



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL ARTES Y HUMANIDADES
ESCUELA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RELACIONES PÚBLICAS

Trabajo de grado para la obtención del título de:
Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

**Diseño de Herramientas y Estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas para el
mejoramiento de la comunicación interna del Departamento de Educación a Distancia
de la Universidad Tecnológica Equinoccial**

Autora: Tatiana Mera

Directora: Mgs. Karina Mendoza

Quito-Ecuador

Marzo, 2016

Del contenido del presente trabajo se responsabiliza la autora:

TATIANA JAZMÍN MERA GRANDA

1719760678

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios, por guiarme y ayudarme en toda mi vida estudiantil, sin sus bendiciones no hubiese podido culminar con éxito mi carrera.

A mi madre, por ser mi guía y el pilar fundamental de toda mi vida pues es una mujer de ejemplo de lucha constante, que desde pequeña me enseñó valores, principios, a ser fuerte, íntegra y a tener seguridad en cada paso que daba.

Gracias madre por haberme guiado y por haber luchado conmigo hombro a hombro y por haberme escuchado y ayudado en todo momento; ¡te amo mamá!, Gracias a mi padre la persona que más amo en el mundo por no dejarme caer y por ayudarme a terminar mi carrera, el es el hombre de mi vida lo amo mucho mi padre es el ejemplo a seguir, a toda mi familia por darme ánimo a seguir adelante, en especial a mi hermana que siempre estuvo al pendiente de mi carrera y a la que orgullosamente pasó por esta prestigiosa y honrada institución educativa, ya que ella se graduó en esta Universidad, a mi hermanita menor sin duda mi mayor inspiración para lograr con éxito el término de mi carrera.

Agradezco a las autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial, porque me han dado la oportunidad para que pueda ser una profesionista, en especial a la profesora María José Enríquez por haberme impartido tanto conocimiento y poder haber aprendido sus grandes dotes de talento.

A mi directora, Mgs. Karina Mendoza, por la paciencia, motivación y apertura en todo momento, para esclarecer mis dudas y sacar este proyecto adelante. Gracias Lic. Darío

Ramos por todos los conocimientos impartidos sin duda más que un docente un amigo más con el cual pude compartir muchas de mis experiencias profesionales.

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a Mis Padres y hermanas, que son lo más grande y bello que Dios me pudo dar, al amor de mi vida Pablo Andrés Hinojosa Benavides Te Amo. Y en especial a un ser que no está ya conmigo, mi tía a la cual sé que se sentiría muy orgullosa de mi por este triunfo, estés donde estés disfrutaremos juntas este gran paso. Tía te amo.

Quiero que sepan que en éste trabajo ésta todo el esfuerzo, dedicación, tiempo, lágrimas, y demás obstáculos que tuve que hacer para poder culminar esta carrera con la que me identifico y a la que amo con responsabilidad, porque en la vida a medias no se logra nada, hay que ser bueno en todo.

Dedico esta tesis a mi novio que sin duda ha sido el pilar fundamental de mi vida y ha sido una grande motivación para finalizar mi carrera, lo amo mucho.

Estoy feliz porque he dado un paso muy importante en mi vida y sé que lo logré con éxito a pesar de mis múltiples actividades. Estoy segura que con todos los conocimientos impartidos contribuiré a mi Universidad y a la sociedad positivamente.

Les dedico con toda el alma y mi corazón este trabajo, ya que ustedes son la razón de mi vida.

LOS AMO

TATTY MERA

INTRODUCCIÓN

Las Relaciones Públicas son la gestión integral de la interrelación con sus públicos a fin de lograr su identificación, implicación e interacción con los mismos, es por esta razón que es de suma importancia la comunicación dentro de esta rama.

La comunicación es un recurso de vital importancia para el funcionamiento de una organización, sin embargo no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; la comunicación es un recurso activo que hay que planificar, gestionar y evaluar.

El presente estudio de esta tesis trata el diseño de un Plan de Relaciones Públicas que contenga herramientas y estrategias de comunicación para el Departamento de Educación a Distancia y de esta manera poder detectar problemas comunicacionales a nivel interno que presenta el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, saber cuáles son las causas, efectos y cuáles serían las soluciones aplicarse a este caso, entendiendo primero que es y que abarca la comunicación interna.

La comunicación interna es responsabilidad de las Relaciones Públicas, aunque en la práctica está relegada a los Recursos Humanos y pocas organizaciones cuentan con departamentos de Relaciones Públicas en sus organigramas.

Para lograr un buen funcionamiento de la comunicación interna el eje sobre el que debe girar toda la actividad comunicativa es la participación de los miembros de la organización. Es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismos como “miembros activos” a la hora de comunicar, y no como menos receptores

de información proveniente “desde arriba”. Para que los miembros de la organización participen activamente deben darse tres condiciones básicas:

a) Que los Empleados confíen en los Directivos, no sólo a nivel de relaciones laborales, sino que los consideren como interlocutores válidos para intercambiar la información necesaria para llevar adelante las tareas que se tengan que realizar.

b) Que los Empleados tengan Capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con lo cual el colaborador se sentirá útil, se creará un sentimiento de respeto a su capacidad y se logrará una satisfacción en cuanto a sentirse partícipe de los éxitos de la organización.

c) Que los Empleados tengan la Creencia de que sus opiniones serán escuchadas. Si el personal considera que sus comentarios o sugerencias serán tenidos en cuenta por la Dirección, se generará una corriente de comunicación “hacia arriba” y una mayor participación.

La comunicación interna es la base para una única comunicación externa. Las relaciones con los públicos internos deben estar englobadas dentro de una cultura corporativa en la que estén asentadas la comunicación bidireccional, la responsabilidad, la motivación o la participación de los empleados, haciéndoles sentir parte fundamental y pieza clave para el logro de las actividades y objetivos organizacionales. (Dr. Paúl Capriotti, 2000)

INDICE GENERAL

| | |
|--|-------------|
| 1. TEMA DE TESIS | XV |
| 2. PROBLEMA | XV |
| 3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | XVII |
| 4. OBJETIVOS | XIX |
| 4.1 Objetivo General | XIX |
| 5. IDEA A DEFENDER | XX |
| 1. CAPÍTULO | 1 |
| FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA | 1 |
| 1.1 MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1.1.1 Definición de comunicación | 1 |
| 1.1.2 Importancia de la comunicación | 1 |
| 1.1.3 Principales elementos en el proceso de comunicación | 2 |
| 1.1.4 Comunicación Organizacional | 5 |
| 1.1.5 Comunicación Corporativa: Integración de las Tres Formas De Comunicación | 6 |
| 1.1.6 Comunicación organizativa | 9 |
| 1.1.7 Clasificación de los Públicos | 11 |
| 1.1.8 La Comunicación Interna | 13 |
| 1.1.9 La importancia de los empleados en la organización | 39 |
| 1.1.10 Subcultura | 42 |
| 1.1.11 Engagament | 42 |
| 1.1.12 Concepto de las Relaciones Públicas | 43 |
| 1.1.13 Importancia de las Relaciones Públicas | 44 |
| 1.1.14 Función de las Relaciones Públicas en las Organizaciones | 45 |
| 1.1.15 Funciones Específicas de Relaciones Públicas: | 45 |
| 1.1.16 Clasificación de Relaciones Públicas. | 46 |
| 1.1.17 Importancia de las Relaciones Públicas internas | 47 |
| 1.1.18 Funciones interna y externa del departamento de Relaciones Públicas | 49 |
| 1.2 MARCO CONCEPTUAL | 51 |
| 1.2.1 Público: | 51 |
| 1.2.2 Estrategia: | 51 |
| 1.2.3 Tácticas: | 51 |
| 1.2.4 Comunicación | 51 |
| 1.2.5 Comunicación estratégica. | 52 |
| 1.2.6 Mensaje. | 52 |
| 1.2.7 Organización. | 52 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1.2.8 | Realimentación. | 52 |
| 1.2.9 | Imagen Corporativa | 52 |
| 1.2.10 | Comunicación Interna: | 53 |
| 1.2.11 | Objetivos Corporativos: | 53 |
| 1.2.12 | Relaciones Públicas: | 53 |
| 1.2.13 | Stakeholders | 53 |
| 1.2.14 | Identidad | 54 |
| 1.2.15 | Decodificación | 54 |
| 1.2.16 | Subcultura | 54 |
| 1.2.17 | Engagement | 54 |
| 1.3 | MARCO CONTEXTUAL | 55 |
| 1.3.1 | Plan de Comunicación Interna para fortalecer el clima laboral en la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador | 55 |
| 1.3.2 | Introducción | 55 |
| 1.3.3 | FODA | 56 |
| 1.3.4 | Misión y Visión comunicacional | 57 |
| 1.3.5 | Objetivos | 57 |
| 1.3.6 | Políticas | 58 |
| 1.3.7 | Estrategias | 59 |
| 1.3.8 | Conclusiones y Recomendaciones caso Universidad Central. | 60 |
| 1.4 | MARCO INSTITUCIONAL | 62 |
| 1.4.1 | Antecedentes Históricos de la Universidad Tecnológica Equinoccial | 62 |
| 1.4.2 | Creación de la extensión: “Santo Domingo de los Colorados” | 65 |
| 1.4.3 | Creación de la Universidad Tecnológica Equinoccial | 66 |
| 1.4.4 | Cultura Organizacional Universidad Tecnológica Equinoccial | 72 |
| 1.4.5 | Misión | 72 |
| 1.4.6 | Visión | 72 |
| 1.4.7 | Valores Corporativos | 72 |
| 1.4.8 | Objetivos | 73 |
| 1.4.9 | Autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial | 74 |
| 1.4.10 | Departamento a Distancia | 76 |
| 1.4.11 | Historia del Departamento de Educación a Distancia. | 78 |
| 1.4.12 | Aspectos Importantes Departamento de Educación a Distancia. | 80 |
| 1.4.13 | Comunicación | 80 |
| 1.5 | MARCO LEGAL | 83 |
| 1.5.1 | Antecedentes | 83 |
| 1.5.2 | El Modelo Genérico | 85 |
| 1.5.3 | Normativa Autoevaluación de acuerdo a la ley Orgánica de Educación Superior | 87 |

| | | |
|-------------|--|------------|
| 1.5.4 | Categorización Universitaria _____ | 89 |
| 1.5.5 | El Marco Legal Educación a Distancia _____ | 91 |
| 2. | CAPÍTULO _____ | 93 |
| | INVESTIGACIÓN DE CAMPO _____ | 93 |
| 2.1 | Introducción _____ | 93 |
| 2.2 | Objetivo General _____ | 93 |
| 2.3 | Objetivos Específicos _____ | 93 |
| 2.4 | Propósito _____ | 94 |
| 2.5 | Población _____ | 94 |
| 2.6 | Tipo de Investigación _____ | 94 |
| 2.6.1 | Cualitativa _____ | 94 |
| 2.6.2 | Cuantitativa _____ | 94 |
| 2.7 | Métodos de Estudio _____ | 95 |
| 2.8 | Técnicas e Instrumentos _____ | 96 |
| 2.9 | Fuentes de información _____ | 97 |
| 2.10 | Fuentes Primarias: _____ | 97 |
| 2.11 | Representación gráfica de la Información _____ | 97 |
| 2.12 | Modelo de cuestionario _____ | 98 |
| 2.12.1 | Modelo de encuesta para el personal Docente-Administrativo del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial. | 98 |
| 2.12.2 | Modelo de Entrevista para Autoridad _____ | 102 |
| 2.12.3 | Tabulación e Interpretación de Resultados _____ | 103 |
| 2.12.4 | DIAGNÓSTICO _____ | 120 |
| 3. | CAPÍTULO _____ | 122 |
| | PROPUESTA _____ | 122 |
| 3.1 | Objetivo General _____ | 122 |
| 3.2 | Objetivos Específicos _____ | 122 |
| 3.3 | Variables de Segmentación _____ | 123 |
| 3.4 | Matriz FODA _____ | 124 |
| 3.4.1 | Diagnóstico Causa-Efecto _____ | 125 |
| 3.4.2 | Matriz Resumen de Problemas _____ | 126 |
| 3.4.3 | Ventajas de uso de los medios de comunicación _____ | 134 |
| 3.5 | MATRÍZ DE EVALUACIÓN _____ | 136 |

| | | |
|------------|------------------------|------------|
| 3.6 | PRESUPUESTO | 136 |
| 3.7 | CONCLUSIONES | 137 |
| 3.8 | RECOMENDACIONES | 138 |
| | <i>Bibliografía</i> | <i>140</i> |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|---|-----------------|
| Gráfico 1. Proceso de la Comunicación..... | pág. 5 |
| Gráfico 2. Imagen UTE..... | pág. 62 |
| Gráfico 3. Imagen campus UTE..... | pág. 69 |
| Gráfico 4. Imagen Departamental de Educación a Distancia..... | pág. 77 |
| Gráfico 5. Imagen Departamental de Educación a Distancia..... | pág. 78 |
| Gráfico 6. ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la misión del Departamento de Educación a distancia?..... | pág. 104 |
| Gráfico 7. ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la visión del Departamento de Educación Distancia? | pág. 105 |
| Gráfico 8. ¿Indique el nombre de la persona que se encuentra actualmente dirigiendo el Departamento de Educación a Distancia?..... | pág. 106 |
| Gráfico 9. ¿Recibió información Institucional al momento del ingreso a la misma? | pág.107 |
| Gráfico 10. ¿Por qué medios recibe información general acerca del Departamento y de sus actividades?..... | pág.108 |
| Gráfico 11. ¿Cómo califica usted el uso de estas herramientas?..... | pág.109 |
| Gráfico 12. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?..... | pág. 110 |

Gráfico 13 Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?.....**pág. 111**

Gráfico 15. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?.....**pág. 112**

Gráfico 15. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?.....**pág. 113**

Gráfico 15. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?.....**pág. 114**

Gráfico 15. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?.....**pág. 115**

Gráfico 16. La comunicación existente entre sus compañeros de área es.....**pág. 116**

Gráfico 17. En el departamento, se preocupan por conocer los siguientes aspectos en relación con sus empleados?.....**pág. 117**

Gráfico 18. ¿En el departamento, se proporcionan espacios de comunicación entre compañeros para compartir información que ayude a lograr los objetivos de la empresa?..... **pág. 118**

Gráfico 19. Propuesta de la misión y visión propuesta**pág. 119**

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|---------|
| Cuadro 1. Elementos del lenguaje común..... | pág. 23 |
| Cuadro 2. Ventajas y Desventajas de la Videoconferencia..... | pág. 35 |
| Cuadro 3. Matriz FODA departamental..... | pág.55 |
| Cuadro 4. Carreras a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial..... | pág. 80 |
| Cuadro 5. Datos Generales del Departamento a Distancia de la UTE..... | pág.83 |
| Cuadro 6. Procedimiento de la Investigación..... | pág.98 |
| Cuadro 7. Segmentación geográfica del público..... | pág.124 |
| Cuadro 8. Cuadro matriz FODA..... | pág.125 |
| Cuadro 9. Diagnóstico Causa- Efecto..... | pág.126 |
| Cuadro 10. Matriz resumen de problemas..... | pág.127 |
| Cuadro 11. Plan Operativo de Comunicación Interna..... | pág.128 |
| Cuadro 12. Plan Operativo de Comunicación Interna..... | pág.132 |
| Cuadro 13. Plan Operativo de Comunicación Interna..... | pág.136 |
| Cuadro 14. Plan Operativo de Comunicación Interna..... | pág.137 |
| Cuadro 15. Elementos del entorno de los medios de Comunicación..... | pág.140 |
| Cuadro 16. Ventajas de un plan de gestión..... | pág.141 |

| | |
|---|---------|
| Cuadro 17. Plan Operativo de Comunicación Interna..... | pág.142 |
| Cuadro 18. Matriz de evaluación..... | pág.145 |
| Cuadro 19. Presupuesto..... | pág.146 |

PLAN DE TESIS

1. TEMA DE TESIS

Diseño de Herramientas y Estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas para el mejoramiento de la comunicación interna del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial

2. PROBLEMA

La Universidad Tecnológica Equinoccial es una Institución de Educación Superior que responde a los desafíos del mundo actual, incorporando en su quehacer académico los últimos adelantos científicos y tecnológicos, que desarrollan nuevas alternativas profesionales para la juventud.

La importancia de la comunicación interna en este tipo de instituciones es primordial y fundamental, debido a que se necesita llevar a cabo un proceso adecuado de comunicación para poder obtener resultados y más aún cuando no se maneja una relación directa entre los miembros de la organización. El Departamento de Educación a Distancia es de fundamental importancia para la Universidad Tecnológica Equinoccial, debido a que presta un servicio de estudio que se acomoda a las necesidades de un público que busca una manera diferente de acceder a sus estudios, debido a varios factores, es por esta razón que el objeto de estudio a analizar es el tipo de comunicación que maneja este Departamento. Ahora cómo será la comunicación real dentro del Departamento de Educación a Distancia? , ¿Se la manejará de una manera adecuada?, ¿Las herramientas son las adecuadas?, ¿Cómo es la relación interpersonal que tiene el personal?, para resolver todas estas preguntas se realizará

una investigación a nivel interno que detecte el clima organizacional y los factores hacer considerados; ya que el Departamento de Educación a Distancia maneje una buena comunicación interna no solo restablece lazos laborales también contribuye a la difusión de la identidad corporativa entre los empleados. Promueve la confianza y un clima interno positivo ya que facilita la comunicación constante entre directivos y empleados.

Mediante una entrevista previa realizada al Director del Departamento de Educación a Distancia Mauricio García se pudo obtener el siguiente detalle de la situación comunicacional del Departamento, la misma que está sustentada en el Capítulo de Investigación que se encuentra más adelante de la presente Tesis.

El Departamento a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial presenta algunas falencias en el tema de comunicación interna, ya que al ser un Departamento que maneja un sistema de información online tanto para personal docente-administrativo y estudiantil, genera un menor contacto con el personal creando así, desconfianza, inseguridad, desconocimiento, incomodidad, falta sentido de pertenencia etc.

El Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial existen cosas que no se las sabe manejar, como por ejemplo no prestar oídos al entorno, mala elección del canal, falta de continuidad, mensaje poco idóneo, etc; Existe también un desconocimiento físico de los docentes y administrativos que laboran para el Departamento de Educación a Distancia, muchas de las veces no se sabe quién trabaja ni cuál es el desempeño de las personas que laboran en ese departamento, esto significa que no existe ningún tipo de interacción con la mayoría de los miembros y esto no genera un buen ambiente laboral, y a la vez no poseen sentido de pertenencia la mayoría de personal que

labora en el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

El departamento de Educación a Distancia no posee información actualizada sobre su propia identidad como por ejemplo: el organigrama del departamento se encuentra desactualizado, no disponen de una buena cultura organizacional como tal, siendo este un problema grande ya que por esta razón la gente que labora en ese departamento no se siente identificado e implicado con la misma.

Generando así turbulencias al momento de tratar de interactuar entre sí, ya que La comunicación interna se vuelve día a día una variable cada vez más estratégica por su trascendencia en el logro de los objetivos de la organización, su relevancia en el desarrollo de la identidad y cultura corporativa y su rol promotor de comportamientos afines con los objetivos empresariales integración, participación, motivación, compromiso y pertenencia.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La comunicación es considerada como el proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana, actividad que es inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y el desarrollo de los sistemas sociales. Si bien es cierto se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de información. Es más un hecho sociocultural que un proceso mecánico. (Carlos Ongallo, 2007)

Se escogió este tema, ya que sería bueno poder ampliar más los métodos de comunicación y conexión que tiene el Departamento a Distancia de la Universidad con los miembros internos de dicho departamento para su correcto funcionamiento. Se debería implementar en un gran porcentaje de herramientas comunicacionales, ya que se podrá construir una implicación del personal con dicho departamento, también se podría obtener un buen clima de confianza, y motivación, y, así podrá ser posible hacer públicos los logros conseguidos por cada miembro que labora en dicha institución.

Las organizaciones cada vez otorgan mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras, esto permite crear y afianzar una imagen institucional y corporativa que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten. Los diferentes tipos de instituciones utilizan la comunicación para dar a conocer las actividades que desarrollan o los servicios que prestan, con la finalidad de crear una imagen positiva en la sociedad para que opten por la institución y sus servicios.

La mayoría de instituciones educativas aún no le otorgan la importancia que merece a la comunicación institucional como instrumento de planificación estratégica destinado a la implementación de políticas comunicacionales de mediano y largo plazo tendientes a trabajar con los empleados y los públicos externos; mucho menos, recurren a los profesionales para planificar y atenuar los efectos derivados de situaciones imprevistas y etapas de cambio.

Las Escuelas Educativas pueden diferenciarse por su tamaño, por sus objetivos, por su modo de organizarse y por su capacidad económica, pero la mayoría suele compartir una

serie de problemas entre los cuales se destaca la dificultad para dar a conocer lo que hacen, cómo lo llevarán a cabo y qué se espera de quienes participan en ciertas actividades.

La mayoría de las instituciones no están preparadas para transmitir información de manera clara, no cuentan con el respaldo de profesionales de las Ciencias de la Comunicación, ni han elaborado estrategias comunicacionales destinadas a esclarecer la comunicación interna. Debido a esta circunstancia es necesario aplicar un diseño de un plan de comunicación interna para mejorar la calidad de comunicación para el Departamento a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial (Joan Texido I Saballs, 1999)

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

- Investigar el entorno comunicacional del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial para el mejoramiento de la comunicación interna, mediante el diseño de herramientas y Estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas.
- Fundamentar científicamente la propuesta mediante los, marcos Teóricos, Conceptual, Contextual, Legal e Institucional, a través de recopilación de información de relevancia para la demostración de la importancia que tiene la incrementación de Herramientas y Estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas en el Departamento de Educación a Distancia que ayudarán al crecimiento de la misma.
- Realizar una investigación cualitativa y cuantitativa a los públicos: docente, administrativo para la validez de la información a recopilar que permita el

diagnóstico del clima laboral, detección del problema en comunicación interna del Departamento a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial mediante encuestas y entrevistas.

- Diseñar un plan de Comunicación que permita la vinculación y el mejoramiento de la comunicación interna del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, mediante Herramientas y Estrategias de comunicación y Relaciones públicas para el mejoramiento de la comunicación.

5. IDEA A DEFENDER

El uso e implementación de Herramientas y Estrategias de Relaciones Públicas en el campo de la comunicación del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, permitirá identificar falencias, necesidades y oportunidades de mejoramiento, crecimiento y desarrollo para Departamento de Educación a Distancia

1. CAPÍTULO

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Definición de comunicación

La Comunicación, es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información, sentimientos, órdenes y mensajes. La comunicación actual entre las personas es el resultado de varios métodos de expresión desarrollados a través de siglos. Los gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas tienen aquí un papel importantísimo.

“La comunicación es un proceso racional de interacción entre los sujetos sociales, es una herramienta la cual motiva y orienta la participación, la reflexión crítica y el diálogo entre los diferentes sujetos sociales en todos los ámbitos de actividad humana y que considera las formas y niveles de asociación humana, bajo el propósito de lograr el cambio de las estructuras”. (Collado, Fernández, 1994)

He llegado a la conclusión de que la comunicación es el proceso mediante el cual se desarrollan las relaciones interpersonales, permite influenciarse entre sí, a través de mensajes transmitidos recíprocamente entre dos o más personas, el cual es una herramienta fundamental e importante para el inicio de cualquier actividad.

1.1.2 Importancia de la comunicación

La Comunicación es de vital importancia en todo aspecto ya que es un factor determinante en cuanto a la socialización y supervivencia del ser humano. La comunicación, es una forma de expresar y dar a conocer diferentes ideas ante los demás, y es un instrumento

básico para la supervivencia, el hombre tiene la necesidad de comunicarse para sobrevivir, ya sea comunicándose de forma oral o escrita.

“La comunicación no es solo un intercambio de opiniones entre personas, sino un intercambio cuyo propósito es generar acción. En las relaciones humanas la mayoría de las diferencias y desacuerdos se originan en la falta de comunicación”. (Van Riel Cees, 1997).

1.1.3 Principales elementos en el proceso de comunicación

Como señalan Muriel y Rota, “La comunicación es un proceso que fluye en el tiempo, sin principio ni fin, en un devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes”. De hecho como señala Schramm, es erróneo pensar que el proceso de comunicación principia en un lugar y termina en otro. Sin embargo los autores señalan que en un momento determinado el proceso se puede congelar para analizar los elementos. Los cuatro componentes presentes en el acto comunicativo son: la fuente, el mensaje, el canal y el receptor.

Estos suelen agruparse en el modelo F-M-C-R, el cual constituye un concepto simplificado de la comunicación, pero muy útil como punto de partida. En la figura 1 se muestra cada uno de estos elementos; enseguida se define y se incluyen otros dos: los efectos y la retroalimentación.

La Fuente

La fuente es la origina el mensaje; puede tratarse de una persona frente a otra, o bien de una compañía, un gobierno, las Naciones Unidas o cualquier otra organización, aunque en última instancia, la fuente la constituyen los individuos como parte de la organización. La responsabilidad de la preparación del mensaje radica en la fuente. Una vez conocida ésta,

así como sus ideas, necesidades, sentimientos, información y propósito de comunicarse, surge necesariamente un segundo elemento: el mensaje. La intención de la fuente tiene que ser expresada en uno o varios mensajes.

El Mensaje

El mensaje es el estímulo que la fuente transmite al receptor; es la idea o sentimiento que comunica. Los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor. La codificación es la traducción de alguna idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente. Codificar es consecuentemente cambiar un significado por un símbolo. En la comunicación cara a cara se efectúa por medio de la capacidad motora de la fuente: mecanismos vocales (palabra hablada, gestos, notas musicales, etc.)

El mensaje contiene los símbolos verbales, orales o escritos, que representan la información que el emisor desea transmitir al receptor. El mensaje emitido y el recibido no necesariamente son los mismos, ya que la codificación y decodificación del mismo pueden variar debido a diversos factores que muchos autores generalmente lo denominan ruido.

El Canal

El canal de comunicación es el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón físico entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo. Los canales pueden dividirse en medios de comunicación masiva, pública y medios interpersonales.

Los canales de comunicación pueden ser formales o informales en lo que a una empresa se refiere. Los canales formales son aquellos como cartas, correos electrónicos,

memorándums, etc., en donde se transmite información sobre aspectos laborales. Los canales informales, por su parte, son las redes de comunicación que se llevan a cabo a través de interacción social, con preguntas, comentarios, etc.

El Perceptor

Hace no mucho tiempo, al actual perceptor se lo llamaba receptor, pero era un término equivoco ya que al hablar de recepción estamos hablando de una aparato electrónico, una máquina. En cambio cuando decimos perceptor nos referimos al proceso humano de percibir y decodificar un mensaje.

Bajo este contexto, se llama perceptor a la persona que recibe el mensaje y es capaz de comprenderlo. Realmente, uno no se comunica a no ser que haya alguien al otro lado para escuchar e interpretar lo que uno quiere decir.

Tanto la fuente como el receptor puede ser un individuo, los miembros de una compañía o un gobierno, en tanto sea capaz de un cierto grado de decodificación. Decodificar consiste en traducir el mensaje de la fuente y darle forma útil para el receptor.

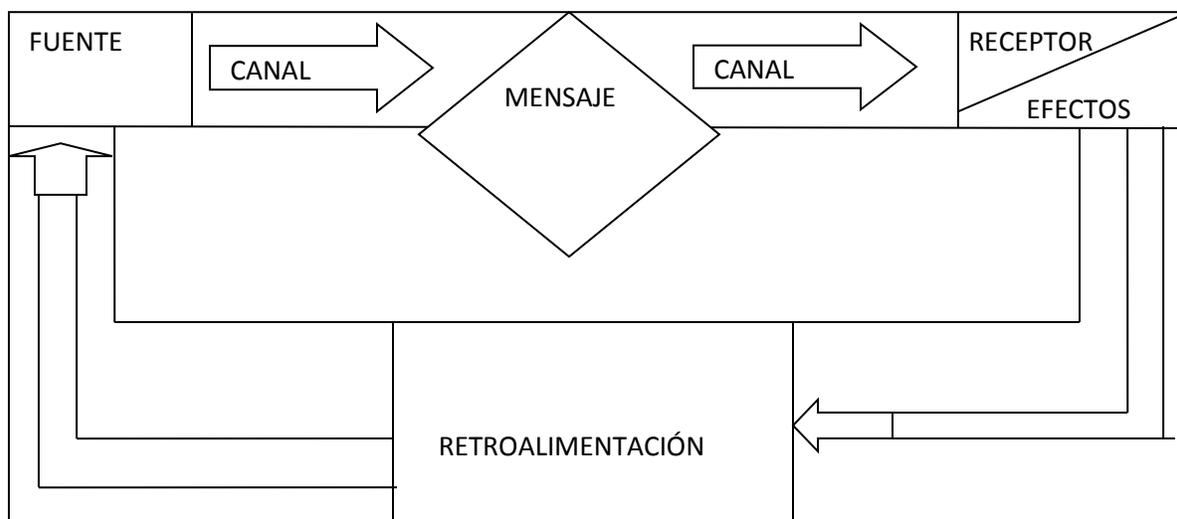
Los Efectos

Los efectos de la comunicación ocurren como resultado de la transmisión de mensajes. Cuando se habla de comunicación efectiva, ésta se refiere a los cambios en el comportamiento del receptor, intencionalmente provocados por la fuente. (Muriel M., Rota G., 1980).

La Retroalimentación

Es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente; ésta puede tomarla en cuenta y modificar mensajes posteriores. La retroalimentación permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional.

Grafico # 1 Proceso de la Comunicación



Fuente: Bradley y Jonhn E. Baird, Jr., *Communication for Business and the Professions*, Wm.C.Brown,Dubuque, Iowa, 1980, pág. 7).

1.1.4 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional representa una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre organizaciones y su medio.

Se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre organizaciones

y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ellas se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación.

Desde este enfoque la comunicación organizacional puede dividirse en: comunicación interna, cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros), y en comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación etc). (Fernández Collado, 1991).

1.1.5 Comunicación Corporativa: Integración de las Tres Formas De Comunicación

Existen tres formas principales de comunicación en organizaciones, la forma más importante es la comunicación de dirección, la comunicación entre los públicos objetivo, internos y externos. Para esto las empresas han contratado a especialistas en el campo de la comunicación de marketing y de la comunicación organizativa para supervisar tales funciones.

Existen varias formas de comunicación organizativa dependiendo del tamaño, la diversidad y la susceptibilidad en las relaciones con públicos objetivos específicos: relaciones públicas (RP), relaciones con las administraciones públicas, relaciones con el inversionista, comunicación ambiental, publicidad corporativa, comunicaciones internas.

La comunicación era territorio exclusivo de los departamentos de relaciones públicas y marketing. Sin embargo, en la actualidad se observan nuevas formas de comunicación dentro del campo de las áreas funcionales, como la gestión financiera, la gestión de la producción y la dirección del personal, los cuales se comunican con los públicos objetivos internos y externos, aparentemente fuera de la esfera de influencia de los departamentos de comunicación tradicionales.

Las organizaciones son conscientes del peligro de la comunicación fragmentada. Temen la trascendencia de incidentes que dañen su reputación, y desean prevenir que la eficacia y eficiencia de la comunicación integral esté en peligro. Por tanto, se proyecta una tendencia al esfuerzo por conseguir coherencia entre la comunicación interna y externa. Éste esfuerzo se basa en el supuesto de que la política de comunicación coherente contribuye positivamente a una imagen favorable de cada elemento individual, quien, a su vez, trabaja positivamente para contribuir a la correcta actuación de la empresa.

La reputación corporativa favorable no es un objeto aislado sino una condición necesaria para crear una sólida base comercial desde la cual se logrará el éxito de la empresa.

La comunicación es una herramienta de gestión utilizada en la organización, aparte de las relaciones públicas y el marketing, éstos pueden operar de manera individual dentro de sus respectivas áreas. La única manera de evitar contradicciones es mediante un esfuerzo intencionado por armonizar la comunicación de todas las fuentes dentro de la empresa.

1.1.5.1 Tres formas importantes de comunicación corporativa

En las organizaciones, relaciones públicas y publicidad, son los términos más antiguos utilizados para denominar formas particulares de comunicación, aún se siguen utilizando con frecuencia.

El marketing se usa como término general para cubrir la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio, las ventas personales, y otros elementos del mix de comunicación.

La comunicación organizativa cubre las relaciones con las administraciones públicas, las relaciones con los inversionistas, las relaciones con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna.

Uno de los papeles más importantes de la dirección es convencer a cada subordinado de que las metas de la organización son deseables, en este sentido, la comunicación es esencial para una organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación.

La responsabilidad de la comunicación alcanza todos los niveles de la organización. Esta permite: el desarrollo de una visión compartida de la empresa dentro de la organización, el establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización, el inicio y dirección del proceso de cambio y dar poder y motivación a los empleados.

Cuatro principios de comunicación estratégica interna del consejero delegado: Consistencia, compasión, organización y selectividad.

Los trabajadores deben entender la actuación de aquéllos que están por encima de ellos, debido a su posición jerárquica, y cómo aquéllos que están por debajo están, de manera similar, motivados y limitados por su lugar en el espacio organizativo. La tarea crítica de los niveles intermedios es la de comprender cuáles son las metas de la organización, o guiar a los subordinados a que lo hagan, para optimizar el funcionamiento organizativo.

La comunicación es importante para el éxito organizativo como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando programas para incrementar la participación de los accionistas. (Van Riel Cees, 1997).

1.1.6 Comunicación organizativa

La comunicación organizativa es usada aquí como término que incluye a las relaciones públicas, Administraciones Públicas, con el inversor, con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna.

COMPRENDE:

- Relaciones Públicas: función de la gestión que establece y mantiene relaciones entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso.
- Asuntos Públicos: Acercamiento estratégico a situaciones que constituyen oportunidades y peligros para la compañía, y están conectadas con cambios

sociales y políticos, formación de la opinión pública, y toma de decisiones políticas.

- **Comunicación Ambiental:** Política instrumental dirigida a realizar la estrategia ambiental de la organización, informando, convenciendo y motivando a públicos internos y externos, para asegurar su participación.
- **Relaciones con el Inversor:** las relaciones con el inversor pueden tener un impacto positivo en el valor total de la compañía relativo a aquél del mercado global y al coste del capital de la compañía.
- **Comunicación del mercado laboral:** Instrumento de gestión que utiliza la integración de varias disciplinas de comunicación para controlar y dirigir el movimiento de la comunicación, hacia empleados potenciales, hacia personas o instituciones que juegan un papel importante para atraerlos.
- **Publicidad Empresarial:** Comunicación empresarial pagada, diseñada para establecer, desarrollar, aumentar y/o cambiar la imagen empresarial de una organización.
- **Comunicación Interna:** Transacciones de comunicación entre individuos y/o públicos a varios niveles, y en diferentes áreas de especialización, dirigidas a diseñar y reestructurar organizaciones, implementar diseños, y coordinar actividades diarias. (Van Riel Cees, 1997).

1.1.7 Clasificación de los Públicos

En ésta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico.

En Relaciones Públicas se consideran, en un sentido general, tres tipos básicos de públicos:

a) **“Público Estadístico:** cuya división se hace en atención al sexo, a la edad, a la ocupación, la religión que profesan.

b) **Público Funcional:** Su clasificación se realiza en razón de los lazos que los llevan hacia metas comunes como: agrupación profesional, organización laboral, política o social.

c) **Público Específico:** Es el que tiene mayor concordancia con las Relaciones Públicas, en base a la clasificación de los públicos estadísticos y funcionales, la naturaleza de la organización, actividad y áreas de influencia de esa misma organización, y de la interrelación de los factores antes señalados con el problema específico de Relaciones Públicas .

d) **Target Group:** "Es el público al que apuntan las Relaciones Públicas. Este público es al que realmente le interesa un determinado producto. Comúnmente al público de Relaciones Públicas, dentro de una organización se suele clasificar en dos grupos: Público Internos y Público Externo.

”La naturaleza de la organización pauta la clasificación de sus públicos internos. La esfera de actividad y las áreas de influencia de la organización señalan sus públicos externos.

La índole del problema determina cuáles de los públicos están involucrados en el mismo”
(Merchan López Juan, 1988)

1.1.7.1 Público Externo:

“Son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata” (Merchan López Juan, 1988)

Los Públicos Externos de una organización son numerosos, pero, no debe perderse de vista que algunos de ellos interesan más que otros a la empresa o institución.

Sólo unos cuantos de ese gran grupo social surgirán como clientes o nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar.

Públicos externos serían los siguientes:

- Los accionistas o propietarios, inversionistas en general y las organizaciones financieras.
- Los clientes actuales y potenciales
- Los proveedores.
- El gobierno.
- La comunidad y los medios masivos de comunicación.

Cabe destacar que el profesional en Relaciones Públicas debe preparar una estrategia comunicacional adecuada para cada uno de ellos, dependiendo de sus características e intereses.

1.1.7.2 Público Interno

“Son aquellos que conforman la constitución orgánica de la empresa y los que están dentro de área operacional”

De estos dos grandes grupos de públicos, el interno es el más importante, por cuanto es el integrante de la organización y miembro a la vez de diferentes grupos sociales. Ejerce una gran influencia en la formación del concepto acerca de la entidad, y su modo de colaborar en la formación de tal concepto está ligado al grado de integración con la labor de la empresa, debido a que por su continuo contacto con diferentes públicos, influye al mismo tiempo en la opinión interna y externa.

En consecuencia, este grupo ha de ser tomado en cuenta para la planificación de la integración empresa –públicos, ya que él constituye un foco de opinión. Los públicos internos están constituidos por: Empleados, Accionistas, Directivos, Servidores, etc. (Merchan López Juan, 1988).

1.1.8 La Comunicación Interna

La comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero en sí misma la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma.

En este sentido “la comunicación interna sería el mecanismo que permite que una empresa o institución, todo el mundo sepa por qué hacer su trabajo y, como consecuencia de ello. Por qué lo hace de aquella manera y no de otra”. (Barquero D., 2000) .

La comunicación interna sirve como canal de comunicación entre los miembros de la organización. A través de ella se genera un flujo de comunicación que fluye en todos los sentidos para informar y ser informado. Sin embargo esa necesidad de informarse y de conocer no siempre se establece por canales reglados internamente (comunicación formal) sino que puede vehicularse de manera autónoma realizada a partir de las relaciones informales (comunicación informal). (Castillo Antonio, 2010).

Dentro de la comunicación organizacional y dentro de estructuras organizacionales se advierte la importancia que tiene la comunicación interna, se afirmaba en el apartado anterior que ésta es la clave de la motivación, permitiendo que la gente reconozca la libertad para expresarse, reconozca que sus ideas son escuchadas, valoradas; por supuesto que redundará en mayores niveles de satisfacción en su lugar de trabajo y en una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso, así como una reducción de situaciones de conflicto con los públicos externos.

No obstante lo anterior, los beneficios de una adecuada gestión de comunicación interna no son tan frecuentes al interior de las organizaciones. Paradójicamente, esto se debe a que la comunicación es una facultad inherente a la condición de cada individuo; sin embargo, la comunicación interna de una organización precisa de una estructura adecuada que debe ser liderada y orientada conforme a un objetivo preciso.

La comunicación interna está compuesta por la comunicación descendente, comunicación ascendente y la comunicación horizontal. El objetivo principal es crear una alta motivación

entre las personas de la empresa, así como conseguir que durante su actividad profesional exista una buena relación entre ellas.

Ahora bien, es importante también no pasar por alto que la comunicación interna está dirigida a los clientes internos, es decir a cada uno de los trabajadores de la organización, por tanto ésta surge como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías por motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno.

Francisca Morales Serrano señala que la Comunicación Interna, en forma planificada o no, siempre ha existido en las organizaciones, sobre todo en aquellas preocupadas por la calidad. Es considerada como una herramienta de gestión y símbolo de modernidad, sus funciones y objetivos deben incluirse en el Plan Estratégico de la Institución y debe ser gestionada al nivel de las demás políticas estratégicas de la organización. (Morales Francisca, 2001).

1.1.8.1 Importancia de la Comunicación Interna

1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
2. Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
3. Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
5. Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.

7. Desarticular las subculturas negativas, como por ejemplo las de los departamentos como compartimentos estancos.
 8. Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
 9. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
 10. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
 11. Contribuir a la creación de espacios de información participación y opinión.
 12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.
- (Ritter, 2008)

1.1.8.2 Propósitos de la Comunicación Interna

1. Conocimiento claro sobre la organización posibilitando la construcción del sentido de pertenencia.
2. Integración de las áreas de la organización estancadas respecto a las actividades aparentemente independientes.
3. Establecimiento y divulgación de conductos regulares, disminuyendo la incertidumbre y la indeterminación de procesos organizacionales, reduciendo por tanto, tiempos y costos.
4. Difusión de los logros conseguidos por la empresa.

5. Confianza por parte de los empleados para expresarse ante la dirección general, o la instancia que haga sus veces, cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
6. Promoción de la comunicación a todas las escalas jerárquicas.
7. Fluidez de la información en todos los sentidos - multidireccional
8. Descentralización de la información, lo que permite el uso colectivo de la información.
9. Creación de espacios para el intercambio de información y opinión.

No obstante, para que la comunicación interna sea dinámica y funcional, es preciso generar una serie de acciones a través de diversos sistemas, medios y espacios de comunicación, por ejemplo reuniones formales e informales, elaboración de balances sociales que superen la simple legalidad del balance financiero, capacitaciones y entrenamientos, uso de la internet y la intranet para mantener cohesionados los objetivos organizacionales con los proyectos de vida individuales, los buzones de comunicación y sugerencias, las oficinas de atención a diferentes públicos, entre otras estrategias.

Por lo general, a nivel interno en las organizaciones se recurre a tres medios que fungen de puente de comunicación como son las carteleras, correo interno y el memorando; sin embargo, ninguno puede considerarse como un medio completamente eficaz. A modo de ejemplo, las carteleras, no todo el personal les presta la atención necesaria, no existe una especie de cultura de información a través de ellas; el correo interno, no todo el personal tiene acceso a un computador y, por tanto, no hay acceso permanente al correo electrónico

como canal de comunicación; y por último memorandos, herramienta más usada, pero que en muchas oportunidades el personal hace caso omiso de ellos.

Una necesidad de las organizaciones es la de realizar análisis detallados sobre los medios usados al interior de la empresa, sobre la calidad de su contenido y plantear nuevos medios de comunicación que puedan ser implementados, que sirvan como canales de comunicación para el personal de la organización y, replantear, en consecuencia, los medios existentes de forma lógica y periódica que le brinde la información a todos los empleados en el momento oportuno. (Morales Serrano Francisca, 2000).

1.1.8.3 Tipos de Comunicación Interna

La comunicación que se produce en el seno de una organización puede presentarse bajo diversos sentidos. Según la estructura y organigrama interno esa circulación puede ir de arriba hacia abajo (comunicación descendente), de abajo hacia arriba (comunicación ascendente), en un sentido horizontal (comunicación entre iguales) y en todos los ámbitos (comunicación transversal).

1.1.8.3.1 Comunicación Descendente

Es aquel tipo de comunicación que se dirige hacia los subordinados en la jerarquía organizativa. En el ámbito histórico, es la primera tipología de comunicación interna con la que nos encontramos ya que en el proceso industrial los trabajadores limitan su actividad a la repetición de las mismas actividades, por lo que se hace necesario dar las oportunas órdenes para realizar su trabajo. Su inicio tiene lugar en la segunda mitad del siglo XIX y es la época en la que aparecen términos como negocio que consiste en la negación del ocio (nec otium). De ahí que los trabajadores tuvieran jornadas muy extensas ya que cuanto

menos ocio (para ellos) más negocio para el empresario. En la actualidad esta perspectiva se ha modificado ya que gran parte de la estructura económica está basada en el consumo durante el ocio de los trabajadores.

Las principales funciones que se desarrollan en el contexto de la comunicación descendente son:

- Ofrecer pautas de comportamiento y de actuación a los miembros de la organización.
- Determinar la efectividad de la comunicación ascendente a partir de las demandas que se reciban desde los estratos inferiores.
- Proporcionar información a los miembros de la organización sobre los objetivos que se tengan.
- Fomentar el sentimiento de pertenencia a la organización.
- Evitar la aparición de rumores como resultado de una necesidad de información de los miembros de la organización.
- Favorecer y permitir implantar la comunicación.
- Informar sobre las funciones y cometidos de los diferentes niveles de la estructura organizativa. Sin embargo, en toda actividad de comunicación descendente es necesario suprimir ciertas disfunciones que pueden afectar al sentido y la finalidad de la comunicación. Los principales problemas que nos podemos encontrar en el ámbito de la comunicación descendente son:

1. Una reiteración duplicada e innecesaria de mensajes organizativos por parte de los diferentes escalones de la organización. Por eso se deben realizar mensajes unificados y con inserción directa a todos los miembros internos.
2. Informaciones excesivamente complejas o con un lenguaje que no se entienda.
3. Poca coherencia entre lo que se transmite y lo que se realiza. Todos estos problemas son evitables en cierta medida si se centraliza la comunicación interna en un único órgano, que será el responsable de elaborar, planificar, coordinar y difundir los mensajes. Al tiempo que esté formado por especialistas que, sepan utilizar las herramientas más pertinentes a cada situación y recurran a un lenguaje adecuado a los interlocutores. Sin embargo, ello no es óbice para que se tenga diáfano que la ejecución concierne a todos los miembros de la organización, independientemente de su posición jerárquica.

1.1.8.3.2 Comunicación Ascendente

En el contexto de las organizaciones, la posibilidad de que los propios empleados puedan establecer comunicación con los superiores jerárquicos es uno de los principales avances en la comunicación interna. En este sentido, la comunicación ascendente debe contar con al premisa de que tenga el adecuado retorno a su emisor, ya que de lo contrario no se fomentará la continuación de esa actividad.

Es uno de los ámbitos de la comunicación interna más relevante porque pone énfasis en la participación e implicación de los miembros de la organización en la determinación de objetivos generales y particulares. Las principales funciones que desempeña la comunicación ascendente son:

- Conocer el grado de comprensión de la comunicación descendente.
- Que los miembros de la organización puedan participar en los objetivos proponiendo nuevas metas o maneras de mejorar la relación con el entorno.
- Mejorar la implicación de los miembros de la organización mediante las propuestas que coadyuven a una mejora de estructura interna ya sea sobre los procesos, los flujos o la estructura de la organización.
- Generar un clima de mejora permanente sobre la labor que cada miembro de la organización realiza.
- Incrementar los objetivos generales mediante las propuestas que surgen de niveles inferiores y se transmiten al contexto superior.
- Permitir que las preguntas e interrogantes sobre aspectos organizativos puedan canalizarse adecuadamente.

Sin embargo, este tipo de comunicación no cuenta con el beneplácito en gran parte de las organizaciones, por lo que es uno de los canales menos desarrollados. Las razones son diversas: la desconfianza de los participantes en que realmente será efectiva esa comunicación, el miedo a represalias por ser excesivamente sinceros, la escasa receptividad de los directivos a las quejas y sugerencias de otros niveles organizativos o la inaplicación de las mejoras propuestas. (Castillo, Antonio, 2010)

1.1.8.3.3 Comunicación Horizontal

Se dirige a las comunicaciones que se establezcan entre diversos departamentos para implicar a todos los miembros de la organización. Sus objetivos son:

- Favorecer la comunicación interdepartamental e interdepartamental.
- Hacer posible un proyecto de empresa basado en la participación.
- Mejorar el desarrollo organizativo.
- Incrementar la cohesión interna.
- Mejorar la gestión interna.

Además a estos objetivos se pueden añadir otros aspectos como:

- Una comunicación que informe de las actividades que realizan otros departamentos.
- La coordinación interdepartamental en actividades complementarias como puede ser el caos del departamento de recursos humanos que necesita saber qué cursos de formación están más interesados los empleados en realizar.
- Asesoramiento comunicativo en las acciones y los instrumentos de otros ámbitos organizativos. Existen áreas que pueden mejorar su labor con pequeñas modificaciones en sus instrumentos. Uno de los casos más significativos son los cambios que han venido sufriendo las nóminas que se entregan a los empleados, siendo más claras y explicativas en los conceptos percibidos.

Establecer canales de comunicación periódicos entre diferentes sectores para conocer problemas que pueden resolverse con aportaciones de personas conexas o relacionadas con la temática.

- Evitar decisiones unilaterales que pueden entorpecer el trabajo de otros ámbitos departamentales.

- Romper con “reinos de taifas” que actúan al margen de otros departamentos creando disfunciones organizativas.
- Eliminar los silencios entre las acciones o áreas y establecer la colaboración como pauta de trabajo.

Todas estas funciones permiten incrementar los flujos de comunicación entre las diferentes partes de una organización, ya que si las entendemos como sistemas complejos cualquier disfunción en uno de los elementos repercute en el resto. (Castillo, Antonio, 2010)

1.1.8.3.4 Comunicación Transversal

Este tipo de comunicación posee la finalidad de estructurar, difundir e insertar en el ámbito interno de la organización un lenguaje común entre los diferentes miembros que conforman la organización. Este lenguaje debe estar acorde con lo que son los objetivos, principios y características institucionales y debe ser una decisión, que provenga del máximo nivel organizativo y aplicándose a todas las estructuras de la organización, sin ningún tipo de excepción.

CUADRO # 1 Elementos del lenguaje común

| |
|---|
| Promover nuevas mentalidades. |
| Modificar ciertos comportamientos. |
| Elevar el espíritu de trabajo en equipo. |
| Incrementar el rendimiento de los Trabajadores. |
| Mejorar la eficacia y la satisfacción del Público interno. |
| Dinamizar el potencial creativo y la Innovación. |

(Castillo Antonio, 2010)

1.1.8.4 Funciones y Objetivos de la Comunicación Interna

La comunicación interna en las organizaciones ha venido sufriendo diversas conceptualizaciones acerca de lo que son sus funciones y los objetivos que pretende y estas son: (Castillo Antonio, 2010)

- Investigar el clima social de la organización para anticiparse a cualquier disfunción y para crear un intercambio de opiniones que mejoren el clima social.
- Orientar los cometidos organizativos a través de la comunicación interna.
- Informar a los públicos internos para dar respuesta a las necesidades de información.
- Animar a la participación y coordinar a las personas que van a participar.

- Organizar campañas de comunicación interna y medir el efecto causado.
- Formar a los responsables de la comunicación interna.

Gracias a este aporte podremos ver que la comunicación interna será como un manto que abarcará a todos los ámbitos de la organización, a todas las estructuras jerárquicas, a todos los sectores y que a partir de ella se podrá planificar las políticas siempre globales y comunes a la organización y las estrategias de la comunicación.

La comunicación interna no sólo deberá limitar a realizar actividades específicas de comunicación, sino que también su labor se deberá extender a cualquier ámbito organizativo en el que sea necesario establecer algún tipo de estrategia de comunicación interna. A su vez, será uno de los mejores instrumentos para poder evitar conflictos internos si se actúa de manera preventiva.

1.1.8.5 Herramientas de Comunicación Interna

Para poder concretar esos tipos de comunicaciones, se han ido creando todo un elenco de herramientas de comunicación para poder facilitar una mejora de la comunicación interna. Esos instrumentos se deberán aplicar según el tipo de comunicación que se desee aplicar y con relación a lo que son las características de las propias organizaciones.

En este sentido, no van a ser idénticos instrumentos en una entidad que está totalmente informatizada, que en una cuyo trabajo sea manual o los empleados no tengan destrezas informáticas. (Manuel Palencia Lefler, 2008)

✓ **Manual del Empleado**

Uno de los instrumentos al servicio de la comunicación interna es el Manual del Empleado en el que se establecen informaciones relativas a la organización que cualquier miembro de ella debe conocer. Ese manual será entregado a todo nuevo integrante y consta de diversas partes:

- Presentación de la entidad, explicando su historia, la estructura interna, las actividades en las que trabaja, los valores y la filosofía de la organización, así como el funcionamiento.
- Contextualización de la organización en su entorno, tanto desde el punto de vista profesional (sector productivo, procedencia de los clientes, proveedores) como del social (actividades que realiza en el espacio en el que se ubica, tales como actividades culturales, deportivas, colaboración con la vida comunitaria, etc.).
- Definición de la política social señalando aspectos relacionados directamente con la actividad profesional como pueden ser la estructura salarial, el estatuto de los empleados, normas de seguridad e higiene en el trabajo, sistema de promoción, régimen de vacaciones, etc.

Puesto que lo que pretende el manual es servir como fuente de información debe propender a su lectura, por lo que su presentación será atractiva, sin menoscabo de la rigurosidad del contenido. A su vez, es un instrumento de consulta por lo que la estructura interna deberá facilitar esa finalidad.

✓ **Reuniones informativas**

Es uno de los instrumentos de los que dispone la organización para comunicarse directamente con sus públicos internos. En este sentido, son un importante elemento ello deben estar cuidadosamente planificadas y estructuradas.

✓ **Revista o periódico interno**

Esta herramienta de tipo ascendente, descendente y horizontal sirve para interrelacionar a todos los miembros de la organización desde una perspectiva participativa e incrementa el sentimiento de pertenencia de los públicos internos ya sea por la presencia, la interacción de los contenidos o las informaciones personales o lúdicas que puedan aparecer en su contenido.

La finalidad de la revista interna es la de dirigirse al conjunto de los miembros de la organización y reúne una serie de funciones que dan sentido a la aplicación de esta herramienta:

- Información sobre las principales novedades de la organización.
- Aspecto cultural con contenidos sobre cine, libros y otros elementos y que pueden estar realizadas por personas de la organización.
- Elementos lúdicos y de diversión.
- Los periódicos o revistas internas es uno de los principales instrumentos de comunicación interna. Las actividades que se pueden reflejar en el contenido son:

1. Informativas sobre la estrategia de la organización, la situación del sector productivo, las perspectivas de la organización e información sobre los competidores.

2. Generales referidas a informaciones económicas generales, temas de interés general, cuestiones de actualidad y elementos de esparcimiento y distracción tales como deportes, cocina, cultura, test, juegos, etc.
3. Informaciones internas que acontecen en el seno de la organización.
4. Abarca la presentación de diferentes servicios internos, actividades secundarias como mecenazgo, cursos de formación o actividades que la organización realice en el exterior a ella.
5. Colaboraciones en las que cualquier persona puede enviar su propuesta para participar en el contenido. Pueden ser opiniones sobre hechos de la propia organización o externos, o propuestas de creaciones literarias, de juegos, de reuniones entre las personas, etc.
6. Reconocimiento con informaciones sobre la vida interna de la organización, como son las características y funciones de determinados puestos de trabajo, semblanzas personales o anécdotas en el trabajo.

✓ **Resumen de prensa**

Instrumento cuya función es abarcar al conjunto de miembros de la organización, por lo que su sentido es transversal. Es un elemento que muestra informaciones aparecidas en los medios de comunicación referidas a la organización o sobre aspectos que inciden directamente sobre ella. Su frecuencia depende del volumen de información que surja en los medios y no es necesaria una presentación de calidad.

La lectura de esas informaciones confiere una satisfacción a sus miembros al sentirse partícipes de una institución que posee marcada presencia social y que tiene una proyección

externa. Determinadas personas de la organización pueden solicitar –y de hecho habría que hacerlo de manera sistemática- un análisis más profundo y contextualizado de las informaciones por parte del responsable de comunicación.

Uno de los aspectos que suscitan estos tipos de instrumentos es la necesidad de decidir qué tipo de informaciones aparecen. Así, frente a las posturas que las limitan a aquellos acontecimientos de índole positivo para la organización, creo que si se postula una total apertura en la comunicación es necesario incluir todo tipo de información sea positiva o negativa. Eso sí, realizando posteriormente una actividad comunicativa para que los lectores puedan verificar o no la exactitud de lo leído.

Asimismo si el volumen de información es muy elevado es pertinente elaborar una revista especializada a partir del organigrama de nuestra organización. Así se podría elaborar uno económico-financiero, otro referido a aspectos productivos, otros sobre los recursos humanos, etc.

✓ **Círculos de calidad**

Consiste en un pequeño grupo de personas (cuatro a ocho, aproximadamente) que se reúnen periódicamente de manera voluntaria para discutir y analizar el funcionamiento de la organización. Propone determinadas soluciones a los directivos y, posteriormente, hace un seguimiento cuantitativo y cualitativo tras su aplicación.

✓ **Tablones de anuncios**

Instrumento que se puede utilizar en todos los sentidos de la comunicación (ascendente, descendente y horizontal) y aportan facilidad de ejecución y la flexibilidad de su contenido y la complementariedad con otros instrumentos. El contenido puede abarcar:

1. Informaciones legales obligatorias establecidas por la ley: horarios, días festivos, servicio médico, información sobre las retribuciones, seguridad e higiene en el trabajo.
2. Informaciones referentes a la organización tales como resultados, acontecimientos del sector de actividad, campañas de sensibilización (antitabaco, prevención cáncer, etc.).
3. Informaciones sociales de la organización y de relaciones entre los trabajadores, tales como excursiones conjuntas, encuentros deportivos, reuniones sociales, etc.
4. El éxito del tablón de anuncios depende de su contenido, pero también existen otros elementos que influyen en concretar y alcanzar los objetivos que se pretenden con este instrumento. Cabe tener en consideración:

- La ubicación deben realizarse en lugares concurridos y de fácil acceso visual.
- Responsabilizar a una persona que sustituya periódicamente el contenido y que evite la sobreabundancia de información y el solapamiento de todas ellas. Asimismo, la limpieza facilita el acercamiento y la intención de actualidad que debe tener.
- El contenido debe facilitar la legibilidad y ser atrayente visualmente y estar bien estructurado.

✓ **Buzón de sugerencias**

Instrumento de comunicación ascendente que tiene como objetivo que los empleados puedan expresar sus opiniones o sugerencias

Su éxito se basa, principalmente, en que el usuario perciba su utilidad manifiesta, ya que debe ser un instrumento activo al tener que tomar la iniciativa y concretarla de manera argumentativa. Además debe dedicar tiempo a la reflexión en primer lugar, y a la redacción, en segundo. Esa actividad exige respuesta de la organización al esfuerzo que ello supone.

En consecuencia es necesario establecer una pauta de actuación que debe contener obligatoriamente una serie de pasos como son:

1. Apertura periódica del buzón para que las propuestas no se acumulen excesivamente y se vaya respondiendo adecuadamente a todas ellas.
2. Control de las propuestas presentadas con una estructuración por diferentes sectores y ámbito de actuación.
3. Consultar a un especialista sobre la pertinencia y calidad de lo propuesto.
4. Estudio de la viabilidad en su aplicación.
5. Evaluación de las mejoras productivas o de gestión, con indicación de las mejoras resultantes (optimización de plazos, mejora de la calidad, incremento de la seguridad).
6. Gratificación a la persona proponente. Este punto es motivo de discusión acerca de su conveniencia en la aplicación. Las ventajas pueden ser que se considere necesario fomentar la participación de los empleados y esa sea una manera de

recompensar el esfuerzo realizado en pensar en cómo mejorar el funcionamiento organizativo a través de la motivación y también que sea una manera de trasladar la disminución de costes a la persona que ha planteado la cuestión. Sin embargo, se pueden plantear de igual manera, una serie de problemas en su aplicación como la dificultad de evaluar la cantidad de ahorro de costes en ciertas aportaciones intangibles, la necesidad de decidir si la cantidad se fija directamente al ahorro de costes o a la proporción que ello suponga y el hecho de que sea un incentivo que afecte negativamente a este instrumento al fomentar el planteamiento de propuestas claramente inadecuadas e inoperativas basadas únicamente en la búsqueda del estipendio económico.

7. Puesta en práctica de las mejoras propuestas por parte de la organización y evaluación de lo que suponen realmente para la organización.

✓ **Circulares**

Son el conjunto de mensajes que se dirigen a un determinado sector de la organización o a su globalidad. Se utiliza un sistema que irradie a todos los miembros de la organización (de ahí el concepto de circular) y se refiere a determinadas temáticas de índole organizativa (administrativas, avisos, convocatoria de reuniones).

✓ **Entrevista**

La entrevista es un contacto que se establece entre dos personas de la organización para tener una relación bidireccional. A grandes rasgos se pueden distinguir los diferentes tipos de entrevista:

A. Según la iniciativa de los participantes:

- Planificadas: realizadas a través de citas previas.
- Implícitas, son aquellas situaciones en las que se busca un encuentro fortuito entre dos personas y que no puede ser vehiculado mediante una concertada por la resistencia de algunos de ellos o por la diferencia jerárquica entre ellos.
- Inesperadas, aquellas acontecidas a partir de un encuentro casual y que puede devenir en un intercambio de datos o la decisión de realizar una entrevista concertada.

B. Según a los diversos mensajes que se pueden transmitir:

- De tipo descendente a partir de la posición jerárquica del convocante para transmitir directrices, en la que el responsable convoca a uno o varios subordinados para trasladar nuevas pautas o criterios en la función de esa persona.
- De tipo horizontal con estructura jerárquica cuyo objetivo no es transmitir órdenes sino realizar una valoración conjunta de unas determinadas informaciones. En consecuencia, su linealidad no es tal ya que busca un intercambio de ideas entre los participantes, aunque hay que tener presente que hay una persona que convoca (el superior jerárquico) y otra que acude (el subordinado). Las posiciones de uno y otro están claramente delimitadas y en ningún caso ocurre una confrontación opinativa, sino una petición jerárquica de valoración, a la cual se puede o no ser receptivo.
- Entrevista jerárquica de transmisión y valoración de información general. La metodología utilizada es semejante en la tipología anteriormente citada, aunque en este tipo de entrevista no se analizan aspectos estrictamente relacionados con el

ámbito funcional de los reunidos. A través de este tipo de entrevista se puede disponer de un conocimiento más amplio sobre el entorno organizativo.

- Entrevistas con salto jerárquico, son reuniones realizadas entre un superior jerárquico y un subordinado sin relación directa con el superior. Uno de los aspectos más importantes es la posición que adopta el superior jerárquico inmediato, ya que puede producir una deslegitimación por soslayarse su autoridad en la organización, así como que el subordinado pueda pensar que esa es la vía correcta y en el futuro pretenda volver a realizarla. De ahí, que sea necesario establecer la aquiescencia o el conocimiento del superior jerárquico inmediato a efectos de no deslegitimar ni crear incertidumbre sobre el contenido de la entrevista.

- Entrevista de tipo transversal, realizadas entre responsables de unas áreas con subordinados de otras áreas. Este tipo de actuaciones puede ocasionar problemas horizontalmente entre directivos, por lo que es necesario establecer previamente instrumentos horizontales de comunicación.

- Entrevista de coordinación horizontal, que ocurre entre personas de idénticos niveles en la jerarquía. Su objetivo es profundizar para mejorar en las relaciones entre diferentes áreas

✓ **Visita o jornadas de puertas abiertas**

Este tipo de comunicación puede ser de dos tipos: internas o externas. Externas se refiere a aquellas personas que no tienen relación directa con la organización; las internas incluyen a los empleados y a sus familiares, así como a proveedores, clientes u otros públicos directamente relacionados con la organización. Es importante para la comunicación interna

que todos los miembros internos conozcan el ámbito, ambiente y contexto de trabajo y que sean conscientes de los diferentes problemas o situaciones que acontecen en cada una de las áreas. Esa es una de las actividades que pueden ser enmarcadas en el ámbito de la comunicación transversal.

✓ **Videoconferencia**

La posibilidad de conectar a dos o más personas que están separadas geográficamente supone un gran avance para las organizaciones, sobre todo si esa conexión supone un intercambio de información en vídeo y audio. Así surgieron las videoconferencias como instrumento que permitía conectar visualmente a personas que estaban separadas por una distancia considerable.

Para Westphalen (1994: 97-100) este instrumento posee una serie de aportaciones positivas pero también elementos negativos:

Cuadro #2 Ventajas y Desventajas de la Videoconferencia.

| VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Simplicidad, al margen de cuestiones técnicas ya que los participantes pueden actuar como si se tratara de una reunión completamente presencial • Rapidez al reunir con celeridad a personas separadas geográficamente y que trabaja en tiempo real, por lo que las decisiones se toman in situ • Rentabilidad al suponer un ahorro en el coste tradicional que se asocia a estas reuniones y que implica desplazamiento, alojamiento, fatiga por el viaje, etc. • Rigurosidad en la reunión debido a que los participantes deben plantear la reunión con puntualidad, concisión, orden de trabajo preciso, documentación preparada, respeto de turnos de palabra y, fundamental, necesidad de llegar a un acuerdo | <ul style="list-style-type: none"> • Frialdad en la comunicación al no poder disponer de la comunicación gestual, ni de la personal • Límite numérico de las personas que participan • Actividades constreñidas al orden del día por lo que puede aportar rigidez a la reunión |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en la modalidad de las reuniones que se establezcan debido a que la tecnología permite cualquier tipo de reunión ya sea de trabajo, para formación, enseñanza a distancia, resolución de crisis, etc. | |
|--|--|

Fuente: (Castillo Antonio, 2010).

El uso de la videoconferencia supone un ahorro de tiempo, dinero y desplazamiento para la organización, ya que de lo contrario las reuniones implican desplazamiento de las personas con el consiguiente coste monetario, pero también el cansancio para las personas. (Castillo Antonio, 2010).

✓ **Punto de Información**

La organización debe estar dispuesta a ofrecer la información que sus públicos necesitan, en tiempo y forma. Y eso no es nada fácil dadas las innumerables situaciones que puedan generarse, la disparidad de públicos y organizaciones, los espacios físicos y el tipo de información. Por ello, y a diferencia de la oficina de atención al cliente que se explica a continuación, el punto de información es de ofrecer datos, indicaciones, e informaciones que pueden ser útiles para la organización.

✓ **Intranet**

Un intranet se define como una red local de terminales interconectados entre ellos, sin salida al exterior y controlados por un servicio común. La intranet, todos sus terminales comparten un mismo dominio en la red del internet, donde solo los públicos internos de la

organización o aquellos que están autorizados para tener esa información privilegiada. Normalmente, la entrada a la intranet está en la página web de la organización y desde allí, mediante la inserción de un nombre y una contraseña, el usuario puede entrar a la intranet.

Así, pues las comunidades universitarias, las comunidades políticas- administrativas, las grandes empresas y las multinacionales del sector sin ánimo de lucro, los centros educativos y sanitarios, o los medios de comunicación de masas, han encontrado en la intranet la herramienta clave para el desarrollo de todos sus departamentos, en especial, aquellos que manejan comunicación entre sus públicos internos.

La puesta en marcha de una Intranet es conveniente para aquellas organizaciones:

- Que cuentan con numerosos públicos internos, con diversas oficinas y socios, con objeto de mejorar la gestión de la información y la comunicación.
- Que cuentan con un gran potencial de clientes
- Que persiguen organizar un sistema de gestión y cobro de sus productos, servicios o impuestos para acercarse a la necesidad de los usuarios posibilitando una mayor interactividad.

✓ **Boletín Informativo**

El Boletín es una herramienta efectiva y de rápida aplicación en la empresa. Es útil para poder consolidar la información relevante de la institución que, en ese momento, interesa que todos conozcan de primera fuente. Acá algunos aspectos a considerar para poder implementar el Boletín como canal de comunicación y sacar el mayor provecho.

✓ **Manual Corporativo: del empleado, del directivo**

El manual corporativo es una recopilación sintetizada de aquellas informaciones que definen y estructuran la organización. En él se incluye formación relevante relativa a la misma, y que tiene gran interés para los públicos internos de la organización.

En ese sentido, la finalidad del Manual Corporativo es la de procurar transmitir a los públicos internos.

- La misión y la filosofía de la organización
- Sus grandes líneas políticas
- Sus objetivos comerciales, de recursos humanos y de comunicación.
- Su estructura orgánica y de gestión
- Sus condiciones y reglamentos corporativos.

Para que cualquier empleado pueda, así, conocer los grandes y pequeños detalles de la organización a la que pertenece, fomentando el sentimiento de pertenencia (Manuel Palencia Lefler, 2008).

1.1.9 La importancia de los empleados en la organización

Cada vez se reconoce con mayor fuerza la importancia fundamental que tienen los empleados en el éxito de la empresa. Esta importancia se ve reflejada en diversas cuestiones, principalmente desde la perspectiva “interna” de la organización, observando al empleado como un factor estratégico dentro de la compañía, ya que desarrolla un papel determinante en el logro de la competitividad necesaria de la empresa.

Así, el empleado es un factor estratégico para la elaboración de los productos o servicios de una organización, ya que su desempeño redunda en una mayor o menor calidad de los productos o servicios fabricados y ofertados por la compañía. Los empleados son los que “hacen” el producto o servicio, y por lo tanto, de ellos dependerá que la calidad de los mismos sea la adecuada para lograr un nivel de competitividad alto de la organización.

También es un factor estratégico por su relación con los clientes de la compañía, por lo que la calidad y éxito de la relación con ellos estará directamente vinculada a su actuación.

Para los clientes, los empleados que están en contacto con ellos “son la empresa”, y de la relación que ellos establezcan se derivará un mayor compromiso o fidelidad del cliente con respecto a la empresa. Por último, los empleados son un factor estratégico para el buen funcionamiento de la empresa, puesto que de su trabajo (o la forma en que lo lleven a cabo) dependerá el nivel global de calidad de los procesos de la organización. Esto repercutirá, de forma determinante, en los estándares de productividad y rendimiento de los empleados (en particular) y de la organización (en general).

Además de ello, desde una perspectiva “externa” de la organización, los empleados también son importantes porque asumen una serie de roles en relación con la empresa, además de su relación laboral o contractual:

Los Empleados pueden ser consumidores de la compañía, por lo que una adecuada relación interna estimulará una predisposición de los trabajadores a consumir los productos o servicios de la empresa. Por ejemplo, si un empleado no se siente satisfecho en su trabajo, ya sea por su remuneración, por el trato que recibe o por la predisposición de la empresa hacia él, es altamente probable que su comportamiento de compra se encuentre

influenciado por ello en la elección de productos o servicios de su empresa o de la competencia.

Los Empleados son Líderes de Opinión para las personas ajenas a la empresa, ya que se suele asumir que los trabajadores conocen mejor la empresa, sus características, sus productos o servicios, su forma de trabajar, etc., y por ello, su opinión o punto de vista sobre las particularidades de la compañía pueden ejercer una influencia importante en las personas “externas” a la empresa. Por ejemplo, si una persona le pide a un amigo (que es empleado de una empresa) que le recomiende o aconseje sobre comprar un producto de la compañía o bien comprar a un competidor, la opinión del empleado será decisiva, ya que se suele reconocer que, al “estar dentro”, se conoce con mayor detalle los productos o servicios de la empresa, y también se tiene una mayor información sobre los productos de la competencia.

Los Empleados pueden ser miembros de grupos de presión o influencia, ya que pueden estar integrados en asociaciones vecinales, medioambientales, políticas, etc., que pueden llegar a influir o condicionar en el funcionamiento o desarrollo de la organización. Por ejemplo, algunos empleados pueden ser parte de una asociación de vecinos próxima a la empresa, y al “estar dentro” de la compañía podrá observar la predisposición de la organización hacia el barrio y su compromiso con él.

Los Empleados pueden ser, con una probabilidad alta, miembros de la Comunidad Local en la que se encuentra ubicada la organización. En este sentido, los trabajadores desearán que, además de su vínculo laboral, la organización sea partícipe de la evolución y mejora de la comunidad en la que se encuentra, y contribuya a esos logros. Así, los empleados, como

miembros de la comunidad local, demandarán de la empresa respeto por el medio ambiente, apoyo a eventos sociales de la ciudad, etc., a la vez que podrán observar “desde dentro” si existe voluntad de la organización para ello.

De esta manera, se puede observar que los empleados son, por diversos motivos, ya sea a nivel de funcionamiento interno como de vinculación externa, un factor decisivo y, por tanto, estratégico para que la organización pueda desarrollar adecuadamente sus capacidades y llegar a alcanzar sus objetivos. (Ballester, 2009)

1.1.10 Subcultura

Las subculturas están definidas por la división de departamentos y la separación geográfica, así como la edad, grupos étnicos o género de sus miembros. A veces las subculturas son simplemente, grupos con gustos comunes como ropa, música, costumbres, cualidades estéticas, políticas, sexuales, o una combinación de ellas. La cultura de una organización se desarrolla a lo largo de muchos años y para mantenerla es necesario tener en cuenta la misión y filosofía de una organización, el diseño de los espacios físicos, el estilo dominante de liderazgo, los criterios de contratación, las historias y acontecimientos de gran trascendencia y su estructura formal. Sin embargo en ocasiones puede cambiarse la cultura de organización para lograrlos es necesario rediseñar, reemplazar y modernizar es difícil pero no imposible. (STEPHEN R, 2004)

1.1.11 Engagment

Engagement es una palabra del inglés que se puede traducir como ‘compromiso’ o ‘fidelidad’. Es usada en el mundo organizacional para hacer referencia al nivel de compromiso e implicación que tiene un trabajador con su empresa.

En este sentido, el engagement de un trabajador se refleja en los resultados de su trabajo y el nivel de compromiso que este siente hacia la organización donde labora, y se traducen en mayor rendimiento laboral, mayor satisfacción personal y mejor salud mental.

Desde una perspectiva psicológica, el Engagement es un estado de realización positivo que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Un trabajador engaged siente el trabajo como algo retador y divertido, que lo inspira y lo entusiasma, y que le produce momentos de verdadero placer y satisfacción, y no como una carga agobiante que le consume la vida, de allí los altos niveles de dedicación y vigor con que realiza sus tareas. Lo contrario al engagement es el burnout, que es el síndrome de estar quemado laboralmente. (PABLO MUÑOZ, 2008)

1.1.12 Concepto de las Relaciones Públicas

“Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras”. (Natalia Martini, 2001)

Scott Cutlip y Allen Conter (2000) aportan que " Las Relaciones Públicas son el esfuerzo planeado para influenciar la opinión mediante el buen carácter y la ejecución responsable, basados en una comunicación de dos direcciones mutuamente satisfactorias"

“Las Relaciones Públicas consiste en un arte aplicado a una ciencia social, para que el interés público de la sociedad y el privado empresarial sean de principal consideración, estas se ocupan de mantener las adecuadas relaciones de una organización, empresa,

holding, o colectivo determinado, con sus respectivos públicos, para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados”. (Barquero D., 2000).

1.1.13 Importancia de las Relaciones Públicas

Las relaciones públicas concebidas como una ciencia social y empresarial se han convertido en un área de acción estratégica indispensable para cualquier organización que contemple una buena relación con sus públicos, tomando en cuenta que de ellos depende su éxito.

En la actualidad aún existen muchas empresas que carecen de un departamento de relaciones públicas y a pesar de ello mantienen una excelente relación con el público. Esta situación responde a la oportuna gestión de los directivos que aprovecharon el buen clima social de la empresa y lograron mantenerlo a lo largo del tiempo, es en estos casos en los que se evidencia la formación de profesionales del área solamente fundamentados en la experiencia.

A medida que la sociedad se transforma y evolucionan sus diferentes procesos, la importancia de la comunicación estratégica ha tomado valor; el nivel competitivo actual plantea nuevas y mayores exigencias en las que las relaciones públicas han encontrado su razón de ser al prestarle más atención y cuidado a todos los públicos (cada vez más complejos) con los que la empresa se relaciona.

La importancia de contar con un relacionista público radica en la ventaja de poder transmitir y retener asertivamente los mensajes que la empresa desea introducir, tanto en momentos de expansión, de información o incluso en situaciones críticas con sus públicos. (Barquero D., 2000)

1.1.14 Función de las Relaciones Públicas en las Organizaciones

La práctica de Relaciones Públicas es el área responsable de fortalecer la estructura formal de las organizaciones, entre sus funciones básicas están: analizar y evaluar la opinión y actitud de los públicos de una organización para llevarlo a un conjunto de acciones planificadas de comunicación.

“Todos los procesos de comunicación, tanto los que se generan y desarrollan dentro de la organización, como aquéllos entre las entidades del entorno organizacional y la empresa o institución, instituyen el ámbito de las Relaciones Públicas.

El desarrollo de esta disciplina, como actividad coherente y sistemática, está asociada con el desarrollo de los sistemas organizacionales formales y tiene un alto grado de responsabilidad en el éxito o el fracaso de las actividades institucionales: toma de decisiones, producción técnico-administrativa, gestión, evaluación, identificación, proyección y aportaciones al desarrollo comunitario” En un contexto de Relaciones Públicas y el sistema de comunicación organizacional deben orientarse a satisfacer las necesidades de información y dar respuesta a los públicos, tanto internos como externos. (Carlos Bonilla Gutierrez, 2001).

1.1.15 Funciones Específicas de Relaciones Públicas:

“El área de Relaciones Públicas dentro de la organización debe fomentar una comunicación abierta, bidireccional y de comprensión mutua, El libro: “Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas” de Dennis Wilcox, Philips Autt, entre otros, menciona una serie de funciones básicas de la gestión de Relaciones Públicas propuestas por Karl Nessmann, catedrático de la Universidad de Klagenfurt (Austria):

1. Crean, y fortalecen la confianza, la comprensión y la simpatía.
2. Acaparan la atención, el interés y la necesidad.
3. Crean y mantienen relaciones y comunicaciones.
4. Crean una comprensión y aceptación mutuas.
5. Articulan, representan y ajustan los intereses.
6. Influyen sobre la opinión pública.
7. Resuelven conflictos (resolución y negociación de conflictos).
8. Crean el consenso. (Dennise Wilcox, Glen T. Cameron, Jordi Xifra, 2001).

1.1.16 Clasificación de Relaciones Públicas.

La siguiente clasificación de relaciones públicas corresponde al público al que se dirigen y se clasifican de la siguiente manera:

- Relaciones Públicas internas.
- Propio personal de la organización.
- Relaciones Públicas externas.
- Con los accionistas, inversionistas.
- Con los clientes actuales y potenciales.
- Con los proveedores.
- Con el gobierno.
- Con la comunidad.
- Con medios masivos de comunicación.

- Relaciones Públicas internas.

Las Relaciones Públicas internas se construyen entre los empleados y directivos de una organización y el objetivo de estas es, obtener una actitud positiva por parte de los empleados para lograr que el personal se sienta satisfecho con sus labores y así alcanzar los objetivos empresariales.

Los públicos internos son los encargados de transmitir la imagen de la organización hacia los diferentes públicos, pues se debe según (Ríos Jorge, 1987) “establecer buenas relaciones públicas internas, antes de iniciar las 66externas”, el personal debe ser quién primero se entere de las acciones que va a emprender la organización, para que ellos se conviertan en voceros veraces de los proyectos empresariales.

El personal buscar satisfacer sus necesidades de trabajo, de dignidad, de pertenencia, de reconocimiento, de seguridad, de crecimiento profesional y estas son todas las cuestiones que debe satisfacer una organización además de pagar un sueldo justo a sus empleados.

Las Relaciones Públicas internas se encargan de poner en ejecución herramientas que motiven, modifiquen actitudes, generen sentido de pertenencia y mejoren la imagen de una organización, pues hay que pensar que una imagen positiva de la empresa traerá empleados de calidad que deseen trabajar en la organización por sus buenas relaciones internas.

1.1.17 Importancia de las Relaciones Públicas internas

Unas buenas relaciones públicas internas son vitales para las instituciones debido a que éstas no tienen una mercadería tangible que vender .Su éxito depende en su mayoría del empleado. Las relaciones públicas internas en una institución deben construirse alrededor

de las relaciones humanas, buscan mantener buenas relaciones entre los directivos y los empleados, con una comunicación recíproca entre ambos.

Barquero y Fernández enuncian que “cada persona empleada en la empresa es un vehículo de adentro hacia afuera de la empresa, es decir, “vende y comunica” imagen empresarial” por esta razón los empleados se convierten en fracción básica para la empresa pues transmite al exterior a través de sus familiares y amistades todo lo bueno de la institución generando credibilidad y buena imagen.

Para realizar cualquier actividad de relaciones públicas internas es necesario realizar una investigación orientada a conocer cuáles la situación actual, esta investigación tendrá por objetivo conocer:

1. El grado de integración institucional y de satisfacción de todo el personal interno.
2. Saber el conocimiento que los empleados tienen de la organización, las dudas o ventajas que tienen.
3. Detectar posibles conflictos, si los hubiera y aportar con soluciones.
4. Investigar si se realizan las actividades en lugares apropiados los cuales permiten trabajar de forma satisfactoria.
5. Conocer los turnos y horarios en los que tienen problemas los empleados y las razones.
6. Estudiar las relaciones entre la dirección, los sindicatos y empleados.

En las relaciones públicas internas el personal es un pilar fundamental para la institución se pretende satisfacer las diversas necesidades a través del trabajo. (Fernandez, Barquero, 2004).

1.1.18 Funciones interna y externa del departamento de Relaciones Públicas

- Asesorar, aconsejar e informar a los directivos de la organización sobre: las políticas de comunicación interna y externa y el impacto de las decisiones que decida adoptar.
- Responsabilizarse de la comunicación durante situaciones de crisis, conflictos, ataques por algún medio de comunicación.
- Analizar a los públicos objetivos a través de estudios de mercado, estar al tanto de lo que el público conoce de la marca y controlar el clima de opinión que tienen sobre la misma.
- Planificar y dirigir campañas de comunicación, promover relaciones que generen confianza y opiniones positivas dentro y fuera de la organización para conseguir prestigio.
- Mantener un continuo contacto con los representantes de la prensa, clientes, proveedores, etc.
- Elaborar una completa base de datos de los medios de comunicación y de los periodistas especializados en el sector.
- Preparar comunicados y organizar ruedas de prensa.
- Elaborar un dossier con el seguimiento de todo lo que los medios de comunicación publiquen o emitan con respecto a la organización y analizar esta información, resumirla y transmitirla a la alta dirección.
- Supervisar las publicaciones y todos los instrumentos de comunicación interna.
- Actualizar el archivo fotográfico y audiovisual.

- Organizar eventos especiales: inauguraciones, seminarios, congresos, ferias, conmemoraciones, ascensos etc.
- Establecer un buen clima laboral y conseguir que ningún problema altere o perjudique la imagen de la organización en el campo social. (Fernandez, Barquero, 2004).

1.2 MARCO CONCEPTUAL

1.2.1 Público:

Son lo más importante a tener en cuenta para la elaboración del mensaje básico del plan, en el cual se toman en consideración aspectos socioculturales, económicos, demográficos entre otras características para seleccionar el público al cual va dirigido el plan. Deben ser cuidadosamente seleccionados y segmentados para lograr el éxito en la ejecución del plan y la consecución de los objetivos. (Dennis L. Wilcox, 2006)

1.2.2 Estrategia:

La estrategia describe cómo se va a alcanzar, en teoría, un objetivo, ofreciendo líneas directrices y temáticas para el programa global. (Dennis L. Wilcox, 2006)

1.2.3 Tácticas:

Son las que definen la manera como los procesos a través de los cuales el profesional de las Relaciones Públicas enfocará el tema, como gestionará la transmisión de los mensajes a los públicos objetivos del programa de Relaciones Públicas. Son las herramientas de comunicación con las que se pretende llegar a los públicos primarios y secundarios con el mensaje clave. (Dennis L. Wilcox, 2006)

1.2.4 Comunicación

Es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado, para así cerrar el círculo. (Martínez Alberto, 1998)

1.2.5 Comunicación estratégica.

Es un modelo de comunicación sistémico, contingente e interesado en la afectación mutua de los elementos que lo componen, y que entienden a la comunicación como un proceso dinámico y continuo. (Gómez Cristina, 2006).

1.2.6 Mensaje.

Es el conjunto de signos lingüísticos y signos icónicos que buscan estimular los sentidos del perceptor para informar, persuadir, integrar, motivar, entre otros, mediante la transmisión de información que va desde el emisor hasta el receptor. (Gómez Cristina, 2006)

1.2.7 Organización.

Es la disposición de los medios humanos y materiales necesarios para llevar a cabo las estrategias planificadas. La implantación de la estrategia es la asignación de acciones específicas a los elementos de la organización para alcanzar los objetivos previstos. (Gómez Cristina, 2006)

1.2.8 Realimentación.

Es un proceso circular indispensable para los profesionales de relaciones públicas, pues les permite ajustar, modificar o cambiar sus acciones de acuerdo con lo recibido por parte del receptor como respuesta al mensaje y acciones comunicacionales transmitidas.

(Gómez Cristina, 2006)

1.2.9 Imagen Corporativa

“Es la idea que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta”. (Paul Capriotti).

“Es la que tiene determinado público sobre la empresa. Estará determinada por todo lo que haga dicha empresa. El problema que hay que afrontar es que públicos diferentes interpretan los mensajes de forma diferente. Así pues, la gestión de la Imagen corporativa es una tarea permanente”. (End Nicholas, 1992)

1.2.10 Comunicación Interna:

Intercambio de información entre todos los niveles de una Organización. Cuanto más fluida y mejor sea esa comunicación, mejor funcionará: todos sabrán hacia donde van y por qué.

Transacciones de comunicación entre individuos y/o públicos a varios niveles, y en diferentes áreas de especialización, dirigidas a diseñar y reestructurar organizaciones, implementar diseños y coordinar actividades diarias. (Riel C. , 2011)

1.2.11 Objetivos Corporativos:

Son propósitos concretos a corto o mediano plazo que la empresa pretende alcanzar cumpliendo con su misión. (Riel C. , 2011)

1.2.12 Relaciones Públicas:

Son la función de la gestión que establece y mantiene relaciones mutuas y beneficios entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso. (Riel C. , 2011).

1.2.13 Stakeholders

Interesados directos e indirectos de una empresa que teniendo algún tipo de interés en las operaciones empresarias, le brindan su apoyo y ante los cuales la organización es responsable. Los Stakeholders son grupos con poder real o potencial para influir en las decisiones gerenciales. (Raymond Simon, 1996).

1.2.14 Identidad

Es la esencia de una entidad, organización, grupo o pueblo. Es la verdad constituida por normas, valores, cultura, lenguaje de org. La imagen la puede crear el asesor pero la identidad la define el cliente. (Raymond Simon, 1996)

1.2.15 Decodificación

Significa una nueva traducción de un mensaje en una forma que el receptor puede usar. en la comunicación cara a cara el codificador es el conjunto de habilidades motoras usadas por la fuente, mientras que el conjunto de habilidades sensoriales que usa el receptor es el decodificador. La fuente codifica al usar el lenguaje hablado o escrito; el receptor decodifica al escuchar o leer. (Raymond Simon, 1996).

1.2.16 Subcultura

Subculturas. Son grupos de una cultura que exhiben patrones de conducta característicos, suficientes para distinguirlos de otros grupos dentro de la misma cultura. Se basan en factores como la raza, la nacionalidad, religión e identificación urbana o rural. (STANTON WILLIAM J, 2004)

1.2.17 Engagament

Flow entendido como el estado en el que la gente está tan involucrada en una actividad que nada más parece importarle. La propia experiencia es tan agradable que la gente lo haría incluso a un alto precio por el simple hecho de hacerlo”. (Gallego J.A., 2008)

1.3 MARCO CONTEXTUAL

1.3.1 Plan de Comunicación Interna para fortalecer el clima laboral en la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador

1.3.2 Introducción

Se escogió este proyecto realizado por la Srta Andrea Joanna Almeida Toapanta, estudiante de la FACSO Facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador como ejemplo de la presente tesis ya que en este caso habla de un Plan de Comunicación para el mejoramiento de la Comunicación Interna de la Facultad, sin embargo cabe recalcar que no se puede modificar nada de este contenido, ya que es solo es una referencia del caso a tomar.

Recordando así que La comunicación es el elemento esencial donde existen y se desenvuelven todas las relaciones humanas. Es también, un mecanismo de gestión que ayuda a impulsar la integración, motivación y desarrollo personal de los profesionales y permite asimismo crear conocimiento y credibilidad entre la opinión pública.

En este caso se habla de que la Universidad Central del Ecuador presenta algunas turbulencias en cuanto a comunicación interna, aquí se aplican estrategias y tácticas comunicacionales para mejorar la comunicación interna, ya que el mayor problema que se presenta es el clima laboral, ya que es una institución educativa grande, siendo así un impedimento para establecer buenos lasos laborales.

El plan de comunicación interna que se aplicará en el semestre 2013 – 2014 permitirá fortalecer el clima laboral entre los colaboradores internos de la FACSO y definir los instrumentos de comunicación existente para mejorar su utilización permitiendo eliminar

las barreras comunicacionales y como pilar primordial del funcionamiento de la institución.

Esta propuesta tendrá éxito si los participantes generan procesos de empoderamiento.

1.3.3 FODA

Después de realizar el análisis sobre Clima laboral y Comunicación presentamos el respectivo FODA como síntesis de lo encontrado en la investigación:

Cuadro # 3 MATRIZ FODA DEPARTAMENTAL

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Posee una planta de docentes calificados. • Forma profesionales críticos, humanísticos y prácticos. • Estructura propia. • Equipos y tecnología en actualización. | <ul style="list-style-type: none"> • Enemistad entre docentes, estudiantes y trabajadores. • Presencia de grupos que impiden la toma de decisiones. • Se generan rumores sobre temas académicos, laborales, administrativos, entre otros. • Al ser una Facultad de comunicación, los procesos de comunicación tienen barreras. • Los instrumentos de comunicación (pantallas informativas, carteleras, página web, entre otros) están desactualizados. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes son requeridos | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de centros de estudios superiores que ofertan la carrera de Comunicación Social. |

Elaborado por: Andrea Joanna Almeida Toapanta

1.3.4 Misión y Visión comunicacional

1.3.4.1 Misión comunicacional

Establecer procedimientos y acciones comunicacionales que permitan formar profesionales con excelencia académica, técnica y humanística, compatible con las necesidades del país; mejorar la capacidad de generación de ciencia, tecnología y arte, mediante un plan de desarrollo estratégico institucional de mediano y largo plazo, fortaleciendo la investigación científica y tecnológica; y promoviendo el liderazgo y compromiso para la construcción de una sociedad libre y justa, que consolide un proyecto nacional.

1.3.4.2 Visión comunicacional

Establecer una Facultad de Comunicación Social posicionada en la opinión pública como ente académico formador de los mejores comunicadores sociales, con procesos de comunicación efectiva, libre de interferencias (rumores, informaciones no oficiales, entre otros) que fortalezcan el clima laboral de la Facultad de Comunicación Social.

1.3.5 Objetivos

1.3.5.1 Objetivo general

Fortalecer los procesos de comunicación interna en la Facultad con la implementación de herramientas comunicacionales que permitan la difusión de actividades académicas, administrativas y de interés general amparada en los preceptos de sociedad libre y justa que ayude a consolidar el proyecto nacional.

1.3.5.2 Objetivos específicos

- Socializar la iniciativa con docentes, estudiantes, trabajadores, empleados y otros.

- Conocer las necesidades de los miembros de la institución y saber cómo elaborar los mensajes y plasmarlos en las diversas herramientas de comunicación para satisfacer su necesidad de información correcta.
- Fomentar la confianza entre los miembros de la institución para evitar barreras personales por medio de retroalimentación, poniendo en conocimiento opiniones e ideas que sean
- Generar sentido de pertenencia hacia la institución para que puedan realizar su trabajo motivado y sientan satisfacción de autorrealización.

1.3.6 Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos (esquemas) y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de estas.

- Diálogo permanente entre autoridades, docentes, estudiantes y trabajadores y permitir interrelación y gestión informativa entre los grupos de interés de la Facultad de Comunicación Social.
- Uso estratégico de elementos y herramientas de comunicación existentes y nuevas en la Facultad de Comunicación Social.
- Aparecimiento estratégico de autoridades y vocerías oficiales de la Facultad de Comunicación Social en eventos y actividades que generen opinión pública.
(externo)

1.3.7 Estrategias

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, es decir deben ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos

- Difusión de los instrumentos de comunicación a todos los miembros de la FACSO.
- Participación de estudiantes en el manejo y actualización de los instrumentos.
- Integrar a todos los miembros de la Facultad de Comunicación Social con actividades diversas a través de la generación de eventos.
- Presencia de la Facultad de Comunicación Social en eventos relacionados al área (externo)
- Participación de la FACSO en actividades que requiera la sociedad para la difusión e información de sus proyectos, necesidades y aspiraciones. (externo)

1.3.8 Conclusiones y Recomendaciones caso Universidad Central.

1.3.8.1 Conclusiones caso Universidad Central

- El análisis de las categorías que sirvieron como base para la construcción de este estudio proyecta como resultado que para el buen funcionamiento de una institución es necesaria la aplicación de políticas de comunicación que eliminen las barreras al flujo de información y a los procesos comunicacionales.
- Durante esta investigación se determinó que en la Facultad de Comunicación Social, el clima laboral es negativo; es decir, se evidencia claramente la presencia
- En base a este estudio, la aplicación de un Plan de Comunicación interna enfocado a mejorar el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores con la institución fortalecería las relaciones con los públicos de la facultad y por ende, mejoraría la imagen institucional.
- El inevitable uso de las TICS y su adecuada aplicación son elementales para llevar una comunicación transversal y que los públicos internos sientan que son parte importante de la institución.
- Los sistemas de comunicación y su aplicación en la resolución de problemas forman un pilar importante en la comprensión de las relaciones laborales. El enfoque facilita que los procesos de gestión y producción sean eficientes y efectivos.
- Las barreras comunicacionales existentes en la institución impiden que la comunicación se desarrolle y permita crear espacios de diálogo entre los stakeholders.

- La existencia de planes de comunicación diseñados por estudiantes y docentes forman parte del archivo de la facultad.
- La desactualización de los contenidos en las herramientas de comunicación de la Facso es uno de los problemas que impide que los públicos se informen sobre actividades o eventos que se realizan dentro o fuera de la institución.
- La Unidad de comunicación se ha despreocupado de la utilización de los instrumentos de comunicación y la actualización de los contenidos de las redes sociales y la página web oficial.

1.3.8.2 Recomendaciones caso Universidad Central

Considerando que actualmente la Facultad de Comunicación Social atraviesa por un proceso de transformación es de vital importancia que los públicos internos como externos se empoderen de los programas o proyectos que conciernen al proceso de Acreditación de la carrera, por lo que, proponemos estas recomendaciones:

- Que las autoridades implementen las propuestas de planes de comunicación elaborados por los tesisistas.
- Que los docentes fortalezcan sus lazos de compañerismo con el fin de disminuir los rumores o informaciones no oficiales que afecten sus relaciones.
- Que los estudiantes creen iniciativas para la distribución de información que requiere este sector con el objetivo de mejorar los instrumentos de comunicación.
- Que los trabajadores participen de las actividades que la FACSO organice para mejorar el clima laboral y fortalecer las relaciones de compañerismo.

1.4 MARCO INSTITUCIONAL

1.4.1 Antecedentes Históricos de la Universidad Tecnológica Equinoccial

GRÁFICO # 1 UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL



FUENTE: ELABORADO POR TATIANA MERA GRANDA

El presente capítulo presenta como dio sus inicios la Universidad Tecnológica Equinoccial.

La Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE) es una universidad privada creada en 1970 en Ecuador.

La Universidad Tecnológica Equinoccial es miembro de las siguientes organizaciones universitarias:

- Asociación de América Latina y el Caribe para la Integración (AUALCPI).
- Unión de Universidades y Escuelas Politécnicas (UDUAL).
- Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP).

- Corporación Ecuatoriana de Universidades Particulares (CEUPA).

La Universidad Tecnológica Equinoccial, tiene su inicio en el Instituto Tecnológico Equinoccial, creado mediante Decreto Supremo No. 1171 del 9 de agosto de 1970 y publicado en el Registro Oficial No. 288 del 16 de agosto del mismo año, con la facultad de organizar cursos de enseñanza a nivel superior y conferir los respectivos títulos profesionales a nivel superior, y que en su inicio tuvo el patrocinio de la Asociación de Antiguos alumnos del Colegio San Gabriel – ASIA. Sus objetivos generales fueron: "El I.T.E. ha sido creado con el propósito de cubrir las necesidades de formación en las profesiones y actividades menos desarrolladas en el País, en las de mayor producción futura y en aquellas cuya demanda no haya sido satisfecha total o parcialmente por otras instituciones educativas de nivel superior. Procura así, contribuir al desarrollo tecnológico del País y brindar nuevas oportunidades de profesionalización de los jóvenes estudiantes que egresen del nivel secundario con el título de bachiller en las diversas especialidades, como así mismo a aquellos que, encontrándose en una posición de trabajo, aspiran a complementar su formación, a especializarse en su área o a reorientar su actividad hacia campos a los que tuvieran oportunidad de hacerlo en su etapa post-escolar. Propone carreras no tradicionales, sujetas a la demanda de la estructura productiva y del mercado ocupacional mediante estudios tecnológicos y científicos en las diversas áreas del desarrollo nacional, procurando satisfacer de este modo las demandas del proceso de cambio y transformación.

El Instituto desarrolló su actividad académica, iniciándose con las carreras de tecnología de petróleos, dirigentes de empresas, decoración y hotelería, cuyos diseños curriculares

respondían al propósito de proporcionar una carrera de corta duración que posibiliten una rápida y temprana inserción de los egresados en el campo laboral.

En 1985 se firma el acta de finiquito con ASIA. Que termina la relación con dicha Asociación y consagra la independencia del I.T.E.

Después de 15 años de fructífera labor se logra la aprobación como Universidad Tecnológica Equinoccial por el Congreso Nacional mediante Ley No. 19 publicada en el Registro Oficial No. 377 del 18 de Febrero de 1986, la misma que se creó con la estructura académica que mantenía el Instituto Tecnológico Equinoccial, agrupando las diversas carreras en 6 Facultades, que inicialmente se las conoció como Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Facultad de Artes y Diseño, Facultad de Ciencias Administrativas Aplicadas, Facultad de Ciencias Agropecuarias y Facultad de Ciencias Sociales. A partir de ese momento se impulsan importantes cambios en la Institución: organiza la unidad de planificación, realiza la reforma orgánica, implementa la adecuación de las materias y contenidos al sistema universitario, crea la Dirección Administrativa –Financiera y varios servicios de apoyo académico, el Departamento de Idiomas, que posteriormente se transformó en el Instituto de Idiomas; y el Instituto de Informática.

La importancia adquirida inicialmente por el I.T.E, obligó a la creación de su extensión en el cantón Santo Domingo de los Colorados, como respuesta a los requerimientos de sus fuerzas vivas, así como los compromisos adquiridos con personas que fueran benefactoras de la Institución. Para atender en mejor forma el proceso de formación profesional de sus alumnos se solicitó y obtuvo la asistencia técnica del Gobierno de Italia, a través de la ONG

que contribuyó al equipamiento de modernos laboratorios que posibilitaron una adecuada formación profesional de sus estudiantes.

Posteriormente, impulsa una nueva etapa de fortalecimiento académico que se concreta en la implementación de aproximadamente 30 laboratorios, talleres, aulas y la capacitación del docente universitario con postgrados en pedagogía y otras especializaciones.

Con una visión de futuro se crea el Campus Península de Santa Elena y, actualmente la representación y oficinas en la ciudad de Guayaquil.

Se ha implementado la segunda reforma de la Universidad: sistema semestral de créditos, pensum flexible y departamentalización de áreas de conocimiento generales para las diversas carreras de la Institución.

La Universidad ha iniciado la actividad de educación a distancia, contando con una variada oferta de profesionalización, procurando optimizar la seriedad de este sistema, con profesionales de valía en el campo de la tutoría y respaldados con un soporte técnico que lo abaliza.

En su continuo desafío por alcanzar el máximo crecimiento institucional, se crea la Facultad de Ciencias de la Salud, que actualmente cuenta con dos programas: uno de Medicina y uno a nivel tecnológico de Emergencias Médicas y Odontología. (http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Tecnol%C3%B3gica_Equinoccial, 2014).

1.4.2 Creación de la extensión: “Santo Domingo de los Colorados”

Mediante Resolución Rectoral de fecha 11 de marzo de 1980, el Instituto Tecnológico Equinoccial crea la extensión de Santo Domingo de los Colorados para satisfacer las demandas de formación técnica de ese importante sector, con las siguientes Unidades Académicas:

- Facultad de Tecnología Industrial.
- Facultad de Desarrollo Rural y Agropecuario.
- Facultad de Educación Permanente.

En 1985 se firma un Acta de Finiquito con la Asociación de Antiguos Alumnos del Colegio San Gabriel ASIA, terminándose la relación con dicha Asociación e iniciándose la vida orgánica independiente del Instituto Tecnológico Equinoccial.

1.4.3 Creación de la Universidad Tecnológica Equinoccial

Como consecuencia de la expedición de la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del 14 de mayo de 1982, mediante la cual se norma y regula la existencia y funcionamiento de las Universidades y Escuelas Politécnicas, el Congreso Nacional, el 6 de febrero de 1986 mediante Ley No. 19 crea la Universidad Tecnológica Equinoccial, promulgada en Registro Oficial No. 377 de fecha 18 de febrero de 1986.

Para que los alumno cuente con soporte en la parte administrativa, la Universidad cuenta con 3 campus en Quito, Santo Domingo de los Tsáchilas y Salinas, adicionalmente está presentes en 14 ciudades en: Guayaquil, Ambato, Cuenca, Azogues, Loja, Manta, Bahía de Caráquez, Chone, Machala, Nueva Loja, Puyo, Tulcán, Ibarra y Riobamba.

La Universidad posee una infraestructura física equipada con tecnología de vanguardia, en constante renovación y crecimiento. Con el objeto de garantizar un servicio de calidad a la comunidad, cuenta con un backbone de fibra óptica GigaBit Ethernet de alta velocidad, red WAN para soportar el Sistema Integrado de Educación Superior UTE y a través del cual se encuentran interconectadas las distintas Sedes y Oficinas de Gestión Académicas, equipos

para video conferencias, red digital de servicios integrados y conexión con ATEI. (ATEI es la Asociación de las Televisiones Educativas y Culturales Iberoamericanas).

Cuenta con 18 laboratorios y un total de 350 computadoras para el uso de estudiantes, entre estos laboratorios cabe destacar los de Videoconferencia, Multimedia, Robótica y Redes, los cuales cuentan con software y equipo especializado para la enseñanza de materias específicas.

Todos los laboratorios están equipados con ayudas audiovisuales, y acceso de alta velocidad a Internet.

1.4.3.1 Principios de la Universidad Tecnológica Equinoccial

Los principios básicos que sustentan la naturaleza, razón de ser y proyección institucional incluyen aspectos sobre: “Autonomía Universitaria, Libertad de Enseñanza, Investigación y Extensión Universitaria, Libertad para administrar sus propios recursos económicos, Democracia y Laicismo, Respeto a la Libertad de Conciencia y a las Ideas Políticas; de tal suerte que sus estudiantes reciban una educación científica, tecnológica y una formación socio – humanística, que les permita, además de dominar las competencias inherentes a cada carrera, exhibir valores humanísticos en su desempeño profesional y ciudadano”.

Con la finalidad de que los principios corporativos enunciados anteriormente fueran legitimados e institucionalizados, el 20 de febrero de 1986 en la Notaría Trigésima del Cantón Quito, las autoridades de la naciente Universidad Tecnológica Equinoccial: Dr. Álvaro Trueba Barahona, Rector; Lic. Carlos Dávila Salcedo, Vicerrector; Lic. Juan Vinuesa Muñoz, Delegado Rectoral de Santo Domingo de los Colorados; Dr. Fernando Muñoz Benítez, Secretario General - Procurador; y los señores Guillermo Vallejo,

Presidente de la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico Equinoccial – FEDEITE-; Lic. Carlos Luna Acosta, Presidente de la Asociación de Docentes y Jorge Ponce Castillo, Presidente de la Asociación de Empleados, suscriben un Acta de Compromiso mediante la cual se establecen los siguientes postulados que definen el marco de actuación de la Universidad Tecnológica Equinoccial:

1. La Universidad Tecnológica Equinoccial sea una auténtica, permanente y definitiva, formadora de la juventud ecuatoriana para alcanzar su desarrollo integral y convertirse en un efectivo factor de desarrollo de nuestra sociedad.
2. Elevar permanentemente el nivel académico de sus escuelas.
3. Sin perjuicio de la preparación para la participación en la vida pública, se velará por mantener incólumes los principios fundamentales de la Universidad Tecnológica Equinoccial orientados a garantizar la libertad de expresión, de pensamiento, de enseñanza y de investigación científica encuadrada en sus normas y reglamentos, así como el absoluto respeto a sus posiciones ideológicas y credos religiosos.
4. Velar porque la Universidad Tecnológica Equinoccial, de forma perspectiva institucional y de sus respectivos estamentos se mantengan al margen de las contingencias políticas y de los proselitismos políticos y religiosos.
5. Reafirmar la convicción que la Universidad Tecnológica Equinoccial enmarcada en sus principios fundamentales se constituirá en un positivo factor de desarrollo y bienestar para el pueblo ecuatoriano.

La presente Acta de Compromiso ha sido suscrita, además de las autoridades antes mencionadas, y en calidad de testigos de honor los señores: Dr. Alejandro Ponce Martínez,

Director de la oficina de Asesoría Jurídica de la Presidencia de la República en representación del señor Presidente de la República del Ecuador; Ing. León Febres Cordero Rivadeneira; y los Doctores Carlos Stacey Chiriboga y Ángel Polibio Chávez Ortiz, ex Rectores del Instituto Tecnológico Equinoccial

Para 1986 la estructura académica de la Universidad Tecnológica Equinoccial estaba organizada por Facultades y Escuelas que se detallan.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Tecnol%C3%B3gica_Equinoccial, 2014).

Carreras Campus Quito

Gráfico #2 UTE



1. Facultad de Arquitectura, Artes y Diseño:

- Arquitectura.

- Arquitectura Interior.
- Diseño de modas.
- Restauración y Museología.

2. Facultad de Ciencias Económicas y Negocios.

- Ing. en Recursos Humanos.
- Ing. en Marketing.
- Ing. de Empresas.
- Ing. Comercio Exterior.
- Ing. Finanzas.

3. Facultad de Ciencias de la Ingeniería.

- Ing. Informática y Computación.
- Ing. Mecatrónica.
- Petróleos.
- Ing. de Alimentos.
- Ing. Industrial.
- Ing. Automotriz.
- Ing. Ambiental y riesgos naturales.

4. Facultad de Ciencias de la Salud Eugenio Espejo.

- Medicina.
- Tecnología en Emergencias Médicas.

- Odontología.
- Especialista en Enfermería en Diálisis.
- Especialista en Oncología Clínica.

5. Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación.

- Publicidad.
- Educación Inicial.
- Relaciones Públicas, Comunicación Organizacional
- Diseño Gráfico.
- Periodismo

6. Facultad de Turismo y Preservación Ambiental, Hostelería y Gastronomía.

- Turismo y Preservación Ambiental.
- Gastronomía.
- Hotelería.

7. Dirección General de Posgrados

- Especialización en Administración de Instituciones de Micro finanzas
- Maestría en Ecoturismo y Manejo de Áreas Naturales
- Maestría en Educación Especial
- Maestría en Auditoría y Finanzas
- Maestría en Gestión del Talento Humano

- Maestría en Seguridad y Prevención de Riesgos del Trabajo. (http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Tecnol%C3%B3gica_Equinoccial, 2014).

1.4.4 Cultura Organizacional Universidad Tecnológica Equinoccial

La declaración de la Misión y la Visión de la Universidad Tecnológica Equinoccial así como la formulación de sus objetivos en el marco de la planificación para el corto, mediano y largo plazo, se fundamenta en los principios y la filosofía

Institucional constituyéndose en componentes vitales de los valores corporativos que permiten definir su identidad.

1.4.5 Misión

La Universidad Tecnológica Equinoccial, es una institución particular ecuatoriana, humanista, innovadora, de servicio a la sociedad y comprometida con la calidad de la educación, de la investigación científica y del desarrollo tecnológico.

1.4.6 Visión

Ser una Universidad reconocida por sus altos estándares de calidad, su innovación académica y resultados científicos, destinados al desarrollo del país.

1.4.7 Valores Corporativos

- Espíritu Crítico
- Pluralismo Ideológico

- Autodisciplina
- Transparencia
- Acción Afirmativa
- Excelencia
- Responsabilidad Social y Ambiental.

1.4.8 Objetivos

Docencia

- Disponer de una planta docente comprometida con un alto perfil académico, una remuneración competitiva y, mayoritariamente con la dedicación a tiempo completo.
- Consolidar el modelo educativo para mejorar la calidad de los procesos y la enseñanza, aprendizaje y la eficiencia académica.

Investigación

- Posicionar a la Universidad Tecnológica Equinoccial como una entidad de investigación y docencia, mediante la producción, gestión y transferencia de nuevos conocimientos basados en las líneas de investigación institucional.
- Consolidar la formación de grupos de investigación que profundicen la cultura investigativa como parte constitutiva del talento humano de la UTE.

Vinculación

- Incrementar servicios permanentes de asistencia técnica, consultoría, capacitación externa y apoyo comunitario a la sociedad.
- Fortalecer los programas de vinculación, de cultura y deportes con la participación activa de profesores, estudiantes y egresados.

Gestión

- Fortalecer el modelo de desarrollo de la universidad, mediante procesos eficientes y eficaces de gestión académica y administrativa que faciliten la adaptación a los cambios del entorno.
- Diseñar y aplicar estrategias y procedimientos que garanticen la diversificación de fuentes de financiamiento que contribuyan al desarrollo de la universidad.

1.4.9 Autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial

Dr. Ricardo Hidalgo Ottolenghi

Rector

Arq. Agustín Oleas Carrillo

Decano Facultad de Arquitectura, Artes y Diseño

Arq. Mario Sáenz Salas

Subdecano Facultad de Arquitectura, Artes y Diseño

Ing. Bolívar Haro Haro

Decano Facultad de Ciencias de la Ingeniería (E)

Dr. Pacífico Gallegos Acosta

Decano Facultad de Ciencias de la Salud "Eugenio Espejo" (E)

Eco. Manuel Estrella Egas
Decano Facultad de Ciencias Económicas y Negocios

Eco. Hugo Cerón Cerón
Subdecano Facultad de Ciencias Económicas y Negocios

Msc. Nelson Reinoso Villavicencio
Decano Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación

Lcdo. José Velasco Coronel
Decano Facultad de Turismo y Preservación Ambiental, Hotelería, y Gastronomía

Lcda. María Cristina Villacís
Subdecana Facultad de Turismo y Preservación Ambiental, Hotelería, y Gastronomía

Dr. Rodrigo Albuja Chaves
Director General de Posgrados

Eco. Joaquín Morales Llumiquinga
Pro-rector Sede Santo Domingo de los Colorados

Msc. Diego Gómez Orejuela
Pro-rector Sede Santa Elena

Dra. Lourdes Armendáriz Galarza
Directora del Departamento de Bienestar Estudiantil

Ing. Cattón Guerrero Muñoz
Director del Departamento de Becas

Msc. Marco López Paredes
Director General Académico

Mat. Mauricio García O.
Director del Sistema de Educación a Distancia (E)

Msc. Ivanova Monteros Altamirano
Director del Instituto de Idiomas

Ing. Juan Carlos Rivera
Director del Instituto de Informática y Computación

Msc. Patricio Andino Sosa
Director de Investigación

Lcdo. Benigno Armas Noboa
Director de Vinculación con la Colectividad

Msc. Rosario Terán Misle
Directora de Innovación y Excelencia Educativa

Dra. Alba Alegría de la Torre
Director del Departamento de Extensión Universitaria

(<http://www.ute.edu.ec/Default.aspx?idPortal=1&idSeccion=29&idCategoria=87>)

1.4.10 Departamento a Distancia

Gráfico #3 DEPARTAMENTO DE DUCACIÓN A DISTANCIA



Elaborado por: Tatiana Mera

El proceso enseñanza aprendizaje de la Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, está sustentado en el Learning Management System (LMS) siendo una plataforma virtual, el objetivo de permitir mediante el uso de Internet brindar al docente y al estudiante herramientas de apoyo al proceso de enseñanza y

aprendizaje. La plataforma virtual permite una comunicación más dinámica entre profesores y estudiantes, ya que brinda servicios de mensajería, entrega de tareas, foros, videoconferencias, chat, planificación de actividades a lo largo del período académico. El sistema de educación a distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE) ofrece las facilidades para que el hecho educativo se realice mediante diferentes métodos, técnicas, estrategias y medios; en una situación en que alumnos y profesores se encuentran separados físicamente y se relacionan de manera presencial con menor frecuencia (semanal). Desde una perspectiva del proceso instruccional, la modalidad permite transmitir información de carácter cognoscitivo y mensajes formativos, a través de medios no tradicionales.

El estudiante potencializa los conocimientos previos a través de un proceso de formación auto dirigido, apoyado por el material elaborado para el efecto.

El uso de foros, chats, videoconferencias, clases virtuales con WIZIQ, actividades online, wikis, buscadores, entre otros, son algunos de los componentes virtuales con los que la UTE apoya a sus estudiantes a través de su campus virtual.

1.4.11 Historia del Departamento de Educación a Distancia.

Gráfico #4 DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA



Los importantes cambios en la educación superior y las necesidades de los ecuatorianos que no cuentan con las facilidades para concurrir a las aulas universitarias han determinado la necesidad de encontrar mecanismos más adecuados como los sistemas de distancia y semipresencial.

El sistema se inició en 1998 a partir de un convenio firmado entre la Federación Nacional de Contadores del Ecuador y la universidad Tecnológica Equinoccial con exclusividad en su administración académica y financiera.

Actualmente en la modalidad a distancia se cuenta con las carreras de Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas de Servicio y Recursos Humanos, Tecnología en Petróleos, Administración de Empresas Turísticas, Guianza y Manejo de Áreas Naturales. Esta última fue presentada por la Facultad de Ciencias Administrativas Aplicadas.

Los Sistemas de Educación a Distancia y Semipresencial, para el año 2003 atendían ya un universo de 1.355 alumnos, de los cuales un total de 462(34%) son de provincias.

El sistema implementó la reproducción de guías en disquete y las tutorías son colectivas durante los fines de semana y feriados, marcando de esta manera, el liderazgo frente a otras

instituciones universitarias. (Álvaro Trueba Barahona, José Julio Cevallos Gomez, Agustín Oleas Carillo, Jorge Viteri Moya, Ricardo Hidalgo Ottolengui, Manuel Estrella Egas, Jorge Dousdebés Boada, Juan Cruz Albornoz, Carlos Trueba Piedrahita, Joaquín Morales Llumiquinga, Pedro Molina, 2011)

Cuadro # 5 Carreras a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial

| Carreras a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial | |
|---|--|
| 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos |
| 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Administración de Empresas Turísticas y Conservación Ambiental |
| 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Contabilidad y Auditoría – CPA |
| 4 | <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Ciencias de la Educación con 7 menciones: Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Lenguaje y Comunicación, Ecología y Medio Ambiente, Matemáticas, Administración Educativa y Educación Básica. |

Elaborado por: Tatiana Mera

1.4.12 Aspectos Importantes Departamento de Educación a Distancia.

Cuadro # 6 Datos Generales del Departamento a Distancia de la UTE

| | |
|---|-------------------------|
| • Director del Sistema de Educación a Distancia | Mat. Mauricio García O. |
| • Número total de Administrativos | 9 |
| • Número total de Docentes | 47 |
| • Número total de alumnos | 2.315 |

Elaborado por: Tatiana Mera

El departamento de Educación a Distancia no posee Misión, Visión, Valores corporativos, Y organigrama institucional, por lo que podemos observar que no posee identidad corporativa.

1.4.13 Comunicación

La Universidad ha pasado por cambios acelerados y dinámicos, esto ha obligado a estar en una permanente búsqueda y actualización de conocimientos. Es así que durante la vida laboral, los colaboradores de la universidad tienen que estar capacitándose constantemente a medida que sus destrezas y conocimientos se hacen anticuados. La tecnología es un elemento condicionante del progreso y el desarrollo. No se puede pensar en una empresa que desee desarrollarse sin tener en cuenta el significado y el reto de la tecnología y sus aplicaciones.

La comunicación interna cuenta con nuevos recursos tecnológicos que permiten unos niveles de intercomunicación como no se habían conocido antes. La gestión del conocimiento únicamente es posible con unos canales de comunicación efectivos y con la aceptación plena de lo que significa el compartir y el colaborar. La nueva fuente de riqueza no es material; es la información, el conocimiento aplicado al trabajo para crear valor. Hoy

la creación de riquezas es un hecho mental. Por esto, la UTE asume el reto de hacer crecer su nivel de comunicación y su capacidad de colaborar y compartir. A los viejos sistemas de gestión, hay que incorporar las nuevas formas de las “organizaciones que aprenden”. La comunicación organizacional es un factor clave que debe tener en cuenta la UTE, ya que debidamente gestionada permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los públicos.

Los recursos disponibles internos utilizados en la universidad para la transmisión de información son clasificados por flujos de comunicación: descendente, ascendente, horizontal y diagonal. Hay que tomar muy en cuenta que las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (NTIC) han abierto un abanico de posibilidades e integran distintas modalidades, generando soportes que ayudan al desarrollo de la comunicación interna. Es así como en el siguiente punto definiremos los flujos y canales de comunicación que la comunidad UTE utiliza en su proceso de interacción.

Es evidente que la gestión de la Comunicación Interna está ocupando, cada vez más, un lugar preferente en las organizaciones, a pesar de la gran contradicción que supone el hecho de aceptarlo y reconocerlo, y al mismo tiempo la falta de recursos materiales y humanos que se le asigna en la mayoría de organizaciones. La Universidad cuenta con experiencias exitosas en este campo, forzadas por la necesidad de atender las constantes demandas de un alumnado cada vez más diverso y exigente, y unos colectivos profesionales con expectativas de participar en el futuro de la organización. Aun así, las contradicciones son notorias en la Universidad, donde la Dirección y los públicos internos cuentan con niveles de información claramente distintos y una falta de voluntad para que dicha realidad cambie. Los distintos canales y formatos de comunicación interna no están siendo suficientes para

equilibrar la necesaria bidireccionalidad en este tipo de comunicación, una bidireccionalidad que este trabajo plantea como su eje central de estudio.

Es evidente que existen limitaciones para una comunicación total dentro de la organización debido a los soportes utilizados (fax, teléfono...), los conocimientos y operatividad de los empleados y de las decisiones de los directivos, que impiden que toda la información sea transmitida. Por tanto, hay que estudiar las redes formales e informales de la organización para comprender sus interacciones.

1.5 MARCO LEGAL

1.5.1 Antecedentes

Uno de los procesos para ejecutar la evaluación de desempeño institucional de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador”, como ordena el Mandato Constituyente No 14 de 2008, consiste en la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales ofrecidas por estas instituciones de educación superior (IES); dicho proceso demanda la elaboración de un modelo genérico a partir del cual se construirá modelos específicos complementarios para las carreras.

La necesidad de llevar a cabo estas evaluaciones, y en particular la de carreras, deviene del derecho fundamental que tiene la ciudadanía de recibir una educación superior de calidad, conforme la constitución de la república y las normas supranacionales que integran el bloque de constitucionalidad del sistema jurídico ecuatoriano; además, la educación es un servicio público y como tal, debe ser llevado a cabo con ciertos parámetros de calidad establecidos por el organismo competente que, en el caso de la educación superior, es el CEAACES. Todo esto necesariamente implica que la evaluación de la educación superior está relacionada inseparablemente con la búsqueda de la calidad de los procesos que la constituyen, y de su aseguramiento.

A partir de las premisas expuestas, es necesario enmarcar el concepto de calidad con el que se quiere evaluar las carreras y, además, los criterios que se utilizarán para tal evaluación. Ahora bien, los procesos implícitos en el funcionamiento y la realización de una carrera son harto complejos e involucran a un número considerable de actores, lo que ha exigido la adopción, por parte del CEAACES, de una conceptualización de calidad proveniente de múltiples enfoques, tales como la tendencia a la calidad, a la perfección, al cumplimiento y

ajuste de propósitos y objetivos, a la producción de valor a menor costo, o a la transformación de un sistema. Por separado, ninguno de estos enfoques agotaría la complejidad de los procesos universitarios, y algunos podrían incluso ser incompatibles con ciertos postulados básicos que rigen los procesos de democratización de la universidad ecuatoriana; sin embargo, en su conjunto, y con ciertas particularizaciones, estos enfoques pueden acercarse satisfactoriamente a una concepción acorde a la deseable para la evaluación de dichos procesos.

Por otra parte, en lo que tiene relación con la selección de los criterios a ser utilizados en el modelo, también se ha tomado en cuenta la complejidad de la situación, la cual implica la evaluación de diversas actividades de diferente índole, en cuya caracterización pueden intervenir elementos que demanden una evaluación más o menos cualitativa. Si bien es cierto que, en su mayoría, los indicadores seleccionados revisten un carácter estrictamente cuantitativo, considerando la situación señalada, en la propuesta de evaluación se ha adoptado la Teoría de la Decisión Multicriterio (TDM), que constituye un fundamento metodológico coherente con el problema planteado, ya que contempla un proceso de toma de decisiones para resolver problemas en “sistemas complejos”, caracterizados por incertidumbre y conflicto de intereses. Esta metodología es especialmente utilizada en decisiones que incluyen aspectos intangibles a evaluar, y sirve para tratar problemas de toma de decisiones en los que se presentan “diversos objetivos o criterios que simultáneamente deben incorporarse” (Ávila Mogollón, 2000:3). En general, la TDM ha sido la fundamentación teórica que ha sustentado los procesos de evaluación hasta ahora llevados a cabo por el CEAACES y lo seguirá siendo para el proceso de evaluación de carreras que se inicia ahora.

En base a las consideraciones expuestas, a principios del presente año, por parte del CEAACES se elaboró un modelo genérico de evaluación de carreras, que fue presentado a todas las universidades y escuelas politécnicas del país para su socialización, discusión y afinamiento, considerando el aporte, las observaciones y los criterios de las instituciones de educación superior. El modelo que aquí se presenta, es el resultado de la inclusión de las modificaciones consideradas pertinentes, producto de la interacción necesaria con las IES, que ha sido aprobado por el pleno del CEAACES para su aplicación. Este modelo constituye el instrumento fundamental para la evaluación de las carreras que se imparten en las universidades y escuelas politécnicas del país, tanto internamente por parte de cada institución (evaluación interna), cuanto externamente por parte del CEAACES (evaluación externa).

1.5.2 El Modelo Genérico

La evaluación de la calidad de las carreras es un proceso que consiste en realizar una valoración de éstas, comparándolas y contextualizándolas en un marco histórico, económico y social, que se determina de acuerdo al enfoque teórico utilizado para definir la calidad, pero que es, en esencia, un proceso complejo en el que intervienen múltiples factores que interactúan de formas diversas y poco predecibles.

En este proceso, por carrera se ha adoptado la definición que utilizó el CONESUP, que señala que la carrera representa la unidad básica objeto de la presente propuesta de evaluación del entorno de aprendizaje, y se caracteriza como:

"Una organización curricular que prepara a los estudiantes para la obtención de un título de Licenciado o un Título Profesional Universitario o Politécnico, luego de que éstos han demostrado haber alcanzado una formación que les permite solucionar problemas a través

de la aplicación de conocimientos científicos, habilidades y destrezas, procedimientos y métodos, dentro de un área científico-tecnológica determinada" (CONESUP, 2009).

Lo cual complementa a lo definido por el Consejo de Educación Superior (CES) en su Reglamento para Aprobación de Proyectos de Carreras y Posgrados de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador (2012) para una carrera, como:

“Conjunto de actividades educativas conducente al otorgamiento de un grado académico o título profesional de tercer nivel, orientadas a la formación de una disciplina, o al ejercicio de una profesión”.

Es decir, las actividades educativas caracterizadas en la definición, se entienden como las suficientes para la obtención del título de Licenciado o de Profesional Universitario o Politécnico.

A partir de todas estas consideraciones y concepciones teóricas y metodológicas se ha formulado un modelo genérico de evaluación de las carreras que se lo presenta en este documento. Para ello, desde la óptica de la TDM se han determinado cinco criterios básicos que cubren prácticamente la totalidad de las funciones y actividades de las carreras, como son: la pertinencia de la carrera en el entorno, la formación que se ofrece a los futuros profesionales, la calidad de su planta de docentes, el ambiente en el que se desenvuelven las actividades académicas, y la relación y participación de los estudiantes en esas actividades. De esta manera, los criterios correspondientes a estas actividades y funciones se han establecido como: Pertinencia, Plan Curricular, Academia, Ambiente Institucional y Estudiantes.

Algunos criterios deben ser evaluados con elementos diversos, lo que demanda que, para estos casos, se tenga que introducir algunos sub criterios.

Los criterios y sub criterios se evalúan a través de indicadores, los cuales pueden ser de carácter cuantitativo o cualitativo, según los elementos que intervienen en el criterio. En el modelo se han definido 24 indicadores cuantitativos y 12 cualitativos, que dan un total de 36 indicadores, a cada uno de los cuales le corresponde una fórmula explícita en el documento (indicadores cuantitativos), o una valoración de sus elementos que establece una relación de orden (indicadores cualitativos).

Cabe recalcar que los criterios y sub criterios establecidos en el presente modelo para llevar a cabo la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales de pregrado que se imparten en las IES ecuatorianas, conjuntamente con la adecuada ponderación constituyen el mínimo requisito que estas deben cumplir para justificar su funcionamiento en el país. Por otra parte, este modelo genérico es también la base y la referencia para que las universidades y escuelas politécnicas del país inicien el proceso de autoevaluación.

La información necesaria para la evaluación de cada carrera, según el modelo aquí planteado y la parte específica correspondiente, será proporcionada digitalmente por las IES en los formularios de caracterización de la carrera, que estarán a su disposición cuando se inicie el proceso de evaluación de cada carrera en particular. A continuación se presenta la estructura de árbol, el esquema matricial del Modelo para evaluación del entorno de aprendizaje, así como la Matriz de evidencias para sustentar la información.

1.5.3 Normativa Autoevaluación de acuerdo a la ley Orgánica de Educación Superior

Art. 95.- Acreditación.- La Acreditación es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la

Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa.

La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación externa realizada por un equipo de pares expertos, quienes a su vez deben ser acreditados periódicamente.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, sus decisiones en esta materia obligan a todos los Organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior del Ecuador.

Art. 98.- Planificación y ejecución de la autoevaluación.- La planificación y ejecución de la autoevaluación estará a cargo de cada una de las instituciones de educación superior, en coordinación con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. [...]

Art. 99.- La autoevaluación.- La Autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la

calidad académica. (<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/modelo-generico-de-carreras-presenciales-y-semipresenciales/>, 2013).

1.5.4 Categorización Universitaria

1.5.4.1 1. Categorización de universidades con oferta académica de pregrado y postgrado

Categoría A

- Escuela Politécnica Nacional
- Escuela Superior Politécnica del Litoral
- Universidad San Francisco de Quito

1.5.4.2 2. Categorización de universidades con oferta académica de pregrado

Categoría B

- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Universidad Casa Grande
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- Universidad Central del Ecuador
- Universidad de Cuenca
- Universidad del Azuay
- Universidad Estatal de Milagro
- Universidad Nacional de Loja
- Universidad Particular Internacional SEK
- Universidad Politécnica Salesiana
- Universidad Técnica de Ambato
- Universidad Técnica del Norte
- Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Universidad Técnica Particular de Loja
- Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
- Universidad Tecnológica Equinoccial
- Universidad Tecnológica Indoamérica

Categoría c

- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
- Universidad de Especialidades Turísticas
- Universidad de las Américas
- Universidad del Pacífico Escuela de Negocios
- Universidad Estatal de Bolívar
- Universidad Internacional del Ecuador
- Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil
- Universidad Metropolitana
- Universidad Nacional del Chimborazo
- Universidad Particular de Especialidades Espíritu Santo
- Universidad Regional Autónoma de los Andes
- Universidad Técnica de Babahoyo
- Universidad Técnica de Cotopaxi
- Universidad Tecnológica Israel

Categoría D

- Universidad Agraria del Ecuador
- Universidad de Guayaquil
- Universidad Estatal del Sur de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Técnica de Machala
- Universidad Técnica Luis Varga

(<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/categorizacion-de-universidades/>).

1.5.5 El Marco Legal Educación a Distancia

De todas las Universidades participantes en el estudio, el 20% han manifestado que sus actividades se regulan en base a tres factores:

- Estatutos y Reglamento Propio
- Ley de Educación Superior
- Consejo Nacional de Educación Superior CONESUP

En el Art. 77 del mismo cuerpo legal queda claramente estipulado que el Estado garantizará la igualdad de oportunidad de acceso a la educación superior, principio constitucional que concuerda ampliamente con el propósito fundamental de la formación superior a Distancia: Educación para todos, posibilidad de acceso a la educación de todos los ciudadanos.

La Ley de Educación Superior del Ecuador, publicada en el Registro Oficial No. 77 de fecha 15 de mayo del 2000, en su Artículo 13, literal f) en lo que respecta a las atribuciones y deberes del Consejo Nacional de Educación Superior CONESUP, manifiesta que, éste fijará los lineamientos generales para las modalidades de educación semipresencial y a distancia, que deberán acreditar condiciones y niveles de calidad similares a los de la educación presencial. Estos lineamientos actualmente están siendo trabajados por una Comisión Especial, creada para el efecto y presidida por la Universidad Técnica Particular de Loja, designada por la Comisión Académica del CONESUP, en base a diferentes criterios de las diversas universidades que conforman el sistema de educación superior en el país.

La educación Abierta y a Distancia es una práctica académica plenamente reconocida en Ecuador por los organismos de control del sistema. Está basada fundamentalmente en la función social que tiene, posibilitando el acceso a la educación superior a quienes por diversos motivos no puede hacerlo de otra forma. Su desarrollo, en consonancia con las tendencias contemporáneas, es tarea esencial que la institución universitaria debe acometer, para continuar ofreciendo su aporte al país. (Juan Carlos Torres , 2010)

2. CAPÍTULO

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

2.1 Introducción

En esta parte se define y se justifica el tipo de investigación que se va utilizar para llegar a establecer objetivos concretos y así poder plantear a una propuesta adecuada; además comprende el establecimiento de la estrategia que se adoptara para la investigación del problema planteado.

2.2 Objetivo General

- Realizar una investigación interna en el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial que facilite el conocimiento de la calidad de comunicación y de los medios más utilizados que poseen como herramientas de comunicación.

2.3 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación comunicacional interna actual que tiene el Departamento de Educación a Distancia, para el establecimiento de ventajas y desventajas en el desarrollo de un Programa de Relaciones Públicas.
- Identificar las Estrategias y Herramientas comunicacionales que se utilizan por parte del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial para comunicarse entre sí.
- Analizar las necesidades y requerimientos en comunicación que tiene el personal docente- administrativo para la creación de un Plan de Relaciones Públicas.

2.4 Propósito

Obtención de información fidedigna que facilite la propuesta de un Plan de Comunicación y Relaciones Públicas que permita el mejoramiento de la comunicación interna del Departamento a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

2.5 Población

La población a ser tomada en cuenta dentro del estudio está conformada por el público interno del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial de la ciudad de Quito que consta de 56 empleados; en el área administrativa 9, y en el personal docente 47.

Público

Docentes 47

Administrativos 9

2.6 Tipo de Investigación

En este caso se realizará un censo, debido a que la muestra es pequeña

2.6.1 Cualitativa

Se realizará un resumen de todas las preguntas abiertas para el respectivo razonamiento de las mismas.

2.6.2 Cuantitativa

Se recogerán y analizarán datos cuantitativos sobre variables referentes a la comunicación interna y el clima laboral que maneja el Departamento a Distancia de la Universidad.

2.7 Métodos de Estudio

✓ Método Inductivo

Es un proceso en el que, a partir de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados, Dicho método utiliza la observación directa de los fenómenos, la experimentación y el estudio de las relaciones que existen entre ellos.

El análisis detallado y minucioso de la Comunicación Interna actual que maneja el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad, y de las encuestas a cada uno del personal objeto de estudio, permitirá alcanzar una conclusión general del por qué no existe una buena comunicación.

✓ Método Deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte de los datos generales que son datos obtenidos mediante entrevista previa al director del Departamento de Educación a Distancia Mat. Mauricio García aceptado como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, en tema de comunicación interna, de esta forma, se utilizará este método para analizar los resultados que arrojen las encuestas que se va a realizar al personal docente, administrativo del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad.

✓ Método de Analítico

Este método facilita al investigador conocer la realidad, este conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo o como

resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, a su vez va indicando los elementos más simples hasta llegar a los más complejos.

Se va a hacer un estudio muy particular de cada una de las partes de la realidad del Departamento Distancia de la Universidad en el ámbito comunicacional para determinar las relaciones causa-efecto de los problemas que se hayan encontrado.

✓ **Método de Síntesis**

La síntesis implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación. En consecuencia, el análisis y la síntesis son dos procesos que se complementan en uno, en el cual al análisis le debe seguir la síntesis. Una vez analizados e interpretados los resultados se podrá determinar en forma clara Luego la situación actual del Departamento a Distancia de un modo macro, se procederá a sacar conclusiones específicas.

✓ **Método Estadístico**

Tanto para la selección de la muestra como para la tabulación y análisis de los resultados de la encuesta, se aplicaron herramientas estadísticas.

2.8 Técnicas e Instrumentos

Encuesta: Las encuestas estuvieron dirigidas al personal docente- administrativo y a los estudiantes del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito.

El modelo de cuestionario aplicado para la encuesta se presenta en el presente capítulo.

Entrevista: Se utilizó esta herramienta para obtener información de parte de la autoridad del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito acerca de la comunicación y la cultura organizacional del mismo.

2.9 Fuentes de información

2.10 Fuentes Primarias:

Estas fuentes están constituidas por el personal que trabaja en la institución

2.11 Representación gráfica de la Información

Para el análisis de los resultados de las encuestas se utilizarán tablas de frecuencias absolutas y gráficos de barras comparativas para representar las frecuencias relativas (porcentajes) y dar mayor visibilidad a los resultados.

2.12 Modelo de cuestionario

2.12.1 Modelo de encuesta para el personal Docente-Administrativo del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

Encuesta para determinar la Comunicación Interna del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial

Encuesta

Reciba un cordial saludo de parte de quien realiza esta encuesta. La misma que tiene por objetivo conocer el grado de eficacia del proceso de comunicación del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

Años de trabajo: Menos de 1 año () 2 a 5 () 6 a 8 () 9 o más ()

Identidad Corporativa:

1. ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la misión del Departamento de Educación Distancia?

() Formar, educar, investigar y servir a la comunidad dentro de la filosofía de las Artes Liberales, a todos los sectores de la sociedad, bajo los principios de equidad de género, inclusión social e igualdad de oportunidades, que busca formar líderes, personas libres de condicionamientos, cultas, innovadoras, creativas y emprendedoras.

() Formar profesionales competentes y socialmente responsables. Contribuye a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudia y enriquece el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal lo asesora en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa.

() Es una Institución particular ecuatoriana, humanista, innovadora, de servicio a la sociedad y comprometida con la calidad de la educación, de la investigación científica y del desarrollo tecnológico.

() Ninguna de las Anteriores

2. ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la visión del Departamento de Educación Distancia?

() Constituirse en una Universidad modelo en la aplicación de la Filosofía de las Artes Liberales, emprendimiento, desarrollo científico, tecnológico y cultural para el Ecuador y América Latina, reconocida por su calidad, el liderazgo de sus graduados y su responsabilidad social.

() Ser una Universidad reconocida por sus altos estándares de calidad, su innovación académica y resultados científicos, destinados al desarrollo del país.

() Ser reconocida como una institución con reconocimiento nacional e internacional por su excelencia en docencia con investigación y vinculación con la colectividad; comprometida con los planes de desarrollo regional y nacional; que impulsa y lidera un modelo de pensamiento crítico en la sociedad.

() Ninguna de las Anteriores

3. Indique el nombre de la persona que se encuentra actualmente dirigiendo el Departamento de Educación a Distancia.

A. Msc. José Julio Cevallos Gómez ()

B. Ing. Jorge Viteri Moya ()

C. MAT. Mauricio García ()

D. Dr. Álvaro Trueba Barahona ()

E. Lcda. Cecilia Céspedes ()

4. ¿Recibió información Institucional al momento del ingreso a la misma?

Sí ()

No ()

5. ¿Por qué medios recibe información general acerca del Departamento y de sus actividades?

Carteleras ()

Memos ()

Correo electrónico ()

Circulares ()

Reuniones ()

Fax ()

Revistas () Rumores () Personalmente ()
 Boletines () Intranet () Vía Telefónica ()
 OTROS ()

6. Cómo califica usted el uso de estas herramientas?

a) Fácil () Difícil ()
 b) Agradable () Desagradable ()
 c) Indispensable () Opcional ()
 d) Efectivo () Poco efectivo ()

7. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones:

| | De Acuerdo | Parcialmente de acuerdo | En Desacuerdo |
|---|-------------------|--------------------------------|----------------------|
| “El Departamento de Educación a Distancia cuenta con las suficientes herramientas para la comunicación” | | | |
| “Las herramientas de comunicación son las adecuadas” | | | |
| “Siempre me encuentro informado sobre las actividades del Departamento de Educación a Distancia” | | | |
| “En el área en que trabajo la comunicación fluye de arriba hacia abajo (jefes hacia empleados)” | | | |
| “En el área en que trabajo la comunicación fluye de abajo hacia arriba (empleados hacia jefes)” | | | |
| “Es muy frecuente que me entere de novedades de mi trabajo por rumores” | | | |

8. La comunicación existente entre sus compañeros de área es:

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

9. En el departamento, se preocupan por conocer los siguientes aspectos en relación con sus Empleados:

Señale una o varias de las opciones que aquí se le presentan.

() Nivel de motivación de los empleados

() Nivel de compromiso de los empleados

() Nivel de satisfacción de los empleados

() Ninguna de las anteriores

10. En el departamento, se proporcionan espacios de comunicación entre compañeros para compartir información que ayude a lograr los objetivos de la empresa.

() Totalmente de acuerdo

() De acuerdo

() Ni de acuerdo ni en desacuerdo

() En desacuerdo

() Totalmente en desacuerdo

2.12.2 Modelo de Entrevista para Autoridad

**Entrevista Mat. Mauricio García O.
Director del Sistema de Educación a Distancia**

1. ¿Cómo califica usted, la comunicación dentro del Departamento de Educación a Distancia?
2. ¿Estaría usted de acuerdo en que una unidad especializada se encargue de la comunicación interna del Departamento?
3. ¿Se informa de manera adecuada y a tiempo de actividades de integración para empleados del departamento?
4. ¿Cómo se desarrolla la comunicación dentro de su Departamento?
5. ¿Cuáles son los medios para transmitirlo?
6. ¿Qué inconvenientes encuentra al momento de transmitir algún tipo de información?
7. ¿Cuáles son los planes para mejorar estos aspectos?

2.12.3 Tabulación e Interpretación de Resultados

1.- ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la misión del Departamento de Educación a distancia?

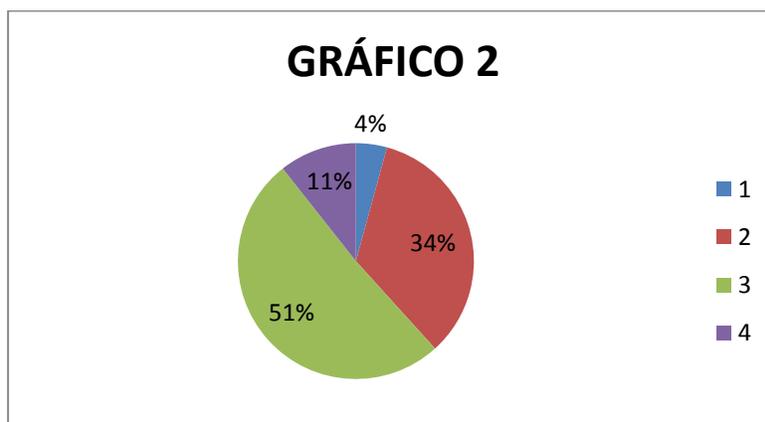
| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|---|------------|------------|
| A) Formar, educar, investigar y servir a la comunidad dentro de la filosofía de las artes liberales, a todos los sectores de la sociedad, bajo los principios de equidad de género, inclusión social e igualdad de oportunidades, que busca formar líderes, personas libres de condicionamientos, cultas, innovadoras, creativas y emprendedoras. | 9 | 19 |
| B) Formar profesionales competentes y socialmente responsables. Contribuye a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudia y enriquece el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal lo asesora en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa. | 17 | 36 |
| C) Es una Institución particular ecuatoriana, humanista, innovadora, de servicio a la sociedad y comprometida con la calidad de la educación, de la investigación científica y del desarrollo tecnológico. | 19 | 41 |
| D) Ninguna de las anteriores | 2 | 4 |
| TOTAL | 47 | 100 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el personal docente administrativo está en un error, debido a que el Departamento no cuenta con una misión propia, arrojando un error del 41% en la selección de una misión que no corresponde, significa que el 95% está equivocado.

2.- ¿Cuál de las siguientes frases corresponden a la visión del Departamento de Educación Distancia?

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--|------------|-----|
| 1) Constituirse en una Universidad modelo en la aplicación de la Filosofía de las Artes Liberales, emprendimiento, desarrollo científico, tecnológico y cultural para el Ecuador y América Latina, reconocida por su calidad, el liderazgo de sus graduados y su responsabilidad social. | 2 | 4 |
| 2) Ser una Universidad reconocida por sus altos estándares de calidad, su innovación académica y resultados científicos, destinados al desarrollo del país. } | 16 | 34 |
| 3) Ser reconocida como una institución con reconocimiento nacional e internacional por su excelencia en docencia con investigación y vinculación con la colectividad; comprometida con los planes de desarrollo regional y nacional; que impulsa y lidera un modelo de pensamiento crítico en la sociedad. | 24 | 51 |
| 4) NINGUNA DE LAS SNTERIORES | 5 | 11 |
| TOTAL | 47 | 100 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el personal docente , administrativo esta en un error, debido a que el Departamento no cuenta con una visión propia para el mismo, arrojando un error del 51% q se encuentran identificados con una visión que no existe lo que está claro es que el Departamento necesita una visión con la cual sentirse identificados.

3.- ¿Indique el nombre de la persona que se encuentra actualmente dirigiendo el Departamento de Educación a Distancia?

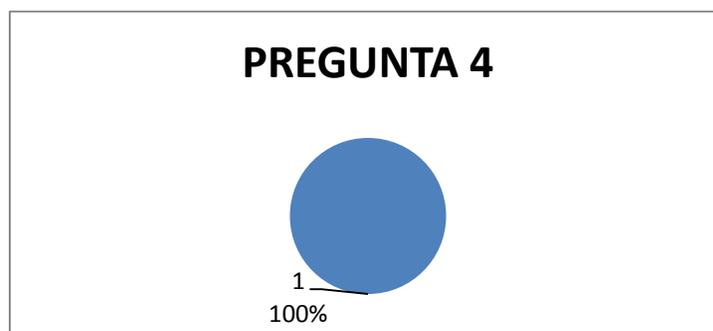
| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------------------|------------|----|
| Msc. José Julio Cevallos Gómez | 0 | 0 |
| Ing. Jorge Viteri Moya | 0 | 0 |
| MAT. Mauricio García | 47 | 47 |
| Dr. Álvaro Trueba Barahona | 0 | 0 |
| Lcda. Cecilia Céspedes | 0 | 0 |
| TOTAL | 47 | 47 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el personal encuestado está claro en la persona que está al frente del Departamento de Educación que es el matemático Mauricio García, llegando así a la conclusión que el personal sabe y está consciente de quien es la persona que está a cargo del mismo.

4.- ¿Recibió información Institucional al momento del ingreso a la misma?

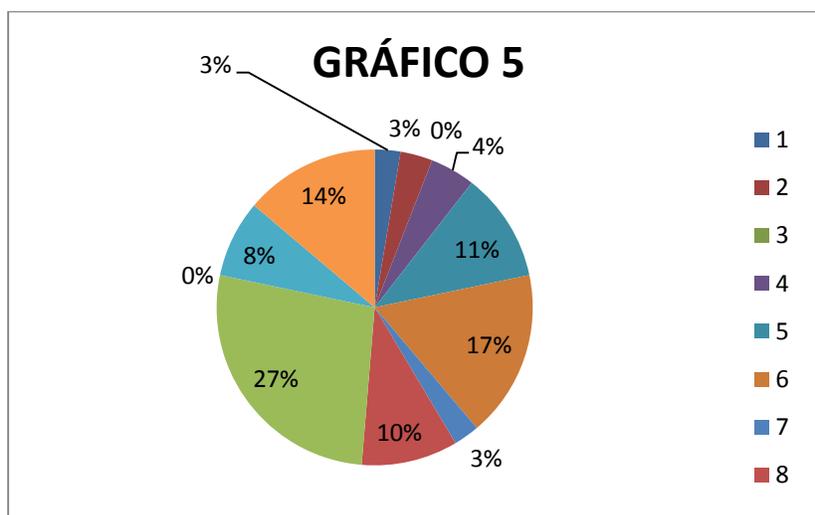
| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|-----------|------------|----|
| SI | 47 | 47 |
| NO | 0 | 0 |
| TOTAL | 47 | 47 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el personal encuestado si recibió la respectiva información Institucional correspondiente, y que hubo una explicación de lo que es y en sí del cómo funciona el Departamento a Distancia.

5.- ¿Por qué medios recibe información general acerca del Departamento y de sus actividades?

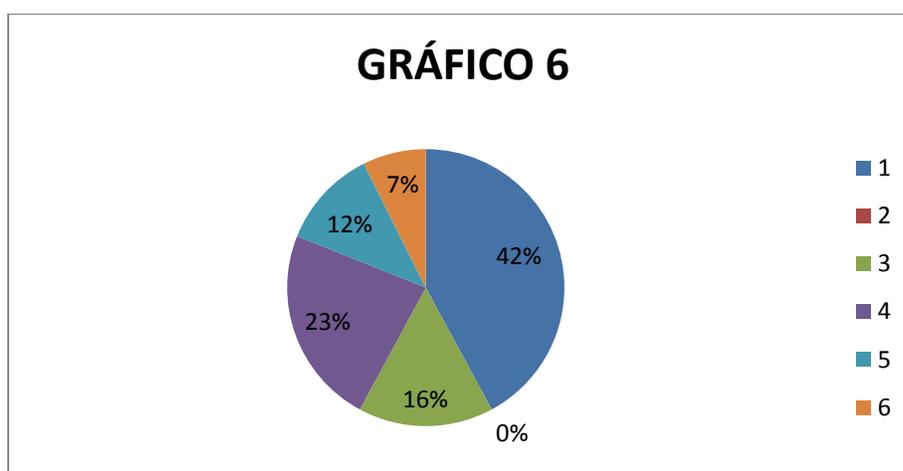
| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------|------------|-----|
| CARTELERAS | 4 | 3 |
| CIRCULARES | 5 | 3 |
| REVISTAS | 0 | 0 |
| BOLETINES | 7 | 5 |
| MEMOS | 17 | 9 |
| REUNIONES | 26 | 18 |
| RUMORES | 4 | 3 |
| INTRANET | 15 | 10 |
| CORREO ELECTRÓNICO | 41 | 27 |
| FAX | 0 | 0 |
| PERSONALMENTE | 12 | 8 |
| VÌA TELEFÒNICA | 21 | 14 |
| TOTAL | 152 | 100 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el 27% de los encuestados indicaron que la herramienta más utilizada es el correo electrónico, debido a que es más fácil y es la herramienta que más se acoge al usuario por la misma modalidad del Departamento, concluyendo que si existen más herramientas de comunicación, más sin embargo solo se encierran en utilizar el correo.

6.-. ¿Cómo califica usted el uso de estas herramientas?

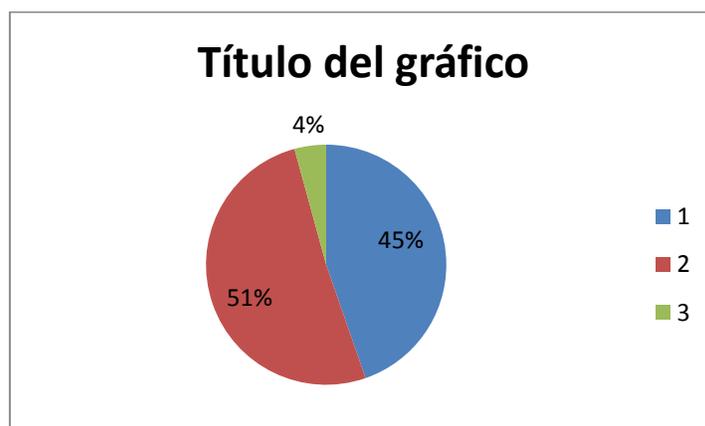
| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|----------------|------------|-----|
| FÀCIL | 40 | 42 |
| DIFÍCIL | 0 | 0 |
| EFFECTIVO | 15 | 16 |
| POCO EFFECTIVO | 22 | 23 |
| INDISPENSABLE | 11 | 12 |
| OPCIONAL | 7 | 7 |
| TOTAL | 95 | 100 |



ANÁLISIS: Se pudo detectar que el 42% de los encuestados indicaron que el uso de las herramientas antes mencionadas es fácil de usar pero que no son muy efectivas al momento o de aplicarlas. El departamento necesita contar con nuevas herramientas de comunicación y utilizar las herramientas que el Departamento ya cuenta para lograr tener una mayor y mejor difusión de la información.

7.-. ¿Indique su grado de acuerdo o desacuerdo ante las siguientes afirmaciones?

| “El Departamento de Educación a Distancia cuenta con las suficientes herramientas para la comunicación” | REPUESTA | % |
|---|----------|-----|
| DE ACUERDO | 21 | 45 |
| EN DESACUERDO | 24 | 51 |
| EN DESACUERDO | 2 | 4 |
| TOTAL | 47 | 100 |



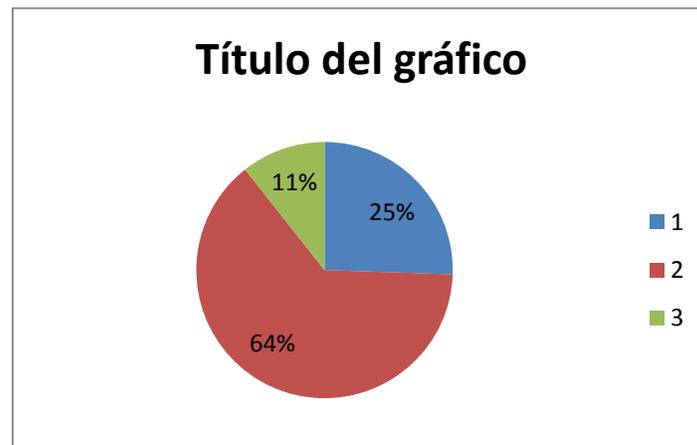
ANÁLISIS: El 51% de los encuestados indicaron no estar de acuerdo con que las herramientas que tiene el departamento sean suficientes, es decir que sí estarían dispuestos a utilizar nuevas herramientas.

| "Las herramientas de comunicación son las adecuadas" | REPUESTA | % |
|--|----------|-----|
| DE ACUERDO | 13 | 28 |
| EN DESACUERDO | 28 | 60 |
| EN DESACUERDO | 6 | 12 |
| TOTAL | 47 | 100 |



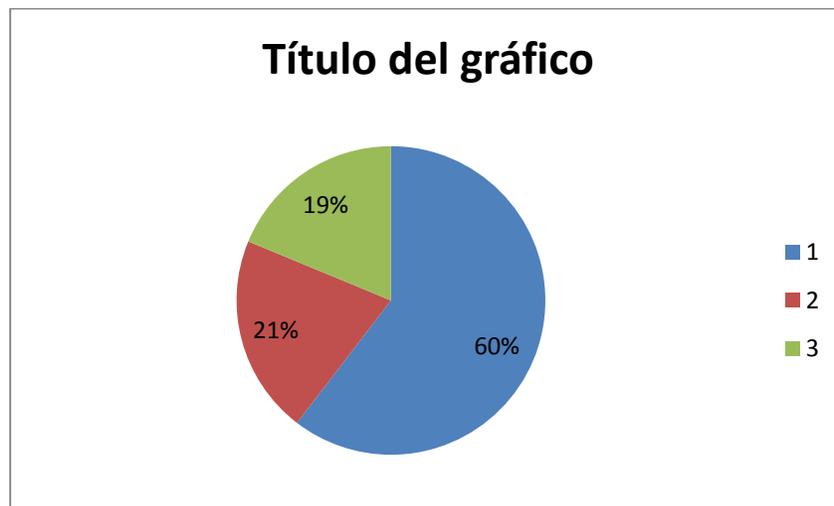
ANÁLISIS: El 59% de los encuestados indicaron que las herramientas que posee el Departamento de Educación a distancia no son las adecuadas, esto quiere decir que si existe interferencia al momento de transmitir algún tipo de comunicación por medio de las herramientas que tiene actualmente el Departamento.

| "Siempre me encuentro informado sobre las actividades del Departamento de Educación a Distancia" | REPUESTA | % |
|--|----------|-----|
| DE ACUERDO | 12 | 26 |
| EN DESACUERDO | 30 | 64 |
| EN DESACUERDO | 5 | 10 |
| TOTAL | 47 | 100 |



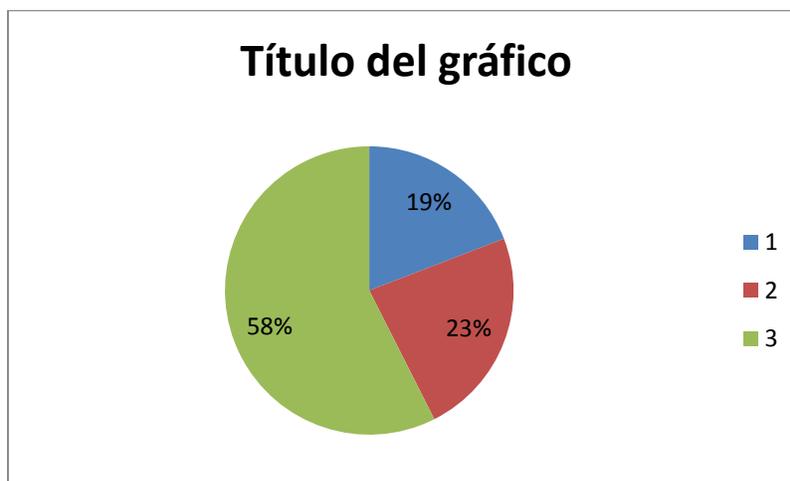
ANÁLISIS: El 64% de los encuestados, indicaron que no están informados con las actividades que eventualmente realiza el Departamento de Educación a Distancia, dando como resultado la desinformación en algunos empleados que laboran para dicho Departamento.

| "En el área en que trabajo la comunicación fluye de arriba hacia abajo (jefes hacia empleados) " | REPUESTA | % |
|--|----------|-----|
| DE ACUERDO | 29 | 60 |
| EN DESACUERDO | 10 | 21 |
| EN DESACUERDO | 9 | 19 |
| TOTAL | 47 | 100 |



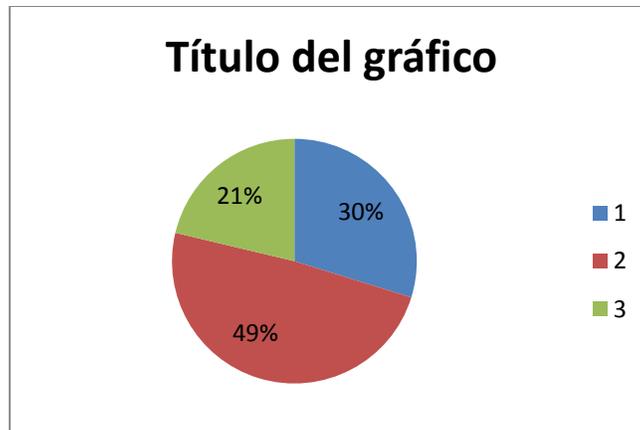
ANÁLISIS: El 60% de los encuestados indicaron que la comunicación en el Departamento a Distancia es de Jefe a Empleados, es decir, que el Departamento maneja una comunicación descendente, y lo que ellos desearían es tener una comunicación ascendente.

| | REPUESTA | % |
|---|----------|-----|
| "En el área en que trabajo la comunicación fluye de abajo hacia arriba (empleados, jefes) " | | |
| DE ACUERDO | 9 | 19 |
| EN DESACUERDO | 11 | 24 |
| PARCIALMENTE DE ACUERDO | 27 | 57 |
| TOTAL | 47 | 100 |



ANÁLISIS: El 57% de los encuestados indicaron que en el Departamento de Educación a Distancia no maneja una comunicación ascendente, es decir de empleados a jefes, lo que sería idóneo para corregir las falencias comunicacionales que existen.

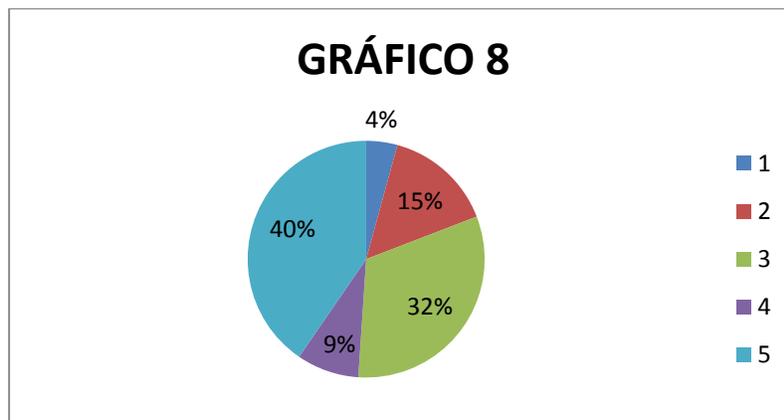
| | REPUESTA | % |
|---|----------|-----|
| "Es muy frecuente que me entere de novedades de mi trabajo por rumores" | | |
| DE ACUERDO | 14 | 30 |
| EN DESACUERDO | 23 | 48 |
| EN DESACUERDO | 10 | 22 |
| TOTAL | 47 | 100 |



ANÁLISIS: El 48% de los encuestados indicaron que no es verdad que se enteren por rumores de su desempeño, debido a que en el Departamento cada quien se encarga de realizar su trabajo y cada quien es diferente.

8.- La comunicación existente entre sus compañeros de área es:

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|-----------|------------|-----|
| EXCELENTE | 2 | 4 |
| MUY BUENA | 7 | 15 |
| BUENA | 15 | 32 |
| REGULAR | 4 | 9 |
| MALA | 19 | 40 |
| TOTAL | 47 | 100 |



ANÁLISIS: El 40% de los encuestados indicaron que la comunicación que tienen entre sus compañeros es mala, debido a que no han tenido ningún tipo de relación interpersonal, lo que sería idóneo que alguien se encargue de realizar actividades para la mejora de la relación laboral.

9.-¿En el departamento, se preocupan por conocer los siguientes aspectos en relación con sus empleados?

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--|------------|-----|
| Nivel de motivación de los empleados | 8 | 18 |
| Nivel de compromiso de los empleados | 14 | 31 |
| Nivel de satisfacción de los empleados | 9 | 20 |
| Ninguna de las anteriores | 14 | 31 |
| TOTAL | 45 | 100 |

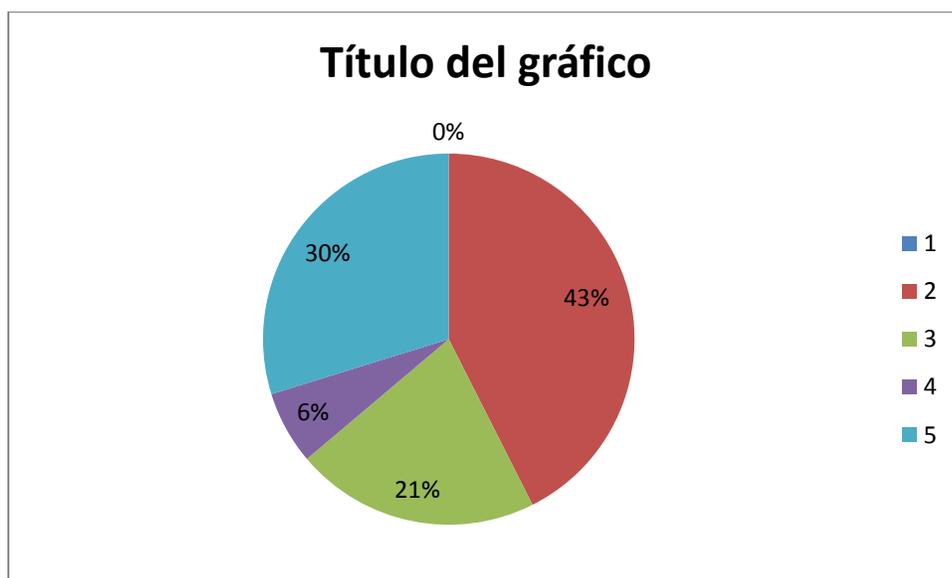


ANÁLISIS: El 31% de las personas encuestadas indicaron que el departamento se preocupa por conocer el nivel de compromiso de las personas que laboran ahí, ya que si existe interés por parte del mismo para el crecimiento profesional del personal y el otro 31% señalaron que no están de acuerdo con estas afirmaciones, ya que piensan que no les han dado la atención correspondiente a los mismos.

Podemos concluir que no todas la personas que laboran para el Departamento se sienten bien y que se debería tomar medidas correctivas para tomar en cuenta a todo el personal

10. ¿En el departamento, se proporcionan espacios de comunicación entre compañeros para compartir información que ayude a lograr los objetivos de la empresa?

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------------------|------------|-----|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 20 | 43 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10 | 21 |
| En desacuerdo | 3 | 6 |
| Totalmente en desacuerdo | 14 | 30 |
| TOTAL | 47 | 100 |



Análisis: Está demostrado que si existen espacios de comunicación entre compañeros para compartir información, mas no son los adecuados y tampoco se llega a todas personas que laboran para dicho departamento.

ENTREVISTA:

Mat. Mauricio García O. Director del Sistema de Educación a Distancia

1. ¿Cómo califica usted, la comunicación dentro del Departamento de Educación a Distancia?

La comunicación en el Departamento a distancia no es muy buena, creo que debería haber mayor grado de comunicación y desearíamos saber que metodología implementar o estrategias para que la comunicación sea más fluida, llegue a tiempo e incluso la comunicación sea lo más clara posible en el momento oportuno.

2. ¿Estaría usted de acuerdo en que una unidad especializada se encargue de la comunicación interna del Departamento?

No, puede ser a nivel de Universidad en las que si se trate las particularidades y características de cada departamento que sería lo mas aconsejable, puesto que cada unidad es diferente.

Nos gustaría que haya más métodos tecnológicos confiables y rápidos para lograr una buena comunicación.

3. ¿Se informa de manera adecuada y a tiempo de actividades de integración para empleados del departamento?

Normalmente sí, pero lo que nos interesa a nosotros es que todos los departamentos, unidades o subunidades que existen dentro de Distancia tenga la mayor prontitud en cuanto a las comunicaciones y que estas también sean claras, sobre todo claras.

4. ¿Cómo se desarrolla la comunicación interna dentro de su Departamento?

La comunicación básicamente es el director con la directora académica y luego los coordinadores y después pasa a los profesores.

5. ¿Cuáles son los medios para transmitir información oportuna?

Son reuniones en las que se hacen las actas respectivas y se llega a los acuerdos normales, donde se estipulan las actividades a realizar incluyendo un tiempo igual.

6. ¿Qué inconvenientes encuentra al momento de transmitir algún tipo de información?

Como son reuniones personales básicamente no encontraría mucho problema, obviamente en cuanto a las estrategias y metodologías para analizar el problema que estemos resolviendo si

7. ¿Cuáles son los planes para mejorar estos aspectos en comunicación?

La verdad no tengo claro realmente cuales serían esos nuevos mecanismos que nosotros podríamos realizar, pero si usted en su tesis nos puede ayudar dándonos una luz para darnos un camino si lo haríamos.

2.12.4 DIAGNÓSTICO

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas se han identificado la existencia de los siguientes problemas dentro del Departamento de Educación a Distancia.

El personal que labora en el Departamento de Educación a Distancia desconoce la identidad de la organización, no cuenta con su respectiva identidad corporativa, no posee lo que es misión, ni visión. Las personas se sintieron identificadas con una misión y visión que el departamento no posee, y que ellos tampoco tienen conocimiento alguno de esa información, cayendo en un error, por lo que se puede concluir que si necesita el Departamento una subcultura que lo represente.

El Departamento desconoce las herramientas de comunicación existentes, a pesar de contar con una amplia variedad de herramientas, el Departamento de Educación a Distancia ha puesto principal énfasis al correo electrónico, teniendo una variedad de medios. Sin embargo obteniendo estas herramientas manifiestan que no son lo suficientemente útiles para comunicarse entre sí.

Durante esta investigación se determinó que en el Departamento de Educación a Distancia, el clima laboral es negativo; es decir, se evidencia claramente por el comportamiento que se observa la presencia de grupos con tendencias diversas que obstruyen el proceso de comunicación.

Se ha determinado mediante la entrevista con el Matemático Mauricio García actual Director del Departamento de Educación a Distancia que si desearían implementar nuevas Estrategias y Tácticas de comunicación y nuevas herramientas tecnológicas que aporte a la comunicación interna del Departamento.

En base a este estudio, la aplicación de nuevas herramientas y estrategias de comunicación interna enfocada a mejorar el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores con la institución fortalecería las relaciones con los públicos del departamento y por ende, mejoraría la imagen institucional.

La relación en cuestión de comunicación con los compañeros de trabajo se la considera mala, ya que no existen espacios en los que se preocupen por el personal que labora para la institución.

3. CAPÍTULO

PROPUESTA

La propuesta está enfocada en el diseño de herramientas, estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas, mediante un Plan de Relaciones Públicas para el mejoramiento de la comunicación interna del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

3.1 Objetivo General

Desarrollar nuevas herramientas y estrategias de comunicación que contribuyan al fortalecimiento de los canales utilizados y al direccionamiento de la información oportuna, eficaz y veraz; favoreciendo la calidad y productividad del desarrollo organizacional en el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

3.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una identidad corporativa específica a la realidad y diferencias puntuales para el Departamento de Educación a Distancia, bajo los lineamientos de la Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Socializar la nueva propuesta ideológica de insertar una nueva identidad corporativa específica hacia el Departamento de Educación a Distancia y hacerla parte de la Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Implicar a todos los involucrados hacia el desempeño y desarrollo del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, mediante la motivación, apropiación y empoderamiento.

- Crear nuevos canales y herramientas de comunicación, mejorando los existentes e incentivando el uso de todos (nuevos/antiguos) con la finalidad de facilitar el flujo de información para el Departamento de Educación a Distancia. exclusivos para esta área.
- Elevar la imagen que tiene el Departamento de Educación a Distancia, entendiéndolo como una subcultura a la cual pertenece dentro de la Institución.

3.3 Variables de Segmentación

CUADRO # 7 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA PÚBLICO

| | |
|-----------|------------------------|
| PAÍS | ECUADOR |
| PROVINCIA | PICHINCHA |
| CANTON | QUITO |
| EDAD | 35 A 55 AÑOS |
| SEXO | MASCULINO- FEMENINO |

En el público segmentado existen docentes que trabajan para la modalidad Presencial y a Distancia.

3.4 Matriz FODA

Esta matriz FODA recalca claramente las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que posee el Departamento de Educación a Distancia., que se las detectó gracias a la información obtenida mediante investigación de campo realizada anteriormente y al análisis que se realizó al Departamento de Educación a Distancia con la información proporcionada por el Mat. Mauricio García.

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pertenecer a una institución universitaria con mucho prestigio en la opinión pública. • El Departamento de Educación a Distancia tiene una sólida estructura organizativa y funcional. • Oferta de cursos de formación continua y eventos científicos, culturales y deportivos de calidad. • Cuenta con valiosa experiencia que le ha permitido posicionarse como alternativa educativa para aquellas personas que no disponen de tiempo para dedicarlo exclusivamente al estudio. • Estructura administrativa y docente eficiente | <ul style="list-style-type: none"> • La población que requiere el servicio va en aumento. • La educación a distancia cada día es demandada por mayor número de personas. • Posee carreras actuales y modernas que son de mayor afluencia para las personas • La tecnología con la que cuenta el departamento de Educación a Distancia es excelente. • Convenios con Universidades del exterior para la formación académica, y Crecimiento y desarrollo en las principales ciudades del Ecuador. |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • El Departamento no está posicionado de los valores y principios institucionales no tiene su propia identidad alineada a la de la universidad • No existe una comunicación organizacional dinámica y efectiva entre los docentes que laboran para el Departamento. • Falta de promoción y publicidad sobre la existencia del Departamento de Educación a Distancia que posee la Universidad Tecnológica Equinoccial. • Existe un aislamiento de la cultura organizacional entre el Departamento y la Universidad. • Existe poco flujo informativo entre los diferentes públicos que integran el Departamento. • No posee señalética institucional el Departamento de Educación a Distancia. • No se explota el portal de la institución para fomentar la comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica y política del país. • Existen más Universidades que prestan esta modalidad a distancia que tienen mayor demanda. • No tiene variedad de carreras a escoger, cuando hay universidades que tienen varias alternativas. • Existe competencia a nivel de Educación a Distancia que se oferta a nivel nacional. |

Elaboración: Tatiana Mera

3.4.1 Diagnóstico Causa-Efecto

CUADRO # MATRIZ CAUSA-EFECTO

| Matriz causa-efecto basada en la investigación | | | | |
|---|---|---|--|---|
| Causa | Problema | Efecto | Pronóstico | Alternativa Solución |
| Deficiente comunicación organizacional | Desinformación | Aislamiento, falta de identidad con la cultura organizacional. | Debilitamiento del Departamento de Educación a Distancia para el cumplimiento de sus funciones. | Generar y mantener procesos de comunicación organizacional. |
| Ausencia de señalética que difunda los principios institucionales. | No existen referentes comunicacionales del Departamento con la UTE. | Los públicos desconocen quienes son las autoridades, los docentes, los niveles de jerarquía administrativa. | Los públicos que participan en el proceso de enseñanza aprendizaje no se identifican con la institución. | Crear herramientas de difusión (periódicos murales, afiches informativos y educativos que incorporen los principios institucionales). |
| Desconocimiento personal e individual de los integrantes de los diferentes públicos. | Identidad | Falta de comunicación e información de los procesos que conducen los diferentes públicos. | Visión individualista de las labores diaria. | Organizar espacios de socialización que rompan el individualismo. |
| Falta de comunicación entre los integrantes de los públicos. | Motivación Institucional. | Dificulta el flujo informativo y de consecución de los procesos administrativos. | Desconocimiento de la secuencia de pasos administrativos necesarios para el cumplimiento de las funciones. | Organizar un taller de relaciones humanas que rompa con los prejuicios del individualismo. |

Elaboración: Tatiana Mera

3.4.2 Matriz Resumen de Problemas

| Diagnóstico específico | |
|-------------------------------|---|
| 1.- | La identidad corporativa que posee el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial; es débil, es decir no se identifica con los principios y valores de la UTE ni los aplica en los procesos que desarrolla. |
| 2.- | En el Departamento de Educación a Distancia no se han implementado procesos de comunicación organizacional que lo vincule con la Universidad Tecnológica Equinoccial y que consolide sus niveles de organización y gestión. |
| 3.- | El Departamento de Educación a Distancia posee pocas herramientas de comunicación y, las que existen (vía on line) están deficientemente utilizadas. |
| 4.- | No existe en el Departamento de Educación a Distancia una persona que, incluida en el esquema orgánico – institucional, sea especialista en Comunicación Organizacional. |
| 5.- | El Departamento de Educación a Distancia no ha investigado las herramientas de comunicación organizacional que pueden desarrollarse para generar y desarrollar una nueva cultura organizacional que lo vincule a la UTE. |
| 6.- | El Departamento de Educación a Distancia no ha desarrollado estrategias de comunicación organizacional que eleve el nivel de motivación del personal docente y administrativo con los principios y metas de la UTE. |

Elaboración: Tatiana Mera

Cuadro N.- Plan Operativo de Comunicación Interna.

Descripción

Objetivo Específico.

O.E 1: Diseñar una identidad corporativa específica a la realidad para el Departamento de Educación a Distancia, bajo los lineamientos de la Universidad Tecnológica Equinoccial, mediante la creación de una subcultura.

(Tiempo estimado: 2 meses)

| Estrategia | Táctica | Público | Actividad |
|---|---|---|---|
| SUBCULTURA CORPORATIVA DEPARTAMENTAL | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de una visión departamental • Redacción de la misión departamental • Identificación de objetivos departamentales | <p style="text-align: center;">Público Interno Personal Docente- Administrativo del Departamento de Educación a Distancia</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar una reunión con las autoridades de la Universidad y el Departamento, para informar sobre la nueva identidad a incorporar a la UTE. • Realización de la gestión con un profesional de las Relaciones Públicas para que dirija todo el proceso a la Aplicación de la nueva identidad. |

- Creación de informativos con la nueva identidad visual de la subcultura
- Preparación de un cronograma de trabajo para capacitar a todas las áreas del Departamento sobre la misión y visión departamental de la importancia de conocer la nueva identidad corporativa

Elaboración: Tatiana Mera

PRINCIPIOS

- Democratización: la universidad ofrecerá oportunidades de estudios superiores, especialmente a personas que trabajan.
- Masificación: la universidad deberá contribuir significativamente a atender la fuerte demanda social de Educación Superior, y ofrecerá niveles académicos de alta calidad, similares a los de las
- Innovación educativa: la universidad establecerá procesos y estructuras capaces de desarrollar e incorporar en forma continua las innovaciones que optimicen los procesos de enseñanza-aprendizaje y de administración educativa.
- Individualización de la enseñanza: la universidad desarrollará un sistema de enseñanza-aprendizaje individualizado y de auto estudio, que atienda a las condiciones, necesidades y aspiraciones de sus alumnos y que estimule sus capacidades hacia la creatividad y el pensamiento crítico.

VALORES

- ✓ Espíritu de equipo
- ✓ Actitud
- ✓ Liderazgo
- ✓ Responsabilidad

PROPUESTA DE MISIÓN Y VISIÓN DEPARTAMENTAL

Misión de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL (UTE)

La Universidad Tecnológica Equinoccial, es una institución particular ecuatoriana, humanista, innovadora, de servicio a la sociedad y comprometida con la calidad de la educación, de la investigación científica y del desarrollo tecnológico.

- Contribuir a la educación para todos a través de la modalidad a distancia, mediante la investigación, la acción pedagógica, la proyección social y las innovaciones metodológicas y didácticas, con la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, para fomentar y acompañar el aprendizaje autónomo, generador de cultura y espíritu emprendedor .

Visión de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL (UTE)

Ser una Universidad reconocida por sus altos estándares de calidad, su innovación académica y resultados científicos, destinados al desarrollo del país.

- Ser una institución líder en educación superior a distancia reconocida a nivel nacional, con un modelo educativo flexible e innovador que promueva la preservación del medio ambiente, la generación de conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico.

OBJETIVOS

- Utilizar las nuevas tecnologías como herramientas en el modelo transformador de la Educación a Distancia.
- Contribuir a la investigación científica y tecnológica , bajo la modalidad distancia para el progreso cultural, económico y social del país.
- Ofrecer carreras que respondan a las reales necesidades del país para que contribuyan a una verdadera transformación social.

Cuadro.- Plan Operativo de Comunicación Interna.

| Descripción | | | |
|--|---|--|--|
| <p>Objetivo Específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> O.E.2: Socializar la nueva propuesta ideológica de insertar una nueva identidad corporativa específica hacia el Departamento de Educación a Distancia y hacerla parte de la Universidad Tecnológica Equinoccial. <p>(Tiempo estimado: 2 meses)</p> | | | |
| Estrategia | Táctica | Público | Actividad |
| <p>COMUNICACIÓN INTERNA</p> | <ul style="list-style-type: none"> Recrear información | <ul style="list-style-type: none"> Autoridades. Personal docente y administrativo del Departamento de Educación a Distancia. Estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> Invitar y asegurar la presencia de todos los docentes a la socialización de la nueva subcultura a presentar Repartir un boletín informativo con la información necesaria a difundir Incorporar la subcultura de la información del Departamento de Educación a Distancia, en la portal web Difundir la subcultura que se cree mediante un video informativo a los públicos del Departamento |

Elaboración: Tatiana Mera

Cuadro.- Plan Operativo de Comunicación Interna.

| DESCRIPCIÓN | | | |
|---|-----------------------------------|--|---|
| <p>Objetivo específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> O.E.3: Implicar a todos los involucrados hacia el desempeño y desarrollo del Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, mediante la motivación, apropiación y empoderamiento para una mejora continua del Departamento. <p>(Tiempo estimado: 1 mes)</p> | | | |
| Estrategia | Táctica | Público | Actividad |
| ENGAGEMENT | Motivación, Atención y Dedicación | Personal docente y administrativo del Departamento de Educación a Distancia. | <ul style="list-style-type: none"> Generar espacios de participación e integración de todo el personal interno, actividades recreativas, culturales y de desarrollo profesional, para reforzar el clima laboral. Escuchar sugerencias y problemáticas a tratar del personal para el mejoramiento del mismo Motivar al crecimiento personal del personal. Mediante capacitación periódica que va a estar dirigida por los docentes y administrativos. |

Elaboración: Tatiana Mera

Cuadro.- Plan Operativo de Comunicación Interna.

| DESCRIPCIÓN | | | |
|---|--|---|--|
| <p>Objetivo específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> O.E.4: Crear nuevos canales y herramientas de comunicación, mejorando los existentes e incentivando el uso de todos (nuevos/antiguos) con la finalidad de facilitar el flujo de información para el Departamento de Educación a Distancia. exclusivos para esta área. <p>(Tiempo estimado: 1 mes)</p> | | | |
| Estrategia | Táctica | Público | Actividad |
| <p>Uso de los medios de comunicación</p> | <p>Capacitación sobre el uso y alcance de los medios de comunicación interna, ya establecidos.</p> | <p>Personal docente y administrativo del Departamento de Educación a Distancia.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Rediseñar el uso de las herramientas haciéndolas más interesantes Exposición en un taller acerca del uso y ventajas de los medios de comunicación existentes. Foros de discusión Reuniones periódicas Rediseño de carteleras Elaborar un afiche (impreso y on line) educativo que contenga la información necesaria para cumplir con el objetivo. Utilizar y explotar de manera correcta el correo electrónico y la intranet |

Elaboración: Tatiana Mera

3.4.3 Ventajas de uso de los medios de comunicación

| |
|---|
| Permite conocer mejor la realidad de la organización. |
| Permite identificar los cambios y desarrollar que se puede esperar. |
| Permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas. |
| Permite preparar al futuro, aunque sea impredecible. |
| Permite enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo. |
| Permite plantear la estrategia y pilotarla y evaluarla correctamente. |
| Permite mejorar la coordinación de las actividades. |
| Permite mejorar manejo de recursos. |
| Permite medir el impacto futuro de las decisiones estratégicas que se toma hoy. |
| Permite mantener un enfoque sistémico. |

Cuadro.- Plan Operativo de Comunicación Interna.

| DESCRIPCIÓN | | | |
|--|--|---|--|
| <p>OE5: Elevar la imagen que tiene el Departamento de Educación a Distancia, entendiéndolo como una subcultura a la cual pertenece dentro de la Institución.</p> <p>(Tiempo estimado: 1 mes)</p> | | | |
| Estrategia | Táctica | Público | Actividad |
| <ul style="list-style-type: none"> Spot y cuñas publicitarias | <ul style="list-style-type: none"> Insertar información más específica del Departamento de Educación a Distancia. | <ul style="list-style-type: none"> Personal docente y administrativo | <ul style="list-style-type: none"> Aplicación una matriz de recolección de información. Elaboración un instructivo de circulación de información que tenga en cuenta las jerarquías y las responsabilidad es individuales. Colocación información más específica del Departamento en la portal web de la UTE Actualizar la información que tiene el Departamento de Educación distancia de la UTE, en la portal web Conocer más del departamento y quien está a la cabeza del mismo Utilizar fotos reales y actuales del Departamento. |

3.5 MATRÍZ DE EVALUACIÓN

| ESTRATEGIA/ACTIVIDAD | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO |
|--|--------------|--------------|-------------|--------------|
| • SUBCULTURA CORPORATIVA DEPARTAMENTAL | █ | | | |
| • COMUNICACIÓN INTERNA | | █ | | |
| • ENGAGEMENT | | | █ | |
| • USO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN | | | | █ |
| • SPOT Y CUÑAS RADIALES | | | | █ |

3.6 PRESUPUESTO

| PRESUPUESTO | | |
|--|--|----------------------|
| Rubro | Costo unitario | Total parcial |
| Gestionar la propuesta de material con un diseñador | Por el diseño de herramientas de todo el proceso | 8000,00 |
| Materiales para herramientas de comunicación (talleres, afiches, etc.) | Durante todo el proceso | 300.00 |
| Total | | \$ 1.100,00 |

3.7 CONCLUSIONES

Las conclusiones de lo que se ha investigado en la presente tesis son las siguientes:

La Universidad Tecnológica Equinoccial por su larga trayectoria y su alto nivel académico se encuentra posicionada entre las Universidades prestigiosas del país, ofreciendo tanto a alumnos como a su público en general, credibilidad y confianza en el campo universitario.

El Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial no cuenta con identidad corporativa, las personas que laboran para el Departamento se identifican con una Misión y Visión que no pertenecen al Departamento, según la investigación arrojada.

No existe buena relación entre las personas que laboran para el Departamento, creando así un mal ambiente laboral, ya que no tienen sentido de pertenencia hacia el Departamento.

La escasa continuidad de comunicación que existe desde los altos niveles jerárquicos hacia niveles inferiores, produce un clima de desconcierto y duda en muchos casos. No existe una asignación fija de presupuesto a favor de mejoras en las estrategias de comunicación existentes e impide la creación de nuevas a favor de una buena retroalimentación.

3.8 RECOMENDACIONES

Habiendo resaltado aspectos que concluyen con dicho estudio, a continuación se detallarán algunas recomendaciones para mejorar las Comunicación Interna del Departamento.

Debe existir semestralmente un presupuesto fijo para la mejora constante de acciones de comunicación ya existente e implementación de estrategias comunicacionales en beneficio de una buena retroalimentación interna del Departamento.

El establecer uniformidad en la actualización de las estrategias de comunicación ya existentes del Departamento, brindará al personal interno confianza y les incentivará interés para conocer y aplicar las mismas.

La implementación de las estrategias comunicacionales que se mencionaron anteriormente en el capítulo tres, serán de mucha ayuda para fortalecer la comunicación interna en el Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

Comunicar los objetivos organizacionales al público interno, para que la organización avance en sincronía y sistemáticamente en función del plan de comunicación.

Se debería mantener un constante seguimiento con el personal interno, esto generará en el colaborador seguridad al momento de cumplir con sus funciones.

Tomando en cuenta que el éxito en la comunicación interna está determinado por el conocimiento que los diferentes públicos, en este caso, personal docente, administrativo, conozcan de su institución, hay que emprender acciones inmediatas a través de los medios idóneos: el correo electrónico, las carteleras informativas, la radio virtual, la TV interna, las

reuniones de trabajo, y los líderes, fortaleciendo al mismo tiempo aquellos canales subutilizados.

El cumplimiento a cabalidad de estas políticas llevará al Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial a mejorar su imagen institucional.

Bibliografía

Martínez Alberto. (1998). *Comunicación Organizacional práctica, Manual Gerencial*. México: Trillas.

Alarico Carlos y Gómez, A. (2005). *Gerencia de Relaciones Públicas y Protocolo*. Venezuela: CEC, SA segunda Edición.

Álvarez Tomás, C. M. (1998). *Vendedores de Imagen , los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.

Álvaro Trueba Barahona, José Julio Cevallos Gomez, Agustín Oleas Carillo, Jorge Viteri Moya, Ricardo Hidalgo Ottolengui, Manuel Estrella Egas, Jorge Dousdebés Boada, Juan Cruz Albornoz, Carlos Trueba Piedrahita, Joaquín Morales Llumiquinga, Pedro Molina. (2011). EDUCACION A DISTANCIA. *Informe a la Comunidad Universitaria UTE 2011* , 63,64.

Anderson, D., Sweeney, D., & Williams, T. (2012). *Estadística para negocios y economía, 11ava ed.* México: Cengage learning.

ANDES. (26 de octubre de 2013). El PIB ecuatoriano se acercará a los 100.000 millones de dólares en 2014. *Agencia ANDES* .

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.

Antonio, M. M. *Rol del Público interno en el logro de la imagen de la Organización*.

BALLESTER, M. C. (2009). *Las Relaciones Públicas en la gestion de la comunicación interna*. España: AIRP (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas).

Ballester, M. C. (2009). *LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN Interna*. España: AIRP.

Banco Central del Ecuador. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 30 de diciembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/>

Barquero D. (2000). *Manual de Relaciones públicas Empresariales e Institucionales*. Barcelona: Gestión 2000.

Beltrán, G., & Padilla, Á. (2011). *Mitigación ambiental de áreas afectadas por El Proyecto Turístico Teleférico de Quito mediante reforestación con especies nativas y establecimiento de áreas recreativas*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.

Bianchi, H. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. Mexico: Trillas.

- Brandolin, A., & González, M. (2008). *Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes, 1a ed.* Buenos Aires: La Crujía.
- Bueno, R. (2004). *Compilación de seguros.* Quito: RB.
- Cabrera, A., & Pelayo, N. (2002). *Lenguaje y comunicación.* Caracas: CEC.
- Carlos Bonilla Gutierrez. (2001). *La Comunicación Función Básica de las Relaciones Públicas.* México: Trillas.
- Carlos Ongallo. (2007). *Manual de Comunicación.* Madrid: SAFEKAT, S.L. .
- Carlos, B. (2000). *La Comunicación Efectiva.* Santo Domingo- República Dominicana: BÚHO .
- Carlos, L. J. (2000). *Comunicación en la gestión de Crisis.* Barcelona- España: UOC 1era edición.
- Castillo Antonio. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas.* España: belidigital.net.
- Castillo, Antonio. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas.* España: Instituto de Investigación de Relaciones Públicas (IIRP).
- Castillo, Antonio. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas.* España.
- CASTRO, B. (2007). *EL AUJE DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA.* SEVILLA: Creative Commons.
- Cebrián, V. (18 de Enero de 2013). *Importancia de la Comunicación Organizacional.* Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de Ciclus Group:
<http://ciclusgroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. 2da edición.* México: McGraw-Hill.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, R.O. 351 Suplemento (Asamblea Nacional 29 de diciembre de 2010).
- Collado, Fernández. (1994). *La comunicación Humana.* Mexico: Trillas.
- Constitución de la República, R.O. 449 (Asamblea Nacional Constituyente 20 de octubre de 2008).
- Costa, J. (2009). *DirCom, estrategia de la complejidad: Nuevos paradigmas para la Dirección de Comunicación.* Valencia, España: Publicacions Universitat de València.
- Cruz, T. (2005). *Diagnóstico de la cultura corporativa.* La Habana: Universidad de La Habana.
- Cuervo, M. (2009). El desafío de la comunicación interna en las organizaciones. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación N°28* , 61-69.
- Cutlip, S. C. (2000). *Tratado de Relaciones Públicas.* España: Prentice- Hall SEGUNDA EDICIÓN.

Cutlip, S., Center, A., & Broom, G. (2001). *Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.

De Gasperín, R. (2005). *Comunicación y Relaciones Humanas*. México: Universidad Veracruzana.

DeFleur, M., Kearney, P., Plax, T., & Defleur, M. (2005). *Fundamentos de la comunicación humana*. Santa Fe: McGraw-Hill Education.

Del Pozo, M. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna: Su influencia en la gestión estratégica*. Madrid: Fragua.

Dennis L. Wilcox, G. T. (2006). *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*. España: Pearson.

Dennise Wilcox, Glen T. Cameron, Jordi Xifra. (2001). *Relaciones públicas Estrategias y Tácticas*. España: Pearson.

Diario Hoy. (17 de enero de 2006). Ecuador finalizó 2005 con 9,30% de desempleo y 49,23% de subempleo. *Diario Hoy*.

Diario Hoy. (25 de julio de 2005). El Ecuador es el país más novelero de sudamérica. *Diario Hoy*.

Diario Hoy. (18 de agosto de 2003). Teleférico, proyecto de altura. *Diario Hoy*.

Díaz, C. (21 de enero de 2012). *Redacción de discusión y conclusiones*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/>

Díez, S. (2006). *Técnicas de Comunicación. La Comunicación en la Empresa*. España: Ideas Propias.

Dr. Paúl Capriotti. (2000). *LA COMUNICACIÓN INTERNA*. ESPAÑA.

E-conomic. (2013). *PIB*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/>

Ecuador Inmediato. (19 de junio de 2008). Augusto Barrera pide a los medios terminar "campaña de miedo" contra la nueva Constitución. *Ecuador Inmediato*.

Ecuador Inmediato. (23 de mayo de 2013). Durante el 2013 creció en un 15,73% el número de turistas que llega a Quito. *Ecuador Inmediato*.

Ecuador Universitario. (21 de abril de 2014). *La modalidad dual es una opción válida profesionalizante*. Obtenido de <http://ecuadoruniversitario.com/>

EFE. (13 de enero de 2011). Ecuador registró en 2010 un aumento de turistas extranjeros de más del 8%. *El Hoy*.

El Financiero. (2011). La fortaleza de Ecuador frente la Crisis Internacional, responde a las Políticas aplicadas. *El Financiero*.

El Mundo. (2013). *El ABC de la Economía*. Recuperado el 29 de diciembre de 2013, de Tasa Activa: <http://www.elmundo.com.ve/>

- End Nicholas. (1992). *La imagen Corporativa*. Díaz de Santos.
- Enrique, A. M. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Enríquez, C. (04 de diciembre de 2013). USD 397 es el salario digno establecido para 2014. *El Comercio* .
- Esteinou, J. (1998). *Espacios de Comunicación*. México: Universidad Iberoamericana.
- Fernández Collado. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Fernandez, Barquero. (2004). *"El libro azul del Protocolo y las Relaciones Públicas*. España: Edigrafos.
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la comunicación: en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Franco, V. (2000). *Comunicación para las organizaciones sociales hacia una gestión estratégica y participativa*. Staff editorial.
- G., C. B. (1994). *La Comunicación Función Básica de las Relaciones Públicas*. México: Trillas, 1era edición, Cáp III.
- Gallardo, J. (2005). *Lecciones del levantamiento popular en Ecuador*. Quito: Fracción Trotskista Cuarta Internacional.
- Gallego J.A. (2008). *DIFERENCIAS ENTRE "FORO", "BLOG" Y "RED SOCIAL" COMUNIDAD EN LA RED*. MEXICO.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- Giraudier Pagés, M. (2004). *Cómo gestionar el clima laboral*. México: Obelisco.
- Gómez Cristina. (2006). *Diccionario de Relaciones Públicas*. Quito- Ecuador: Quipus.
- Gutiérrez, S. R. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Medellín, Colombia: EDUCC.
- <http://educomunica.wordpress.com/2010/05/09/propuesta-de-una-campana-de-informacion-diaria-en-una-institucion-de-educacion-superior-a-traves-de-la-aplicacion-twitter-2/>. (s.f.).
- http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Tecnol%C3%B3gica_Equinoccial. (10 de 04 de 2014). Recuperado el 1 de 10 de 2014, de Historia Universidad Tecnológica Equinoccial: http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Tecnol%C3%B3gica_Equinoccial

<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/categorizacion-de-universidades/>. (s.f.). Recuperado el 02 de 12 de 2014, de cATEGORIZACIÓN DE uNIVERSUDADES:

<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/categorizacion-de-universidades/>

<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/modelo-generico-de-carreras-presenciales-y-semipresenciales/>.

(2013). Recuperado el 02 de 12 de 2014, de Modelo genérico para la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales: <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/modelo-generico-de-carreras-presenciales-y-semipresenciales>

<http://www.ute.edu.ec/Default.aspx?idPortal=1&idSeccion=29&idCategoria=87>. (s.f.). Recuperado el 02 de Diciembre de 2014, de MISION, VISION, AUTORIDADES:

<http://www.ute.edu.ec/Default.aspx?idPortal=1&idSeccion=29&idCategoria=87>

Hunt, G. T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Jordi Xifra.

INEC. (2012). *E-análisis: Revista Coyuntural*. Quito: INEC.

INEC. (2013). *Evolución de los indicadores laborales en el Ecuador 2013*. Quito: INEC.

Innova Ecuador. (2013). *Innovaecuador*. Recuperado el 2 de diciembre de 2013, de

<http://www.innovaecuador.gob.ec/>

Instituto de competitividad ADEN. (abril de 2013). *Instituto de competitividad ADEN*. Obtenido de

<http://www.aden.org/>

Jiménez, W. (1982). *Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa*. México: Fondo de Cultura Económica.

Joan Texido I Saballs. (1999). *La Comunicación En Los Centros Educativos*. GIRONA.

Juan Carlos Torres . (02 de Febrero de 2010). *Diagnóstico de la Educación Virtual en Ecuador*.

Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de UNESCO:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140469s.pdf>

Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: introducción a la Economía*. Barcelona, España: REVERTÉ.

Latina Seguros. (2013). *El tiempo ha sido nuestro mejor aliado*. Quito: Latina Seguros.

Liliana, G. (2006). *Comunicación Estratégica para las Organizaciones*. Quito-Ecuador: Quipus Ciespal.

Maass, M. (1998). La Comunicación como Factor de Cambio en una Organización. En J. Esteinou, *Espacios de Comunicación*. México: Universidad Iberoamericana.

Manuel Palencia Lefler. (2008). *90 Técnicas de Relaciones Pública Manual de Comunicación Corporativa*. Bresca Profit.

- Marisa, D. P. (1997). *Cultura empresarial y Comunicación interna*. Madrid: Fragua.
- Marston John . (1976). *Relaciones Públicas Modernas*. México: Mc Graw Hill.
- Martí, D. (2008). Comunicación y Protocolo: Perspectivas Teóricas. *Ícono 14* , 1-25.
- Martínez, A., & Nosnik, A. (1998). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México: Trillas.
- Merchan López Juan. (1988). *Manual de Teorías y Técnicas Magistrales de las Relaciones Públicas*. Caracas: Impresos Loxan.
- Miguel, H. A. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Ministerio de Turismo. (22 de julio de 2013). *Tras recibir el galardón de World Travel Awards, Quito es el destino Líder de Sudamérica 2013*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/>
- Morales Francisca. (2001). *Comunicación Interna* . España: Gestión 2001.
- Morales Serrano Francisca. (2000). *Dirección de comunicación Empresarial*. España: Gestión 2000.
- Morell, A. R. (2012). *Relación comunicación/cultura en las organizaciones*. Cuba: Las Tunas.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (19 de febrero de 2013). *Quito*. Obtenido de Quito despega al futuro y se fortalece como puerta de entrada al Ecuador: <http://www.quito.com.ec/>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). *Statistics Quito*. Quito: MDMQ.
- Muriel M., Rota G. (1980). *Comunicación Institucional: enfoque social de Relaciones Públicas*. Quito- Ecuador: Ciespal.
- Natalia Martini. (2001). *Las Relaciones Públicas*. España.
- Otero, É. (2004). *Teorías de la comunicación. 2da ed*. Santiago de Chile: Universitaria.
- PABLO MUÑOZ. (2008). *ENGAGEMENT MARKETING: UNA NUEVA PUBLICIDAD PARA UN MARKETING DE COMPROMISO*. ESPAÑA: PRETICE-HALL.
- Pacheco, M. (30 de septiembre de 2013). Una parte de El Teleférico, en el olvido. *Diario El Comercio* .
- Pascual, R. (2010). *Fundamentos de la comunicación humana*. Madrid: Club Universitario.
- Pazmiño, I. (1997). *Metodología de la Investigación Científica*. Quito: Fuentes.
- Pérez, H. (2001). *Lenguajes verbales y no verbales*. Bogotá: Magisterio.
- Plan D. (2013). *Diferencia entre Identidad Corporativa e Imagen Corporativa*. Obtenido de <http://www.plan-d.es/>

- Porter, L. y. *Behavior in Organizations*.
- RAE, R. A. (2010). *Diccionario de la lengua española*. Barcelona: ESPASA CALPE.
- Ramos, D. (2012). *La verdadera dimensión de la comunicación organizacional: Manual básico*. Bogotá: San Pablo.
- Raymond Simon. (1996). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España: Prentice-Hall.
- Razón y palabra. (2013). *Relaciones Públicas o Publicidad*. Recuperado el 4 de octubre de 2013, de <http://www.razonypalabra.org.mx/N/N70/xifra2.pdf>
- Rebeil, M. A., & RuizSandoval, C. (2000). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*. México: Plaza y Valdés.
- Redacción Economía. (15 de septiembre de 2012). Ecuatorianos destinan 28 horas semanales a educarse. *El Telégrafo* .
- René, A. (2004). *Indicadores de medida Aplicados a la Gestión de Relaciones Públicas*. Ecuador: AENOR 1era edición, Cáp I.
- Riel, C. (s.f de s.f de 2011). *Glosario de Comunicación Estratégica*. Recuperado el 20 de agosto de 2014, de Communis mei: <http://communis-mei.blogspot.com/p/glosario-de-comunicacion-estrategica.html>
- Riel, V. (19997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Ríos Jorge. (1987). *Relaciones Públicas : su administracion en las organizaciones*. México: Trillas.
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: La Crujía.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional, décima edición*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración. 8ava ed*. México: Pearson Educación.
- Rubén, M. (1997). *Manual de Relaciones Públicas*. Asunción-Paraguay: tomo 1, tercera edición .
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona, España: Paidós.
- Sam Black- Fundación IPRA. *Caso de Relaciones Públicas Internacionales* . Barcelona: Gestion 2000, S.A.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- SEMPLADES, S. N. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013*. Quito: SEMPLADES.

- Serrano, M. F. (2001). *"Comunicación Interna", "Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional"*. España: Gestión 2000, Universidad Autónoma de Barcelona.
- STANTON WILLIAM J. (2004). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: 13° EDICION ED. MC GRAW HILL.
- STEPHEN R. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO.
- STEPHEN R. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONZL*. MEXICO.
- Stephen, R. (1996). *Comportamiento Organizacional, teoría y práctica*. México: Prentice Hall, 7ma edición.
- Suárez Mario Orlando. (2012). *Interaprendizaje de Estadística Básica*. Ecuatoriano: Imprenta de la Universidad Técnica del Norte.
- Thomson, K., & Rodríguez Tarodo, A. (2000). *El capital emocional*. Madrid: ESIC.
- Tomalá, M. (2011). *La inflación en Ecuador*. Quito: Zona Económica.
- Valezzi, C. (2009). *Tipos de Comunicación*. Recuperado el 1 de agosto de 2013, de Soluciones de Comunicación: <http://www.infosol.com.mx/>
- Van Riel Cees. (1997). *Comunicación Corporativa*. España: Pretince Hall.
- Villafañe, P. (1999). *comunicacion y su finalidad*. sanlle.
- Web y Empresas. (4 de marzo de 2011). *El PIB y sus componentes*. Obtenido de <http://www.webyempresas.com/>
- Westphalen, M. H., & Piñuel, J. L. (2001). *Dirección de comunicación: Prácticas profesionales, Diccionario técnico*. Madrid: Del Prado.
- Wilcox Dennis, P. A., Agee, W., & Cameron, G. (2001). *Relaciones Públicas Estratégias y Tácticas*. España: Pearson Educación S.A. 6ta edición.
- wilcox. (2006). *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*. person.
- Zambrano, J. (23 de agosto de 2012). *Poderes*. Obtenido de BCE: Crecimiento de la economía continúa pero se desacelera: <http://poderes.com.ec/>
- Zapata, Á. (2007). *Cultura Organizacional*. Cali, Colombia: Ediciones Universidad del Valle.