Michael A. *Publicidad y Promoción*. MC. Graw Hill. Sexta Edición. México. 20005. Pág. 155.
- Sánchez José Ramón. *Teoría de la publicidad*. Editorial Tecnos S.A. Madrid. 1993. Pág. 205.
- “Percepciones de calidad del producto” (Kotowitn y Mathewson 1979).
- Ramos Grijalva Darío, Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo, Primera Edición. Quito Ecuador, 2007, Pág. 49
- Martin Fernando, *Comunicación Empresarial e Institucional*. Universitas-Asociación Prensa de Madrid, Cuarta Edición. Madrid España, 2006, Pág. 31
- SOMOZA, F. (1995): "La comunicación interna, instrumento de motivación de la empresa". Alta Dirección, Pág. 179.
- SANCHEZ, J. (1991): "La auditoría laboral". Capital Humano, Pág. 37.
- Joan Elías, José Mascaray, Más Allá de la Comunicación Interna La Intercomunicación, Ediciones Gestión 2000 S.A. Primera Edición. Barcelona España, 2003. Pág. 125
- Olamendi Gabriela, Cómo realizar un plan de comunicación. Editorial DickBigh, Primera Edición, Buenos Aires Argentina. 2003 Pág.27
- Herrera Martínez Gabriela, Vale la pena invertir en comunicación organizacional. Editorial. Mico Panoch, Primera Edición, Buenos Aires Argentina 2004. Pág. 31
- ALCINA FRANCH, J. Aprender a investigar: métodos de trabajo para la redacción de tesis doctorales. Ed. Compañía Literaria, Madrid, 1994. Pág. 237
- BELMONTE NIETO, Manuel: Enseñar a investigar. Orientaciones prácticas. Ed. Mensajero, Bilbao, 2002.



| <b>PRESUPUESTO</b>                            |              |
|---|--------------|
| <b>DESCRIPCIÓN</b>                            | <b>COSTO</b> |
| Impresión Documentos Corporativos             | 500          |
| Animación Banners Web                         | 200          |
| Diseño logos impresiones lona y papel         | 700          |
| <b>VALOR TOTAL</b>                            | <b>1900</b>  |
| <b>OBSERVACIONES:</b><br>Sujeto a Variaciones |              |