



**Facultad de Comunicación, Artes y Humanidades**

**Escuela de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional**

**Trabajo previo la obtención del título de: Licenciada en Relaciones Públicas  
y Comunicación Organizacional**

**TEMA:**

**LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA COMO UN AGENTE DE  
CAMBIO PARA LAS ORGANIZACIONES: CASO ARMILED CÍA. LTDA.**

**AUTOR:** Adriana Carolina Colcha Caiza

**DIRECTORA:** Mgs. Erika Belén Hervás Sánchez

Quito – Ecuador

2019

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	172236107-6
APELLIDO Y NOMBRES:	COLCHA CAIZA ADRIANA CAROLINA
DIRECCIÓN:	CUMBAYA, AV. FRANCISCO DE ORELLANA OE-256
EMAIL:	carito1819@hotmail.com
TELEFONO FIJO:	02- 2896-077
TELÉFONO MÓVIL:	0998800412
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Las herramientas de comunicación interna como un agente de cambio para las organizaciones: caso Armiled cía. Ltda.
AUTOR O AUTORES:	ADRIANA CAROLINA COLCHA CAIZA
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	20 DE FEBRERO DEL 2019
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	MGS. ERIKA BELÉN HERVÁS SÁNCHEZ
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA	LICENCIADA EN RELACIONES PUBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
RESUMEN: mínimo 250 palabras	<p>El presente estudio corresponde a la investigación de las herramientas de comunicación interna dentro de la empresa, como un agente de cambio puede influir dentro de las organizaciones, buscando implementar nuevas alternativas que conlleven al éxito.</p> <p>Ante el escenario global de cambios constantes en el área tecnológica, se ha visto la falla de comunicación</p>

interna como externa en las diferentes empresas de nuestro País, es por eso que muchas empresas buscan alternativas creativas, eficaces y económicas, en las que se pueda incluir al personal, teniendo como objetivo principal afianzas sus lazos laborales, que puedan conllevar al éxito de la empresa.

En la actualidad existen muchas empresas que prestan sus servicios de Seguridad Privada en el Ecuador. Todas las empresas de seguridad no tienen un trato directo con sus empleados, es por eso que cabe resaltar que al público al que nos vamos a dirigir en esta investigación es un público mixto, ya que sus trabajadores se encuentran en diferentes lugares de la ciudad. Pese que pertenecen una institución, sus trabajadores laboran en diferentes lugares, es por ello, que no se puede tener un contacto directo con sus trabajadores, lo que desencadena con el tiempo problemas comunicacionales.

La empresa que hemos tomado como referencia ante este proyecto se llama Armiled Cía. Ltda. Es una empresa que fue fundada el 27 de marzo de 1998, se caracteriza por brindar soluciones de seguridad a sus clientes. El objetivo de esta investigación es conocer cuáles son las herramientas de comunicación interna dentro de la empresa, y cuales se podrían implementar dentro de la misma para generar un sentido de pertenencia hacia sus empleados.

Para poder concluir con esta investigación se finalizara con conclusiones y recomendaciones que se puedan implementar en dicha empresa o pueda servir como un diagnóstico para un estudio en otras

	empresas.
PALABRAS CLAVE:	Comunicación , Comunicación interna, Herramientas de comunicación interna, Elementos de la comunicación, Factores de la comunicación, Tipos de Comunicación interna, Filosofía Corporativa Identidad Corporativa, Comunicación Organizacional, Cultura Corporativa
ABSTRACT:	<p>The present study corresponds to the investigation of internal communication tools within the company, as an agent of change can influence within organizations, seeking to implement new alternatives that lead to success.</p> <p>In the global scenario of constant changes in the technological area, we have seen the failure of internal and external communication in the different companies of our country, that is why many companies look for creative, effective and economic alternatives, in which they can include to the staff, having as main objective to strengthen their labor ties, which may lead to the success of the company.</p> <p>Currently there are many companies that provide their Private Security services in Ecuador. All security companies do not have a direct deal with their employees, that is why it is worth noting that the public we are going to address in this investigation is a mixed public, since their workers are located in different parts of the city. Although they belong to an institution, their workers work in different places that are why they cannot have direct contact with their workers, which triggers communication problems over time.</p> <p>The company that we have taken as reference to this</p>

	<p>project is called Armiled Cía. Ltda. It is a company that was founded on March 27, 1998, is characterized by providing security solutions to its customers. The objective of this research is to know what the internal communication tools within the company are, and which could be implemented within it to generate a sense of belonging to its employees.</p> <p>In order to conclude with this investigation, it will be finalized with conclusions and recommendations that can be implemented in said company or can serve as a diagnosis for a study in other companies.</p>
KEYWORDS:	<p>Communication, internal communication, internal communication, tools</p> <p>Communication elements, communication factors, Types of Internal Communication, Corporate Philosophy, Corporate identity, Organizational Communication, Corporate Culture</p>

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



COLCHA CAIZA ADRIANA CAROLINA

172236107-6

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Adriana Carolina Colcha Caiza, CI 172236107-6, autora del proyecto titulado; **las herramientas de comunicación interna como un agente de cambio para las organizaciones: caso ARMILED CÍA. LTDA.** Previo a la obtención del título de LICENCIADO EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL en la Universidad UTE.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de Educación Superior de conformidad con el Art 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENECYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad UTE a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 20 de febrero del 2019



Colcha Caiza Adriana Carolina  
172236107-6



SEDE MATRIZ  
Calle Rumipamba S/N  
entre Bourgeois y Atahualpa

CAMPUS OCCIDENTAL  
Avenida Mariscal Sucre S/N  
y Mariana de Jesús

### CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de tesis de grado certifico que el presente trabajo que lleva por título: "Las Herramientas De Comunicación Interna Como Un Agente De Cambio Para Las Organizaciones: Caso ARMILED Cía. Ltda." para aspirar al título de Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional fue desarrollo por Adriana Carolina Colcha Caiza, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Comunicación, Artes y Humanidades; y que dicho trabajo cumple con las condiciones requeridas para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

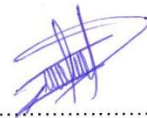
**Erika Belén Hervas Sánchez**

**Director del trabajo**

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo, Adriana Carolina Colcha Caiza, portador(a) de la cédula de identidad N. 172236107-6, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en ese documento.

La Universidad UTE puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.




.....  
Colcha Caiza Adriana Carolina  
C.I 172236107-6



Quito, 19 de Febrero del 2019

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, SOLEDAD PUGA , en calidad de Jefa del DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS de la empresa ARMILED CÍA LTDA, autorizo a ADRIANA CAROLINA COLCHA CAIZA, estudiante de la Universidad UTE, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación; **“LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA COMO UN AGENTE DE CAMBIO PARA LAS ORGANIZACIONES: CASO ARMILED CÍA. LTDA.”**, basada en la información proporcionada por la compañía.

  
C.I. 1714821376

## **Dedicatoria**

*Este proyecto de investigación está realizado en honor a mi madre María Soledad Caiza Simbaña, la cual, con su apoyo constante, paciencia, esfuerzo y su amor, me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, y a pesar de todas las adversidades pasadas en el transcurso de mi carrera su valentía, amor y fe en Dios me han ayudado a seguir adelante hasta culminarlo.*

## **Agradecimientos**

Al finalizar este proyecto quiero agradecer a Dios por su infinito amor y sus bendiciones derramadas en mí y hacia mi familia.

A mis hermanas Julissa y María José, gracias por todo el apoyo que me han brindado, sus risas y peleas, pero sobre todo su amor incondicional.

A mi abuelita Rosa Simbaña, que, aunque ya no esté junto a mí su presencia y amor sigue intacto en mi corazón.

A mis amigas, aquellas que me brindaron todo su apoyo y ayuda cuando más necesite, gracias por su cariño y paciencia.

Quiero agradecer infinitamente a todas las autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial, por confiar en mí, y abrirme las puertas para aprender todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

Finalmente, quiero agradecer a mi directora de tesis; Mgs. Erika Hervás quien con sus enseñanzas, apoyo y confianza me ayudaron a culminar mi tesis, pero sobre todo agradecerle por su amistad.

## Tabla de contenido

Resumen .....	vii
Abstract .....	vii
Introducción.....	1
PROTOCOLO DE TESIS .....	2
a) Línea de investigación .....	2
b) Sublínea.....	2
c) Tema.....	2
d) Título.....	2
e) Planteamiento del problema .....	3
f) Justificación .....	4
g) Objetivos.....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos .....	5
MARCO CONCEPTUAL.....	6
a. Comunicación .....	6
b. Comunicación Interna .....	6
c. Objetivos de la Comunicación Interna.....	6
d. Función de la Comunicación Interna .....	7
e. Herramientas de Comunicación Interna .....	7
CAPÍTULO I.....	11
1. Marco Contextual.....	11
1.1. Leyes en la Seguridad Privada .....	11
1.2. Empresas que brindan Seguridad Privada .....	12
a Equipos .....	14
b. Notificaciones.....	15

c.	Eventos.....	15
d.	Detección de incendios.....	15
e.	Cercas eléctricas.....	15
f.	Proyectos específicos.....	15
1.3.	ARMILED CIA. LTDA.....	16
1.3.1.	Reseña Histórica.....	16
1.3.2.	Filosofía Corporativa.....	19
1.3.2.1	Misión.....	19
1.3.2.2	Visión.....	19
1.3.2.3	Valores Corporativos.....	19
1.3.2.4	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	20
1.3.3.	Mercado.....	21
1.3.4.	Estructura Organizacional.....	22
1.3.5.	Connotación Laboral.....	24
1.3.6.	Comunicación Empresarial.....	25
1.3.7.	Identidad Gráfica.....	28
a	Logo	28
b	Colores Corporativos.....	28
1.4.	Análisis de Contenido.....	29
	CAPÍTULO II.....	31
	Marco Teórico.....	31
2.1	Aspectos relacionados con la comunicación interna.....	31
2.1.1	Comunicación.....	31
2.1.2.	Elementos de la Comunicación.....	33
a)	Fuente/ Emisor:.....	35
b)	Mensaje.....	35
c)	Canal.....	35
d)	Receptor.....	35

e)	Efectos.....	35
f)	Retroalimentación.....	35
	2.1.2. Teorías de la Comunicación.....	36
	2.1.3 Factores de la Comunicación.....	36
a.	Comunicación verbal.....	36
b	Comunicación no verbal.....	37
	2.2. Comunicación Interna.....	39
a.	Objetivos de la Comunicación Interna.....	41
b	Funciones de la Comunicación Interna.....	41
	2.2.1. Tipos de Comunicación Interna.....	42
a.	Comunicación descendente.....	42
b.	Comunicación ascendente.....	43
c.	Comunicación horizontal.....	44
d.	Comunicación transversal.....	44
	2.2.2. Herramientas de la Comunicación Interna.....	45
	2.2.2.1. Posibles herramientas a incorporarse en ARMILED.....	47
a.	Notas Informativas.....	47
b.	Cartelera.....	47
b.	Buzón de sugerencias.....	48
d.	Memorando.....	49
e.	Chat Interno.....	49
f.	Sala de prensa virtual.....	50
i.	Círculos de Calidad.....	50
f.	Capacitación:.....	51
	2.2.3. Principios de Gestión Empresarial de la Comunicación Interna.....	51
a.	La integración de la comunicación interna en la gestión empresarial.....	52
b.	Evaluación del clima interno.....	52
	2.2.4. Fases de la comunicación interna.....	53

a.	Diagnóstico .....	53
b.	Planificación .....	53
c.	Plan de Actuación .....	54
d.	Seguimiento .....	54
2.2.5.	Estrategias de la Comunicación Interna .....	55
2.3.	Comunicación Corporativa.....	58
2.3.1.	Filosofía Corporativa.....	59
2.3.2.	Identidad Corporativa.....	60
2.4.	Cultura Corporativa.....	61
2.5.	Comunicación Organizacional .....	61
CAPÍTULO III.....		68
3.	Marco Metodológico .....	68
3.1.2.	Método Deductivo .....	69
3.1.3.	Método Inductivo .....	69
3.2.	Fuentes de Investigación.....	70
3.2.1.	Fuentes Primarias .....	70
3.2.2.	Fuentes Secundarias .....	71
3.3.	Herramientas de Investigación .....	71
3.4.	Muestra.....	72
3.4.1.	Población .....	73
3.4.2.	Fórmula de Estadísticas Homogéneas.....	74
3.4.4.	Análisis e Interpretación de Resultados.....	75
CAPÍTULO IV .....		92
4.	Conclusiones y Recomendaciones.....	92
CONCLUSIONES.....		92
RECOMENDACIONES.....		95
REFERENCIAS V.....		98
6.1	Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.....	101

6.2	. Formato de Encuesta Población ARMILED .....	103
6.3	Formato de Entrevista al Departamento de Recursos Humanos .....	104
6.4	Fotografías alusivas de la Investigación Encuesta .....	105
6.5	Fotografías alusivas de la Investigación Entrevista .....	106
6.6	Encuesta Aplicada .....	107
6.7	Entrevista Aplicada .....	108
6.8	Herramientas de Comunicación Interna de ARMILED.....	109

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1	Cuadro Comparativo .....	12
Gráfico 1	Establecimientos de Servicios .....	17
Gráfico 2	Organigrama del Departamento Gerencial.....	23
Gráfico 3	Logo de ARMILED .....	28
Gráfico 4	Proceso de la Comunicación Modelo Wilcox.....	33
Gráfico 6	Factores de la Comunicación Verbal.....	37
Gráfico 7	Factores de la Comunicación No Verbal .....	38
Gráfico 8	Flujo de la Comunicación Interna .....	45
Gráfico 9	Estrategias de la Comunicación Interna .....	58
Tabla 2	Cuadro de Herramientas de Investigación .....	71
Gráfico 10	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	77
Gráfico 11	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	77
Gráfico 12	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	78
Gráfico 13	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	78
Gráfico 14	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	79
Gráfico 15	Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	80



Gráfico 16 Gráfico Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha.....	80
Gráfico 17 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	81
Gráfico 18 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	82
Gráfico 19 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	83
Gráfico 20 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	84
Gráfico 21 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha .....	85

## **Resumen**

En la actualidad existen un sinnúmero de empresas que prestan sus servicios de Seguridad Privada, su personal es un público mixto, ya que sus trabajadores se encuentran en diferentes lugares de la ciudad. Pese que pertenecen una institución sus trabajadores laboran en diferentes instituciones, es por ello que la mayoría de los trabajadores, tienen problemas de comunicación tanto interno como externo.

La empresa que hemos tomado como referencia ante este proyecto se llama Armiled Cía. Ltda. Es una empresa que fue fundada el 27 de marzo de 1998, se caracteriza por brindar soluciones de seguridad a sus clientes. El objetivo de esta investigación es conocer cuáles son las herramientas de comunicación interna dentro de la empresa, y cuales se podrían implementar dentro de la misma para generar un sentido de pertenencia hacia sus empleados.

## **Abstract**

Currently there are countless companies that provide their private security services, their staff is a mixed public, since their workers are located in different parts of the city, despite belonging to an institution their workers work in different institutions, it is for this means that most workers have internal communication problems.

The company that we have taken as reference to this project is called Armiled Cía. Ltda. It is a company that was founded on March 27, 1998, is characterized by providing security solutions to its customers. The objective of this research is to know what are the internal communication tools within the company, and which could be implemented within it to generate a sense of belonging to its employees.

## Introducción

En la actualidad, el escenario global se encuentra en constante evolución debido a los avances tecnológicos, siendo así que los diferentes campos empresariales se han visto en la obligación de implementar nuevas alternativas que conlleven al éxito. El área de comunicación no es la excepción ante dicha realidad, ya que la misma busca arduamente la adquisición de modernas herramientas o medios que brinden acertadas para obtener eficientes resultados al momento de suministrar información tanto al cliente interno como externo.

Por ello, el presente proyecto se basa en investigar las herramientas de comunicación interna como agente de cambio en Armiled Cía. Ltda. Es necesario mencionar que actualmente la mayoría de las empresas están desactualizadas con sus canales de información, tanto es así que, se mantienen en forma tradicional con el buzón de sugerencias y la cartelera; las mismas que se han vuelto poco funcionales y hasta cierto punto innecesarias. (Andrade, 2005)

A partir de lo antes mencionado, el estudio se realiza con el afán de que otras entidades empresariales identifiquen cuáles son sus herramientas internas existentes, y con ello, implementen instrumentos de comunicación efectivos hacia una cultura organizacional sólida.

El desarrollo de este proyecto dentro de una compañía ecuatoriana llamada Armiled, la cual brinda servicios de seguridad privada y que a su vez busca que sus trabajadores se involucren con la compañía.

La metodología utilizada recabe información que se centra en análisis cuantitativo y cualitativo, es así que se determina que información y gestión de comunicación no dependen de un profesional del área.

El presente estudio finaliza con conclusiones y recomendaciones adaptables a las necesidades de dicha entidad. Al mismo tiempo, este trabajo puede servir como modelo para otros casos de organizaciones que posean similares características.

## **PROTOCOLO DE TESIS**

### **a) Línea de investigación**

Sociedad, Comunicación, Educación.

### **b) Sublínea**

Comunicación, Publicidad, Medios.

### **c) Tema**

Investigación aplicada a la Comunicación.

### **d) Título**

Las herramientas de comunicación interna como un agente de cambio para las organizaciones: caso ARMILED Cía. Ltda.

### **e) Planteamiento del problema**

La empresa ARMILED CÍA. LTDA., fue creada el 27 de marzo de 1998. Su razón social es el servicio de seguridad. Es una organización que se caracteriza por desarrollar e implementar soluciones que se adaptan a las necesidades de sus clientes, cuenta con personal capacitado para cada área, tanto a nivel tecnológico, logístico y social.

ARMILED ha tenido algunos problemas comunicacionales, debido a la falta de interacción entre sus colaboradores ya que no existen canales de información y menos aún actualizaciones de interés común.

En este sentido, las herramientas de comunicación que existen dentro de la empresa son tradicionales, tales como: el buzón de sugerencias, el correo electrónico y la cartelera; los mismos que no son renovados semanalmente, por ende, sus trabajadores no obtienen mensajes oportunos.

Cabe mencionar además que muchos de sus miembros tienen poco acceso a dicha información, a esto se suma también la falta de conocimientos para utilizar ciertos canales. Se busca a través de este proyecto investigativo, examinar los instrumentos de comunicación interna más efectivos dentro de la empresa, que sean efectivos para todo el personal.

Debido a lo previamente expuesto, lo primero que se realizará es una investigación para determinar cuáles son las herramientas que posee ARMILED CÍA. LTDA., y así, establecer conclusiones y recomendaciones con el objetivo de que toda la organización se encuentre informada.

## **f) Justificación**

El propósito del actual trabajo investigativo, es realizar una indagación exhaustiva dentro de la comunicación interna de la empresa ARMILED Cía. Ltda., entendiendo a las herramientas comunicacionales como un agente de cambio, que permita coordinar las funciones entre sus autoridades y trabajadores, con el fin de crear un sentido de pertenencia en la organización.

Conforme a la indagación previa realizada en dicha compañía, se logró observar la falta de comunicación existente en su casa matriz, lo que da como resultado la evidente problemática a nivel interno.

Es importante enfatizar que la comunicación dentro de una organización es fundamental ya que va generando relaciones entre sus miembros, asimismo, va desarrollando el camino hacia el éxito, a más de afianzar la confianza del personal por la adecuada atención que se debe dar a sus necesidades. Si la empresa no canaliza la información mediante las herramientas correctas, esta no puede llegar de forma oportuna a los receptores, dando como consecuencia la distorsión del mensaje.

Por tales motivos, esta investigación brindará un gran aporte teórico por el análisis y la recopilación de información obtenida; tanto en libros, registros y manuales de la empresa, los mismos que ayudaron a la elaboración del presente estudio. Incluso, se enfatiza en la metodología corporativa de cada área de ARMILED, además del canal de difusión que utiliza.

Por último, este trabajo sirve como base para otras organizaciones que desean mejorar sus estándares de calidad y generar un agradable ambiente laboral.

## **g) Objetivos**

### **Objetivo general**

Investigar las herramientas de comunicación interna que utiliza ARMILED, estableciendo su aporte como agente de cambio dentro de la empresa.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa ARMILED.
- Identificar cuáles son los canales de comunicación que tiene la empresa ARMILED
- Analizar la pertinencia de los canales de comunicación que tiene la empresa ARMILED.
- Lograr la implicación e integración con el personal de la empresa ARMILED, a través de las diferentes herramientas de comunicación.

## **MARCO CONCEPTUAL**

El presente proyecto de investigación está basado en la comunicación interna empresarial y sirve como base para otras organizaciones que deseen incorporar herramientas de comunicación interna. Por ello, es necesario conocer sobre las definiciones básicas que abarcan la comunicación y sus procesos.

A continuación, se detallará a algunos conceptos importantes que se van tratar dentro de este trabajo:

### **A. Comunicación**

“La comunicación es el proceso de transmitir mensajes y compartir significados por medio de símbolos. Los símbolos pueden ser lingüísticos, no verbales, pictóricos o de otra índole” (Fernández, 1998, p.185).

Así mismo señala otro autor; “la comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta” (Martínez,1998, p.15).

### **B. Comunicación Interna**

“La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial” (García, 1998, p.53).

“La comunicación de la empresa no ha nacido de la noche a la mañana, ha sido elaborada lentamente sobre las insuficiencias de los sistemas de información y de acuerdo a la evolución de los modos de gestión de las empresas” (Thann, 1991, p.13).

### **C. Objetivos de la Comunicación Interna**

“Consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de la información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas” (Vargas, 2008, p.8).



## D. Función de la Comunicación Interna

Apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, sea cual sea la orientación estratégica de la empresa en términos de management; “pero la trascendencia de la comunicación interna crece proporcionalmente a la importancia que la empresa conceda en su desarrollo y competitividad a sus RRHH “(Villafañe, 1998, p.238).

La primera misión de una estrategia de comunicación interna es “crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general de la empresa. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia transversal al servicio de las otras” (Nguyen, 1999, p.35).

## E. Herramientas de Comunicación Interna

Existen varias herramientas de comunicación, que brindan eficiencia en la comunicación dentro de una organización.

Según Carlos Freire Collado, las herramientas de comunicación internas tradicionales y utilizadas en una empresa son las siguientes:

- **Manuales corporativos:** Los manuales corporativos permiten que el trabajador sea eficiente y obtenga conocimiento sobre la empresa.
- **Convenciones anuales:** Siguen siendo una herramienta estratégica de comunicación, principalmente en los equipos de venta.
- **Revista interna o news:** Es un medio dinámico en el cual va a estar especificada toda la información en general de la empresa.
- **Videoconferencias:** Es un medio eficaz para mantenerse comunicado con los trabajadores o encargados de las áreas. Obteniendo una respuesta rápida e interactiva.
- **Carta al Personal:** Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización.
- **Carteleras, Tableros de noticias y avisos:** Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal.
- **Cuadernillo de Bienvenida:** Es una manera de incentivar a los trabajadores y sentirse importante en la misma, es por ello que se añade

al cuadernillo, información importante como lo es: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes.

- **Manuales de estilo:** Son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen la información técnica, organizativa, histórica.
- **Folletos o Trípticos:** Sobre temas particulares de interés
- **Publicación Institucional:** Una revista interna informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluyen informaciones de diferentes áreas.
- **Reuniones:** Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones.
- **Línea abierta o Línea directa:** Es una línea telefónica donde todos pueden llamar y dejar sus preguntas, sugerencias, temores, etc. en un contestador.
- **Buzón de opiniones para los empleados y trabajadores:** Permite que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización su planteo.
- **E-mail:** Sus ventajas son: rapidez, interactividad, multidifusión, facilidad de fijación del destinatario.
- **Tablón de Anuncios:** Lugar en el cual se puede colocar información de importancia.
- **Entrevistas individuales:** Con cada uno del personal para aceptar sugerencias o recomendaciones.
- **Memorandos, cartas e instrucciones por escrito**
- **Revistas y periódicos internos**
- **Boletines informativos:** Dirigidos a toda la organización o a segmentos de ella (gerentes, trabajadores, secretaras, supervisores).
- **Instructivos y folletos internos,** así como otros documentos informativos. (Collado, 2005, p.200)

Estas herramientas de comunicación interna antes citadas, son las más utilizadas en empresas poco conocidas y actualizadas, pero con un enfoque comunicacional eficiente (Fernández, 2002).

Además, existen más de 70 herramientas de comunicación interna que se pueden utilizar dentro de una organización como: plataformas, programas, etc., los mismos que ayudarán a tener una interrelación con los integrantes.

De igual forma, se detallará algunas herramientas web que se puede implementar dentro de una organización, no como gasto sino como una inversión a largo plazo, afianzando sus habilidades de comunicación.

- **Moxtra:** ([www.moxtra.com](http://www.moxtra.com)) Es un programa gratuito, se adapta a cualquier dispositivo ya sea fijo o móvil. Permite hacer conferencias desde cualquier lugar con acceso a internet.
- **Microblogging:** Es un medio de comunicación que busca la interacción de los miembros de una organización de una forma dinámica en tiempo real. Los mensajes que se emiten y reciben en este medio son breves.
- **Go to meeting:** ([www.gotomeeting.com](http://www.gotomeeting.com)) Este software permite mantener conferencias de una manera fácil y ahorrando costos de movilización. Es un medio audiovisual que permite una interacción en cualquier país del mundo en que se tenga acceso a internet.
- **Wunderlist:** ([www.wunderlist.com/es](http://www.wunderlist.com/es)) Su principal función es que permite agendar una lista de tareas al usuario.
- **Yammer:** ([www.yammer.com](http://www.yammer.com)) Es una plataforma web que permite que los colaboradores estén conectados entre sí. Funciona como una plataforma que envía y recibe mensajes, fotos y cortos audios, que dentro de una organización sirve de mucha utilidad.
- **Basecamp:** ([www.basecamp.com](http://www.basecamp.com)) Es una herramienta colaborativa. Permite intercambiar mensajes, chats, calendarios, creación de documentos en conjunto e incluir distintos niveles de privacidad, de esta manera se podrá compartir esta herramienta con clientes internos y externos dando niveles de acceso.
- **WordPress:** ([www.es.wordpress.com](http://www.es.wordpress.com)) Permite desarrollar un sistema de manera sencilla, gratuita y de fácil configuración.
- **Edublog:** ([www.edublogs.org](http://www.edublogs.org)) Se utiliza con fines educativos para reforzar el aprendizaje de profesores y alumnos. Puede ser utilizado por cualquier tipo de institución para brindar una herramienta didáctica de comunicación y participación reforzando los objetivos de la institución.

- **Webex:** ([www.webx.com](http://www.webx.com)) Permite establecer conferencias mediante presentaciones con voz y manejo de audiencia, se puede incluir video ya que facilita la interacción.
- **Chat Interno:** Se lo puede colocar con una aplicación en el intranet, que facilite la comunicación dentro de la organización. La utilización adecuada de este medio permitirá el ahorro de dinero en llamadas telefónicas.
- **E- Book:** La publicación de documentos es importante para una organización, si no se tiene fondos para su impresión; se los puede diseñar para manejarlos digitalmente.
- **JotForm:** ([www.spanish.jotform.com](http://www.spanish.jotform.com)) Es una herramienta que permite crear encuestas o formularios de manera sencilla.
- **Sala de Prensa Virtual:** Es un espacio dentro del sitio web institucional, donde se podrá subir información relevante para los medios con información positiva de la empresa.
- **Google Analytics:** ([www.google.com](http://www.google.com)) Es un sistema de medición web creado por Google que permite analizar el desempeño de las estrategias de la institución. (Buenaño, 2014, p.67).

## CAPÍTULO I

### 1. Marco Contextual

El presente capítulo describe: el entorno legal de la seguridad privada, es decir, que trata sobre los permisos emitidos tanto por la Policía Nacional, Ministerio del Interior y la Superintendencia de Compañías. Al mismo tiempo, se compara a la Empresa ARMILED frente a otras organizaciones que prestan el mismo tipo de servicio y que han obtenido similar tiempo de experiencia. Posteriormente se enfatiza en el ámbito en el que se desarrolla dicha compañía, en otras palabras, se expone los antecedentes, la estructura organizacional, la connotación laboral y sobre todo se identifica las herramientas de comunicación interna que posee.

En este sentido, se menciona a continuación los puntos relevantes que se deben considerar en una entidad de seguridad:

#### 1.1. Leyes en la Seguridad Privada

Para poder crear una empresa de seguridad privada, es necesario que se conozca el Reglamento de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, cuyos artículos más trascendentes serán detallados a continuación:

Mediante la última modificación realizada el 17 de julio del 2008, el Expresidente Rafael Correa; publica en el Registro Oficial lo siguiente:

- **Las empresas de seguridad y vigilancia**, deberán ser fundadas por personas con nacionalidad ecuatoriana, además en el artículo 3, se expresa que “las personas que brinden el servicio de seguridad privada, servirán de apoyo y auxilio a la Policía Nacional.”
- **Según el Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada**, “Ninguna empresa, podrá utilizar los colores de las organizaciones estatales”, como se detalla en el art. 4. “Los servicios que presten las empresas de seguridad pueden ser en la modalidad fija, móvil e investigación privada”; como consta en el art. 1, 2, 4, 5 y 6. “Las funciones de los guardias, se realizarán dentro del área de cada

empresa o establecimiento contratado, utilizando los uniformes y armas autorizadas como consta en el art. 12, 13 y 14 establecidos por el Registro Mercantil.”

- **El personal de las compañías de seguridad**, debe estar capacitado, en: defensa personal, relaciones humanas, primeros auxilios, manejo de armas, tiro, entre otros requisitos que se establece en el art. 8, la credencial de identificación deberá llevar los datos como se especifica en el art. 11.
- **Las empresas que incurrieran** en los art. 15, 16, 17, 18, 19, 20 y 21, deberán estar sujetas a las sanciones legales y administrativas establecidas en el art. 23. (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2008)

Para que el lector pueda conocer a fondo sobre los artículos especificados en el reglamento de Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, este se podrá visualizar en el Anexo 1.

## 1.2. Empresas que brindan Seguridad Privada

En la actualidad, se encuentran registradas 784 empresas que brindan servicios de seguridad privada. Durante el año 2017, la cifra registrada es de 503 empresas que han renovado sus permisos con cooperación del Ministerio del Interior. Las compañías que ofrecen este tipo de servicios se localizan en las principales ciudades del Ecuador como son: Quito, Guayaquil, Cuenca, Santo Domingo, Ibarra. (Ministerio del Interior, 2017)

Ante una investigación exhaustiva en la Revista Ekos Negocios, se menciona que; en el año 2015 se realizó el ranking de las 100 empresas que se dedican a ejercer el servicio de seguridad privada a nivel nacional, pudiéndose constatar que ARMILED fue nombrada en 4to lugar.

En este sentido, se detallará a continuación en un cuadro comparativo a algunas de las empresas que se ubican en la Ciudad de Quito y en otros puntos a nivel nacional.

Tabla 1 Cuadro Comparativo

Nombre de la Empresa	Año de Creación	A Nivel	Servicios
----------------------	-----------------	---------	-----------

<p><b>Security</b></p>	<p>2004</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quito</li> <li>▪ Ambato</li> <li>▪ Esmeraldas</li> <li>▪ Shushufindi</li> <li>▪ La Libertad</li> <li>▪ Guayaquil</li> <li>▪ Loja</li> <li>▪ Cuenca</li> <li>▪ Zamora</li> <li>▪ Chimborazo</li> <li>▪ Morona</li> <li>▪ El Oro</li> <li>▪ Cañar</li> <li>▪ Orellana</li> <li>▪ Pastaza</li> <li>▪ Los Ríos</li> <li>▪ Bolívar</li> <li>▪ Napo</li> <li>▪ Santo Domingo</li> <li>▪ Ibarra</li> <li>▪ Tulcán</li> <li>▪ Puerto Ayora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Seguridad física:</b> con armas y sin armas, protegiendo los bienes, patrimonio e integridad de los clientes.</li> <li>▪ <b>Seguridad electrónica:</b> desarrollando proyectos de seguridad electrónica a partir de estudios estructurales, flujo de personas y rutas de acceso que permitan diseñar un plan maestro de acuerdo a su necesidad.</li> <li>▪ <b>Circuitos cerrados de televisión:</b> servicio de instalación de cámaras y configuración de circuitos cerrados de televisión, podrán ser visualizados por internet y operados localmente por el cliente.</li> <li>▪ <b>Sistema de control de acceso.</b></li> <li>▪ <b>Sistemas de detección y prevención alarmas.</b></li> <li>▪ <b>Proyectos de automatización servicios especializados.</b></li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quito</li> <li>▪ Ibarra</li> <li>▪ Santo Domingo</li> <li>▪ Latacunga</li> <li>▪ Ambato</li> <li>▪ Riobamba</li> <li>▪ Cuenca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Seguridad física:</b> el estándar G4S permite protección y prevenir las pérdidas, generando un ambiente seguro; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad Física – Guardias.</li> <li>• Protección Personal.</li> </ul> </li> </ul>

<p><b>G4S</b> <b>Ecuador</b></p>	<p>2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Loja</li> <li>▪ Machala</li> <li>▪ La Libertad</li> <li>▪ Guayaquil</li> <li>▪ Daule</li> <li>▪ Portoviejo</li> <li>▪ Manta</li> <li>▪ Lago Agrio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepcionista de Seguridad.</li> <li>▪ <b>Consultorías:</b> realizadas por profesionales y expertos en; <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Análisis de Vulnerabilidades (personal y corporativo).</li> <li>b. Auditorías de Seguridad, con Servicios de Excelencia G4S.</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Tecnología:</b> aseguran los espacios mediante la administración y control de riesgos de las instalaciones.</li> <li>▪ <b>G4S Facility Management:</b> soluciones integrales para el mantenimiento de las instalaciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Limpieza en general.</li> <li>b. Mensajería.</li> <li>c. Servicios de mantenimiento.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Senapro</b></p>	<p>2002</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quito</li> <li>▪ Ibarra</li> <li>▪ Guayaquil</li> <li>▪ Lago Agrio</li> <li>▪ El Oro</li> <li>▪ Cañar</li> <li>▪ Orellana</li> <li>▪ Pastaza</li> <li>▪ Los Ríos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Seguridad industrial y bancaria.</b></li> <li>▪ <b>Seguridad residencial.</b></li> <li>▪ <b>Escolta armada.</b></li> <li>▪ <b>Protección Vip.</b></li> <li>▪ <b>Monitoreo de alarmas y vehículos.</b></li> <li>▪ <b>Investigaciones corporativas y poligrafía.</b></li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quito</li> <li>▪ Guayaquil</li> <li>▪ Manabí</li> <li>▪ Azuay</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Equipos:</b> de última generación para la venta e instalación de sistemas de seguridad.</li> <li>▪ <b>Control de acceso.</b></li> </ul>



<p><b>Armiled</b></p>	<p>1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carchi</li> <li>▪ Imbabura</li> <li>▪ Pastaza</li> <li>▪ Chimborazo</li> <li>▪ Tungurahua</li> <li>▪ Esmeraldas</li> <li>▪ Santo Domingo</li> <li>▪ Sucumbíos</li> <li>▪ Napo</li> <li>▪ Bolívar</li> <li>▪ Cotopaxi</li> <li>▪ Orellana</li> <li>▪ Morona Santiago</li> <li>▪ Loja</li> <li>▪ El Oro</li> <li>▪ Zamora Chinchipe</li> <li>▪ Cañar</li> <li>▪ Santa Elena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Circuito cerrado de televisión.</b></li> <li>▪ <b>Detectores de armas y metales.</b></li> <li>▪ <b>CCTV:</b> diseño de sistemas de circuitos cerrados de televisión específicos de acuerdo a los requerimientos del cliente.</li> <li>▪ <b>Alarmas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Armado y desarmado.</li> <li>b. Notificaciones.</li> <li>c. Eventos.</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Control de acceso:</b> se refiere al control de personal e incluso la automatización de puertas (control de proximidad).</li> <li>▪ <b>Detección de incendios:</b> cuentan con la más alta tecnología en sensores de detección de incendios.</li> <li>▪ <b>Cercas eléctricas:</b> protección de un perímetro de la entrada contra intrusos mediante un generador de impulsos cortos de alta tensión.</li> <li>▪ <b>Proyectos específicos:</b> diseños de todo tipo de proyectos en seguridad electrónica a través de las mejores herramientas que se adapten con exactitud a los requerimientos.</li> </ul>
-----------------------	-------------	---	--

En el cuadro comparativo detallado previamente, se puede visualizar que el factor diferencial de las 4 principales empresas de seguridad es el año de creación, por ende, los años de experiencia sirviendo a la sociedad han generado una reputación intachable, como es el caso de la Empresa ARMILED, la cual está funcionando desde el 13 de mayo de 1998, esto ha generado el reconocimiento de sus servicios y fidelidad por parte de los usuarios durante su larga trayectoria.

Otro diferenciador es el ámbito tecnológico, el mismo que se va abriendo al mercado con nuevos circuitos de seguridad, buscando mejoras continuas para la confiabilidad que el cliente desee.

Por último, se puede constatar que cada una de las organizaciones mencionadas sobresale entre sí debido a los servicios complementarios que prestan a los usuarios.

### **1.3. ARMILED CIA. LTDA.**

Los datos adquiridos de ARMILED, fueron brindados por el departamento de Recursos Humanos para la realización de la investigación.

Toda la información es netamente de la organización y fue complementada con registros de la página web del SRI, donde se comprueba su legibilidad como empresa de seguridad privada.

#### **1.3.1. Reseña Histórica**

ARMILED es una compañía que presta servicios de protección y vigilancia privada. Inició su actividad económica el 27 de marzo de 1998, de acuerdo a las escrituras realizadas en la Notaría Vigésima Octava del Cantón Quito. Su representante legal es el Señor Guillermo Alejandro Miranda Samaniego y su oficina principal se sitúa en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Sector San Juan, en las calles: Pedregal N35-115 y Pasaje A (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

Además, es loable enfatizar que, a lo largo de los años, la Compañía ARMILED se ha constituido como una gran empresa, compuesta por cerca de 1.870 colaboradores (cifra registrada hasta septiembre de 2017).

De igual forma, se hace hincapié que durante su ardua trayectoria ha llegado a establecer: sucursales, agencias y representaciones dentro y fuera del país. Tal es así, que se detallan a continuación todos los establecimientos registrados a nivel nacional (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

Gráfico 1 Establecimientos de Servicios

<b>Actividad económica principal</b>		SERVICIOS DE PROTECCION Y VIGILANCIA PRIVADA.	
<b>Tipo contribuyente</b>		<b>Subtipo contribuyente</b>	
SOCIEDAD		BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	
<b>Clase contribuyente</b>	<b>Obligado a llevar contabilidad</b>	<b>Categoría mi PYMES</b>	
ESPECIAL	SI	GRANDE	
<b>Fecha inicio actividades</b>	<b>Fecha actualización</b>	<b>Fecha cese actividades</b>	
13/05/1998	19/06/2018		
<a href="#">Ocultar establecimientos</a>			
<b>Establecimiento matriz:</b>			
Lista de establecimientos - 1 registro			
No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001	ARMILED CIA. LTDA.	PICHINCHA / QUITO / SAN JUAN / PEDREGAL N35-115 Y PASAJE A	ABIERTO

## Establecimientos adicionales:

Lista de establecimientos - 23 registros

No. establecimiento ↕	Nombre comercial ↕	Ubicación de establecimiento ↕	Estado del establecimiento ↕
002	ARMILED CIA. LTDA.	GUAYAS / GUAYAQUIL / TARQUI / SIMON BOLIVAR SOLAR 10	ABIERTO
003	ARMILED	MANABI / MANTA / LOS ESTEROS / 9 14 Y S/N	ABIERTO
004	ARMILED CIA. LTDA.	AZUAY / CUENCA / SAN BLAS / GRAN COLOMBIA 11-46 Y GENERAL TORRES	ABIERTO
005	ARMILED CIA. LTDA.	CARCHI / TULCAN / GONZALEZ SUAREZ / RAFAEL ARELLANO S/N Y AYACUCHO	ABIERTO
006	ARMILED	IMBABURA / IBARRA / SAGRARIO / BOLIVAR 6-73 Y OVIEDO Y FLORES	ABIERTO
007	ARMILED CIA. LTDA.	PASTAZA / PASTAZA / PUYO / GONZALO PIZARRO SN Y ALVARO VALLADARES	ABIERTO
008	ARMILED	CHIMBORAZO / RIOBAMBA / LIZARZABURU / TRANSVERSAL SIETE Y LONGITUDINAL CUATRO	ABIERTO
009	ARMILED	TUNGURAHUA / AMBATO / HUACHI CHICO / AV. RIO YANAYACU S/N Y AV. RIO MISAGUALLI	ABIERTO
010	ARMILED	ESMERALDAS / ESMERALDAS / ESMERALDAS / MANUELA CAÑIZARES 5-07 Y COLON Y ELOY ALFARO	ABIERTO
011	SERVICIOS DE SEGURIDAD ARMILED	SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS / SANTO DOMINGO / BOMBOLI / CINCO S/N Y AV.	ABIERTO

012	ARMILED	SUCUMBIOS / LAGO AGRIO / NUEVA LOJA / 9 DE OCTUBRE S/N Y MANABI	ABIERTO
013	ARMILED	NAPO / TENA / TENA / HUACHIYACU S/N Y RUBEN LERSON	ABIERTO
014	ARMILED	PICHINCHA / QUITO / NONO /	CERRADO
015	ARMILED CIA. LTDA.	BOLIVAR / GUARANDA / GABRIEL IGNACIO VEINTIMILLA / SOLANDA S/N Y SIETE DE MAYO	ABIERTO
016	ARMILED	COTOPAXI / LATACUNGA / LATACUNGA / AV. AMAZONAS 919 Y ANTONIO JOSE DE SUCRE	ABIERTO
017	ARMILED	ORELLANA / FRANCISCO DE ORELLANA / PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) / AV. 9 DE OCTUBRE S/N Y POMPEYA	ABIERTO
018	ARMILED	MORONA SANTIAGO / MORONA / MACAS / CUENCA S/N Y SOASTI	ABIERTO
019	ARMILED CIA. LTDA.	LOJA / LOJA / SUCRE / CALLE GUSTAVO SERRANO S/N Y AV BENJAMIN CARRION	ABIERTO
020	ARMILED CIA. LTDA.	EL ORO / MACHALA / MACHALA / AV OCTAVA SUR S/N Y CIRCUNVALACION SUROESTE	ABIERTO
021	ARMILED CIA. LTDA.	ZAMORA CHINCHIPE / ZAMORA / ZAMORA / AV. DEL EJERCITO SN Y MARIA MORALES Y ALONSO MALDONA	ABIERTO

022	ARMILED CIA. LTDA.	CAÑAR / AZOGUES / AZOGUES / VEINTIMILLA 3-08 Y AYACUCHO	ABIERTO
023	ARMILED CIA. LTDA.	SANTA ELENA / SALINAS / SALINAS / ENRIQUEZ GALLO S/N Y CALLES 25 Y 26	ABIERTO
024	ARMILED CIA. LTDA.	LOS RIOS / QUEVEDO / QUEVEDO / DECIMA NOVENA 310 Y VICENTE ROCAFUERTE	ABIERTO

Recuperado de: SRI en línea, 2018

## 1.3.2. Filosofía Corporativa

### 1.3.2.1 Misión

Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante la incorporación y oferta de servicios integrales de seguridad privada, que asegura a los individuos y empresas el prepararse, anticiparse y reaccionar ante emergencias y delitos contra la propiedad privada y la vida; mediante el uso de los recursos humanos profesionales y los recursos tecnológicos más avanzados, que permitan cubrir sus expectativas de seguridad y tranquilidad personal. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018)

### 1.3.2.2 Visión

Liderar la industria de la seguridad privada y servir de referente en el establecimiento de los parámetros y lineamientos del servicio a ser prestado, a la par, de incrementar de forma consistente nuestra participación en el mercado nacional y los beneficios para toda la organización, mediante estrategias de profesionalismo, integridad, confiabilidad y ejecución. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018)

### 1.3.2.3 Valores Corporativos

- Cumplir con lo que acordado dentro de los términos en función de satisfacción del cliente.
- La rectitud moral tanto en actos públicos como privados.
- Quienes portan la divisa ARMILED CÍA. LTDA., tienen como sello de garantía: la prudencia, el rigor y la honestidad.

- Como parte activa de ARMILED. CÍA. LTDA., se mantiene total fidelidad a su nombre, lealtad a sus principios y a sus servicios.
- El respeto es el pilar esencial de la organización y se fundamenta en las buenas relaciones a más de la comprensión mutua.
- En ARMILED Cía. Ltda., el cumplimiento cabal y oportuno de todas sus tareas satisface tanto al cliente interno como externo. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018)

#### **1.3.2.4 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo**

ARMILED CÍA. LTDA., cuya actividad específica es la “prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada con armas y sin armas en la modalidad fija, móvil y de supervisión con medios tecnológicos”. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

Servicios de Seguridad ARMILED CÍA. LTDA., “se compromete a la prestación, confiable, de servicios de seguridad integral con sus clientes y por ello asume la responsabilidad de DEFINIR, IMPLANTAR, DIFUNDIR, MANTENER y REVISAR la Política” (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

ARMILED CÍA. LTDA., se compromete a:

1. Controlar y Supervisar permanentemente el servicio prestado (365x24x7).
2. Mantener una actualización tecnológica.
3. Satisfacer los requerimientos del cliente, cumpliendo los requisitos legales y reglamentarios vigentes y otros que la organización se suscriba voluntariamente, en materia de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional.
4. Capacitar permanentemente al personal, a fin de garantizar colaboradores calificados y comprometidos con el Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional.
5. Alcanzar un nivel adecuado de seguridad, salud y bienestar de los trabajadores a través de la prevención a fin de minimizar los riesgos de trabajo.

6. Aplicar de principios de evaluación y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional.
7. Proveer los recursos para revisar, establecer y cumplir objetivos y metas.
8. Dotar de las mejores condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional para todos los trabajadores, clientes y contratistas.
9. La presente política estará a disposición de todo el personal de ARMILED CÍA. LTDA., y del público en general y será revisada cada 2 años. La gerencia general de ARMILED Cía. Ltda., a través de esta política, establece en la organización un marco de referencia para el cumplimiento de objetivos y metas que aporten a la eficacia y calidad de sus productos, servicios, seguridad y salud ocupacional de sus colaboradores. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018)

### **1.3.3. Mercado**

A través de los años la Empresa ARMILED se ha ido abriendo campo en el negocio de la seguridad, además cuenta con clientes fieles ante sus servicios, siendo su principal mercado:

- CNT.
- Hotel Dan Carlton.
- Sociedad Deportiva Aucas.
- Unidad Educativa Benalcázar.
- Farmacias Cruz Azul.
- Entidades privadas. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018)

Cabe mencionar que cada uno de clientes busca adquirir los servicios de ARMILED, debido a su gran reconocimiento y de igual forma por sus recomendaciones ante la credibilidad empresarial que posee.

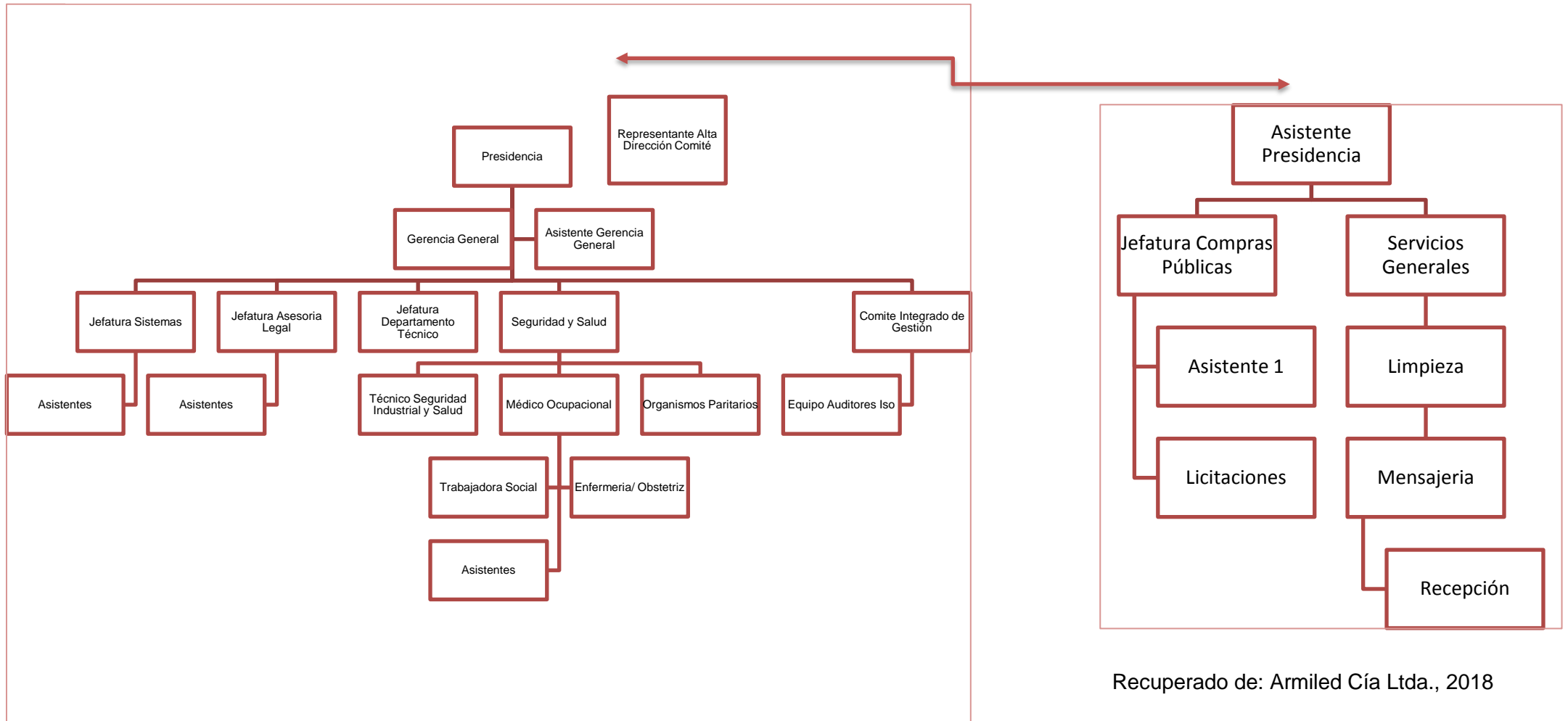
A pesar de que existen 503 empresas de seguridad registradas hasta el 2017, las personas tienen confianza y preferencia al adquirir los servicios de ARMILED, es por eso que la compañía ha ido creciendo dentro del mercado sin importar sus competidores.

#### **1.3.4. Estructura Organizacional**

La organización de la Empresa ARMILED se encuentra dirigida por un gerente general y gerentes departamentales. Además, el presidente de la empresa junto con su equipo de trabajo conformado por varias jefaturas tiene bajo su mando diferentes departamentos. A continuación, en el grafico número 2, se detallará el organigrama del departamento gerencial.



Gráfico 2 Organigrama del Departamento Gerencial



Recuperado de: Armiled Cía Ltda., 2018

En el gráfico 2; se puede visualizar que ARMILED CÍA. LTDA, cuenta con una estructura jerárquica encabezada por el presidente y dueño de la empresa, el cual se divide en 7 departamentos, y son: Dpto. de Sistemas, Dpto. Legal, Dpto. Técnico, Dpto. de Seguridad y Salud, Dpto. de Gerencia Financiera, Dpto. de Operaciones, Dpto. de Gestión y Dpto. Recursos Humanos. Cada una de las áreas mencionadas tiene un gerente a cargo con sus respectivos asistentes. Cada información transmitida hacia los trabajadores es a través de varios canales, que buscan ser directos o indirectos.

Adicionalmente, la comunicación dentro de la empresa es descendente, siendo su principal característica el autoritarismo, es decir, las decisiones son comunicadas por sus gerentes quienes tienen como objetivo encaminar al éxito a todos sus empleados.

Por ello, para tener una buena comunicación dentro de la empresa es importante mantener un trato cordial y profesional con todos los departamentos para generar confianza.

### **1.3.5. Connotación Laboral**

Al ser una empresa de vigilancia y seguridad, las actividades laborales de la guardianía se desarrollan fuera de las instalaciones de ARMILED y se emplean dependiendo del cliente: en el caso de CNT y Farmacias Cruz Azul custodian las sucursales sin casetas; muy por el contrario sucede con el Hotel Dan Carlton donde cuentan con garitas; mientras que con la Sociedad Deportiva Aucas se manejan incluso con personal temporal debido al gran número de aficionados que acuden a los encuentros futbolísticos (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

En cambio, el personal administrativo y operativo se sitúa en las oficinas de los establecimientos que se localizan a nivel nacional, es decir, que tienen un espacio propio para realizar sus diversas funciones (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

### **1.3.6. Comunicación Empresarial**

Dentro de la empresa ARMILED, no existe un responsable de Comunicación Interna, ni tiene un departamento comunicacional ya que todas las funciones han sido delegadas al Departamento de Recursos Humanos.

Por ende, dentro del Manual de Funciones del Departamento de Recursos Humanos se detalla lo siguiente:

- Realiza el reclutamiento, selección, contratación y capacitaciones del personal administrativo.
- Planifica y realiza la programación de la capacitación (mensual, semestral, anual) para el personal operativo y administrativo.
- Entrega de información.
- Da cumplimiento a la información documentada establecida en el Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad Ocupacional.
- Gestiona recursos necesarios para la implementación de la gestión preventiva establecida en la matriz y para las acciones correctivas de los planes de acción tanto del personal operativo como administrativo.
- Es responsable de la seguridad y salud de sus colaboradores en el cumplimiento de normas, políticas, procedimientos de SYSO.
- Cumple y hace cumplir las políticas integradas.
- Proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz del SIG.
- Administra, dirige y controla al equipo de trabajo a su cargo.
- Capacita al personal de su área en cumplimiento de la información documentada.
- Mantiene actualizado el control de personal operativo.
- Realiza el ingreso de información a los sistemas de RRHH.
- Notifica al jefe inmediato en caso de ser víctima de un accidente laboral o presenciar un accidente laboral.

- Participa activamente en capacitaciones, simulacros, charlas informativas de SYSO.
- Conoce y da a conocer la política, normas y reglamentos de SYSO.
- Procesa y entrega documentación para licitaciones.
- Colabora en la organización de eventos
- Orienta a clientes internos y externos sobre normativas, prohibiciones y recomendaciones del sistema integrado de Gestión Calidad. (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018, p.58-131)

Todas las funciones correspondientes al Dpto. de Comunicación, se encuentran inmersos al Dpto. de Recursos Humanos, y, por ende, no cuenta con una planificación en relaciones públicas.

Sin embargo, se enfatiza que el principal medio de comunicación es la Motorola - Walkie Talkie, la cual es utilizada con gran frecuencia por los guardias.

Mientras que otra situación comunicacional se efectúa en las agencias de la Empresa ARMILED, puesto que, al manejarse el área administrativa y operativa, sus principales herramientas de comunicación interna son las siguientes:

**Carteleras.** - Se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. (Cirigliano, 2004, p.13)

Las carteleras dentro de ARMILED son poco utilizadas, una vez al mes se las actualiza con información relevante en cada área. Incluso se evidenció una cartelera en la entrada de la empresa donde se colocan avisos importantes e incluso datos de interés público, como por ejemplo datos de recepción de carpetas.

**Intranet.** - “Es una plataforma interna, es un medio rápido y solo necesita estar conectadas a los computadores de una red” (Cirigliano, 2004, p.14).

Esta plataforma se utiliza en toda el área administrativa de la empresa. Cuando se necesita información o pasar información de un área a otra este sistema ayuda de manera eficaz.

**Reuniones:** “Son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con un espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación” (Cirigliano, 2004, p.15).

En la empresa ARMILED se realizan reuniones quincenales o cuando tienen un tema importante a tratar. Las mismas se las realizan solo con los jefes de departamentos y ellos a su vez trasmiten al personal a su cargo.

**Carta al Personal:** “Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente” (Cirigliano, 2004, p.15).

Las cartas personales o memorándums son muy comunes, si se requiere llamar la atención a un trabajador, el departamento que se encarga de realizar las cartas es el Dpto. de Operaciones. Además, cada jefe tiene la capacidad de emitirlos.

**Teléfono:** “Pueden utilizarlo todos los integrantes de la organización y es obligatorio que junto al mensaje se deje su nombre y sector” (Cirigliano, 2004, p.15).

La línea telefónica forma parte primordial dentro de la empresa, es por ese medio que se puede contactar con el personal que está en diferentes sectores. Con la ayuda del jefe operativo y su base de datos, se puede contactar al trabajador.

Debido a la falta del departamento de comunicación no existen más herramientas internas. En muchos casos el Departamento de Recursos Humanos realiza dichas

funciones, dando como resultado la actual desactualización y la falta de propuestas de implementación de varios instrumentos comunicacionales.

### 1.3.7. Identidad Gráfica

#### a Logo

Ante una entrevista realizada a un trabajador de la empresa, se dio a conocer que el logo fue creado por antiguos fundadores miembros de la Policía Nacional, los mismos que al momento de vender la organización a los dueños actuales, entregaron a su vez dicho logotipo (Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA., 2018).

Gráfico 3 Logo de ARMILED



Recuperado de: Servicios de Seguridad ARMILED CIA. LTDA, 2018

#### b Colores Corporativos

Son conocidos como: “los signos visuales que son denominamos colores que se nos presenta en nuestra vida común con una variedad, riqueza y complejidad extraordinarias” (Weiss, 1995, p.114).

Por otro lado, el significado de los colores, dentro del mundo empresarial, se detalla a continuación:

- **Azul**

Se suele asociar con la estabilidad y la profundidad, se la puede representar con la lealtad, confianza, sabiduría, e inteligencia.

- **Rojo**

Es el fuego y representa a la sangre, por lo que se le asocia al peligro, la guerra, la energía y la fortaleza.

- **Negro**

Representa autoridad, fortaleza e intransigencia, se le asocia al prestigio y la serenidad. (Weiss, 1995, p.115)

El color azul, rojo y negro. Son colores fuertes, que determinan fortaleza, constancia y energía (Weiss, 1995). Estos colores forman parte del hemisferio derecho, el cual llama a la parte motriz de nuestro cerebro y logra generar una recordación e identificación hacia la empresa. Cada color que se utilice dentro de una empresa tendrá un significado, en este caso, representan responsabilidad, dominio y poder.

#### **1.4. Análisis de Contenido**

Dentro del proceso investigativo, el análisis se basa en la interpretación sobre el contexto de determinada área.

En el caso de "las comunicaciones," cualesquiera que fuesen, nos encontramos en presencia de un "emisor" que lanza el mensaje que tiene un "contenido" y una "forma" y que es emitido para lograr una "finalidad" y que se dirige a uno o varios "receptores." (Aigeneren, 2012, p.5)

"El análisis de contenido es una técnica de investigación [que utiliza un conjunto de procedimientos] para hacer inferencias reproducibles y válidas a partir de un texto (de los datos al contexto de los mismos)" (Krippendorff, 1980, p.21).

En el caso de ARMILED la comunicación se manifiesta mediante la Motorola - Walkie Talkie, la cual es muy utilizada por los guardias ya que al permanecer constantemente fuera de las oficinas de la empresa la misma sirve como canal prioritario para recibir informativos o indicaciones, asimismo, se recalca que parte de la guardianía que posee espacios de trabajo como las casetas (llevan en su interior tablas de registros para reportar horarios o novedades.

En cambio, otro contraste se maneja con respecto al personal que permanece en las oficinas ya que las herramientas de comunicación son más accesibles para el sector administrativo y operativo, como por ejemplo: las carteleras que se manifiestan con informativos referentes a la organización; el Intranet que permite transmitir información entre departamentos; las reuniones que se realizan quincenalmente; los memorandos para llamados de atención y el teléfono que sirve para contactar a la guardianía.

En consecuencia, es notable que los guardias debido a su rol no tienen la posibilidad de informarse adecuadamente a través de los canales antes mencionados, debido a que están expuestos dentro de la organización.



## **CAPÍTULO II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Aspectos relacionados con la comunicación interna**

“La comunicación es la red que se teje entre los elementos de una organización, que brinda su característica esencial; la de ser un sistema”

(Katz y Khan, 1986).

En lo que se refiere al actual capítulo se menciona un conjunto de teorías que permiten desarrollar el trabajo investigativo, con el objeto de instaurar herramientas de comunicación interna que favorezcan al entorno laboral en las organizaciones. Por esta razón, se puntualiza a continuación términos o conceptos como:

##### **2.1.1 Comunicación**

“La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta” (Martínez, 1998, p.34).

De igual forma, concuerda otro autor, manifestando lo siguiente:

La comunicación es, fundamentalmente, un proceso para intercambiar información, impartir ideas y conseguir que los demás le entiendan a uno. Y lo que es igual de importante, también implica entender a los demás. En efecto, la comprensión es esencial en el proceso de la comunicación. Si una persona envía un mensaje a otra, que lo ignora o lo interpreta erróneamente, la comunicación no se habrá producido. Pero si la idea recibida es la que se quería enviar, entonces la comunicación sí que ha tenido lugar. (Fraser, 2002, p.168)

Como se da a conocer en la Obra Historia de las Teorías de la Comunicación, se menciona que:

La comunicación es un campo de estudio dentro de las ciencias sociales que trata de explicar cómo se realizan los intercambios de información y cómo éstos afectan a la sociedad. Investiga el conjunto de principios, conceptos y regularidades que sirven de base al estudio de la comunicación como proceso natural. (Matterlart, 1997, p.12)

En cambio, desde un enfoque organizacional, la comunicación es para la empresa: El equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento, y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. (Andrade, 2005, p.9)

Como consecuencia los logros alcanzados en el área de comunicación han permitido que los individuos se desenvuelvan de manera eficaz, lo que ha ocasionado, que las compañías día tras día exijan un mayor compromiso entre sus colaboradores.

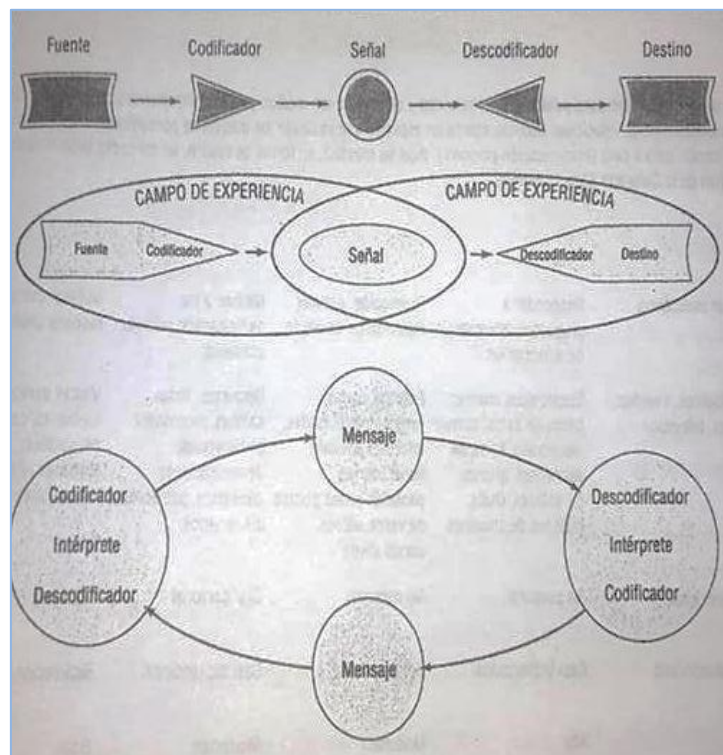
Tanto la comunicación formal como informal proveen la base para las distintas formas de organización social y senderos para el flujo de mensajes. El abundante flujo tiene dos consecuencias principales: la primera es el desarrollo de una cultura organizativa única o especializada; la segunda es el desarrollo y mantenimiento de dos tipos de cohesión que vinculan a los miembros del grupo a un todo. (DeFleur, 2005, p.147)

Por lo mismo, también es necesario describir los diferentes elementos que componen este vocablo, para así poder comprender el proceso y la función que cumplen.

## 2.1.2. Elementos de la Comunicación

Cabe recalcar, que conforme al paso del tiempo se han ido adaptando nuevos elementos, tomando como base lo propuesto por Wilcox (1998) se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 4 Proceso de la Comunicación Modelo Wilcox



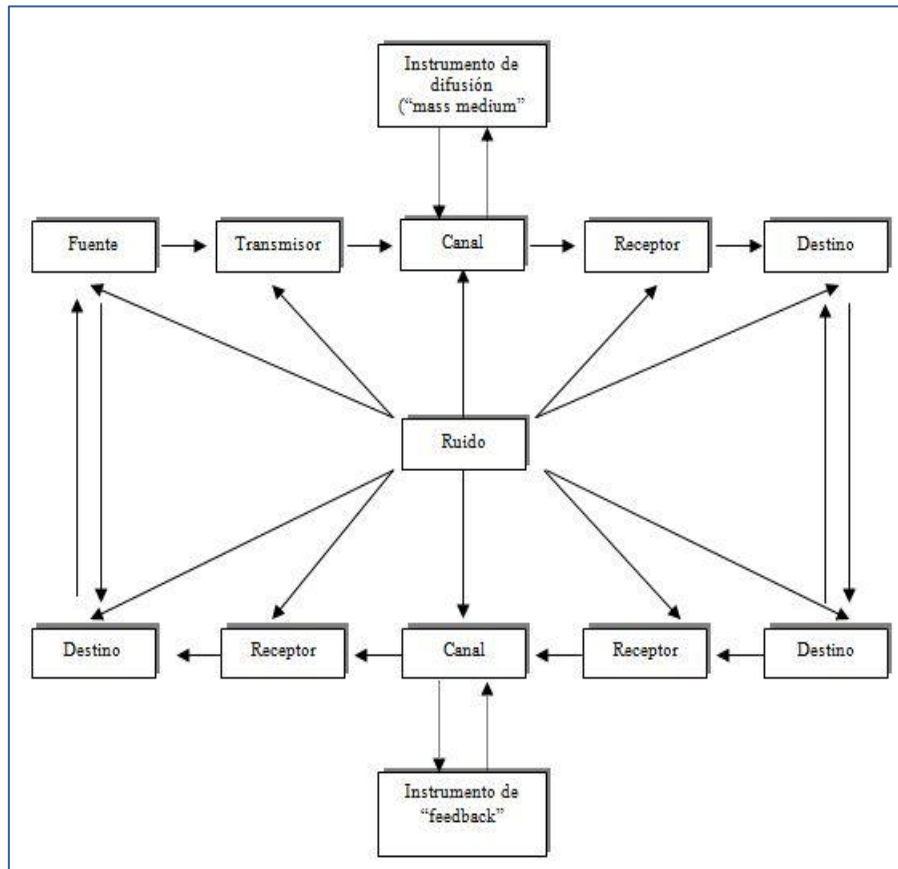
Recuperado de: Wilcox, 1998, p. 221

En definitiva, la comunicación como parte del diario vivir mediante la utilización de sus canales, ayuda a transmitir sentimientos, vivencias e información que se requiere brindar.

A través de la historia, diferentes autores han implementado términos de comunicación como es el caso de Wilcox (1998) quien destaca 5 canales en su libro: fuente, codificador, señal, decodificador y destino. Mientras tanto dentro del

Modelo Shannon-Wiener se incorporan elementos como: canal, ruido y retroalimentación o feedback, que se pueden visualizar en el siguiente gráfico:

Gráfico 5 Proceso de Comunicación Modelo Shannon- Wiener



Recuperado de: Ciencias de la Comunicación

También se señala que “toda la comunicación contiene información, pero no toda la información posee un valor comunicativo” (Collago, 1991, p.18). Esto quiere decir que la calidad de la información que se desea transmitir depende de los códigos que se implementen para ayudar a mantener un valor esencial.

Para conocer detalladamente sobre la función de cada canal, se explica cómo se transmite el mensaje hacia el receptor. Por su lado Collago, afirma en su libro

sobre la empleabilidad de cada uno durante la interacción de las personas inmersas, describiéndose así:

- a) **Fuente/ Emisor:** Es la que origina el mensaje, puede tratarse de una persona frente a otra.
- b) **Mensaje:** Es el estímulo que la fuente transmite al receptor, es la idea o sentimiento que se comunica, los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor.
- c) **Canal:** Es el vehículo que transporta los mensajes de a fuente al receptor; los canales pueden dividirse en medios de comunicación masiva, pública y medios interpersonales.
- d) **Receptor:** Simboliza el objeto de la comunicación, éste sería nulo sin el receptor, el cual es tan importante como la fuente.
- e) **Efectos:** Ocurren como resultado de la trasmisión de un mensaje.
- f) **Retroalimentación:** Es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente; ésta puede tomar en cuenta y modificar mensajes posteriores. (Collago, 1991, p.20-23).

En efecto, dichos elementos son trascendentales ya que, si cualquiera de ellos faltase, el proceso quedaría incompleto y la comunicación sin lugar a duda no se efectuaría, ya que la misma cumple con un ciclo que tiene principio y fin.

Por ende, acorde a lo previamente citado, se concluye que la comunicación es fundamental en todo sentido, puesto que la interacción humana incluso se manifiesta dentro del sector empresarial, tanto es así que: es la esencia de la actividad organizacional y es primordial para alcanzar su adecuado funcionamiento.

Para mantener una buena comunicación es necesario entender que la comunicación es un soporte que sustentará a todas las actividades que se realice en la empresa, con el fin de mejorar la adaptación al cambio y la competitividad, además facilitará el alcance de las metas constituidas que, a su vez, satisfacen las necesidades propias y del equipo de trabajo.

## **2.1.2. Teorías de la Comunicación**

Por consiguiente, durante siglos, se han derivado varios modelos a lo largo del camino de la comunicación, debido a esto, es indispensable realizar un análisis el cual sirva para ser incorporado en determinada organización. El modelo que se va a utilizar en esta investigación es el siguiente;

### **a. Modelo Simétrico Bidireccional**

Es un planteamiento donde cualquier persona puede inducir a otra a cambiar de perspectiva, es decir: “El diálogo es la clave, tanto por parte de los emisores como de los receptores. En este modelo de comunicación de las relaciones públicas, tanto los emisores como los receptores tienen la misma oportunidad de persuadir y de ser persuadidos” (Fraser, 2002, p.169).

Este modelo en las organizaciones, en particular en ARMILED, permitiría crear un ambiente con espacios para el intercambio de ideas, pues como se menciona en la cita el diálogo es el eje fundamental para mejorar la comunicación entre los diferentes departamentos, de este modo ser participe para resolver o alcanzar un objetivo en especial es esencial ya que las necesidades serían cubiertas y además el direccionamiento se desarrollaría con eficiencia.

Adicionalmente, la comunicación se divide en dos factores significativos que deben ser diferenciados entre sí, para que las organizaciones puedan identificar el tipo de relación que mantienen sus empleados, y son:

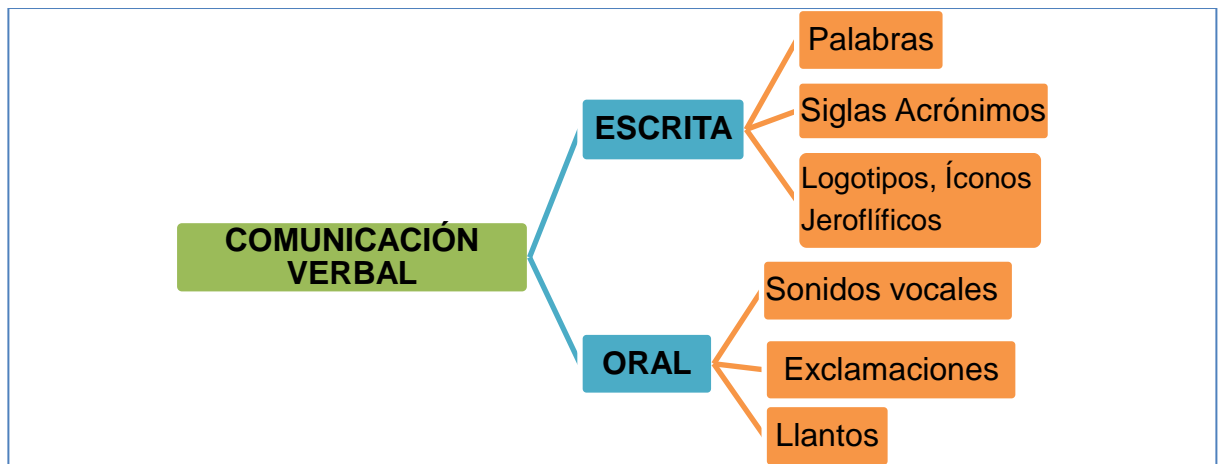
## **2.1.3 Factores de la Comunicación**

### **a. Comunicación verbal**

Es el elemento conductual que se halla relacionado. Ayala (2005) refiere que la forma escrita, es aquella en la que se involucran las palabras, sílabas y oraciones con las cuales el ser humano se comunica con los demás. Mientras que, en la comunicación oral, se implican los sonidos vocales, exclamaciones, llantos, gritos, etc.

Estas dos formas de comunicación se encuentran en el uso cotidiano. Como se puede visualizar en el gráfico 6, la comunicación verbal se subdivide en escrita y oral.

**Gráfico 6 Factores de la Comunicación Verbal**



Realizado por: Adriana Colcha

### **b Comunicación no verbal**

Es aquella comunicación visual que se realiza a través de gestos, imágenes e inclusive del tono de voz. Para Ayala (2005) la información o mensaje a transmitir puede ser en sentido consciente o inconsciente.

Así también se afirma en la Obra La Comunicación No Verbal, donde la postura y el movimiento del cuerpo, los gestos, la expresión del rostro, las sensaciones olfativas y táctiles son otros tantos medios de comunicación no verbal. Conforme al gráfico 7, se constata que todo movimiento, señal, y demás elementos, sirven para poder comunicarse, con el fin de lograr la comprensión del mensaje enviado.

Gráfico 7 Factores de la Comunicación No Verbal



Realizado por: Adriana Colcha

En síntesis, la comunicación abarca un sinnúmero de manifestaciones entrelazadas en la comunicación verbal y no verbal, puesto que ambas son puntos claves en la comunicación interna de una empresa, a más de que estos factores pueden brindar un gran aporte para mejorar el desenvolvimiento en la estructura organizacional.

Hoy por hoy, gracias a la era de la comunicación on-line, se ha generado nuevos vehículos para permanecer comunicados. Tal es la importancia que, si en el interior de una corporación existe insuficiente actualización e implementación de estas modernas herramientas, la comunicación interna estaría seriamente afectada, las herramientas de comunicación son canales de comunicación con los trabajadores, que buscan incorporar a los empleados a formar parte de la empresa, la comunicación interna



## **2.2. Comunicación Interna**

La comunicación interna dentro de una empresa se basa en un conjunto de actividades efectuadas mediante diferentes medios, con el objetivo de mantener informados a los empleados. “La Comunicación Interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados” (Morales, 2012, p.46).

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Collado, 1991, p.32)

En todo ámbito laboral, el éxito empresarial depende en gran manera de sus trabajadores, por lo cual: “La comunicación interna es transmitir un mensaje con el objetivo de provocar un efecto específico, lo que supone no solo tener la capacidad de hablar, sino también de escuchar, de prestar atención a los demás” (Tello, 2010, p.15). Según, el libro “La Comunicación Interna” se afirma además que:

Es un recurso gerencial en orden de alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio, una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones. (García, 1998, p.18)

Del mismo modo, nace como respuesta frente a las nuevas necesidades de las corporaciones, el hecho de motivar al equipo humano y retener a los mejores en un entorno profesional constantemente cambiante.

Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización, y

esto solo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías. (Muñiz, 2013, p.121)

Como resultado, la función de la comunicación interna se basa en apoyar a la eficiencia en las variadas dependencias que ejercen los empleados dentro del sistema de la organización, ofreciendo gran capacidad de respuesta por parte de los directivos o gerentes hacia sus colaboradores, o a la inversa.

En consecuencia, a nivel interno de la compañía, la comunicación se clasifica en 2 categorías: las relacionadas con los funcionarios (de instituciones públicas o privadas) y las relacionadas con los miembros (de sindicatos o asociaciones no empresariales). En definitiva, al momento de alcanzar las metas planteadas, es primordial reconocer hacia quien va enfocada la comunicación, por ende, se determina de la siguiente forma:

Relaciones con los empleados: A menudo la excelencia en gestión empresarial se mide por la calidad de la comunicación entre la dirección y los empleados. Por otra parte, una comunicación interna eficaz es la base del éxito de estrategias de comunicación externa. (...)

Relaciones con los miembros: Las organizaciones con miembros son las asociaciones y fundaciones de todo tipo, como clubes deportivos, sindicatos, organizaciones religiosas y multitud de otras estructuras sociales organizadas. Sus directivos tienen necesidades comunicativas con sus miembros, que se satisfacen a través del proceso de relaciones con estos. (Xifra, 2009, p.45, 50)

Por todo lo expuesto, fue fundamental evidenciar sobre la importancia de la comunicación interna desde varias perspectivas de los autores antes mencionados

ya que se trata del tema central de la presente investigación. En resumen, dichas aseveraciones concuerdan en su funcionalidad al emplear un enfoque positivo con respecto a la comunicación entre los miembros de la organización puesto que la misma proporciona el desarrollo desde cada rincón o departamento.

Siendo sin duda alguna, de vital trascendencia la implementación de adecuadas relaciones laborales en el equipo de trabajo que forma parte de la columna vertebral de la empresa, en consecuencia, el colaborador al sentirse informado podrá brindar mejores resultados y de la misma forma dar alcance a los objetivos planteados.

#### **a. Objetivos de la Comunicación Interna**

El objetivo principal de la comunicación interna es; “establecer un conjunto de procesos de transmisión de la información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas” (Vértice, 2008, p.8).

Entre otros objetivos, se describen a continuación:

- Desarrollar y mantener las relaciones interpersonales.
- Facilitar las relaciones entre la empresa y las personas que la integran.
- Elaborar la información que reciba el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- Orientar y desarrollar la información para la motivación de los comportamientos de los trabajadores. (Vértice, 2008)

Es decir, que los objetivos de comunicación son un intercambio de mensajes, a través de procesos que conducen a la evolución y prosperidad de la empresa, es por ello que desde el principio se debe consolidar bases sólidas a largo y corto plazo.

#### **b Funciones de la Comunicación Interna**

Las funciones principales de la comunicación interna se basan en apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, dependiendo de la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad.

- **La implicación del personal:** mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas.
- **Conseguir un cambio de actitudes:** el enfoque comunicativo tradicional (lineal y jerárquico), ha de dar paso a otro flexible, capaz de dar respuesta inmediata.
- **Mejora de la productividad:** la información operativa eficaz, clara, fluida y a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, está consiguiendo una mejora en la productividad. (Villafañe, 1998, p.238)

Tanto los objetivos como las funciones de la comunicación interna, buscan lograr cumplir con las metas propuestas por la empresa, esto implica una relación entre los jefes y el personal, manteniendo una línea jerárquica proporcionada y clara.

En cuanto, a la fluidez de la comunicación se utilizan distintas vías, desde las jerarquías altas y medias. Por este motivo, se enuncia los tipos comunicacionales al interior de la organización.

### **2.2.1. Tipos de Comunicación Interna**

Cada clase de comunicación posee su funcionalidad, es por este motivo que incluso pueden complementarse entre ellas, para su mayor comprensión, en forma consecuente se describen así:

#### **a. Comunicación descendente**

Se presenta en los niveles jerárquicos altos con dirección hacia los niveles jerárquicos inferiores, por lo general se caracteriza por ser autoritaria: “Su propósito consiste en difundir los mensajes de arriba abajo, según el nivel jerárquico, con el fin de asegurar una buena comprensión de los objetivos, la organización y la marcha de la empresa en todos sus aspectos” (Ongallo, 2007, p. 33).

Es la comunicación predominante en el estilo autoritario de liderazgo. Por otra parte, la comunicación descendente tiende a ser considerada como la

forma natural de transmitir información en la organización. Es más fácil que el subordinado esté atento a recibir información que los niveles superiores. (Montoya, 2014, p.29)

En fin, para desarrollar este tipo de proceso es común utilizar un sinnúmero de medios que se citan a continuación:

Los medios privilegiados de la información descendente son: los soportes escritos, como, por ejemplo, los periódicos y las publicaciones, los folletos de bienvenida, los documentos que se distribuyen al personal (informe anual, informes de las reuniones, notas técnicas, boletines de difusión interna, y otros. (Ongallo, 2007, p. 33).

#### **b. Comunicación ascendente**

En comparación a la comunicación descendente, este tipo de comunicación interna, se evidencia cuando los subordinados transmiten información a sus gerentes. Es decir, que la misma fluye desde niveles inferiores hacia niveles de jerarquía superior.

La existencia de comunicación ascendente es un claro indicador de la buena gestión del activo humano de la organización, ya que los directivos y mandos estiman a sus empleados como personas capaces de aportar valor a la empresa en forma de conocimientos, sugerencias, ideas y actitudes. (Montoya, 2014, p.30)

Desde otra perspectiva, se añade que:

La comunicación ascendente permite a los responsables de los distintos niveles deben tener un contacto estrecho con los niveles inferiores. De este modo se asegura el conocimiento de las actividades y los resultados de los colaboradores. También, permite que los mismos expresen sus aspiraciones, satisfacciones y problemas. Sin ella, serían imposibles la participación en la organización y la gestión clara de los responsables. (Ongallo, 2007, p. 35)

### **c. Comunicación horizontal**

Se conoce también a este tipo de flujo como diagonal o cruzado, se considera al mismo tiempo que se contempla en la interacción entre los mismos niveles de jerarquía.

La comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico tiene tres propósitos básicos: primero, proporciona apoyo socioemocional entre los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo más eficiente; tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. (Montoya, 2014, p.31)

Esta comunicación lateral persiste en vincular a los departamentos y a las personas entre sí, con el fin de:

- a) Mejorar la integración de los departamentos funcionales.
- b) Coordinar la acción de los distintos departamentos operativos, evitando sobre todo las repeticiones y fomentando la cooperación.
- c) Ayudar a cada individuo a situar su trabajo en función de los demás y de la organización. (Ongallo, 2007, p. 35)

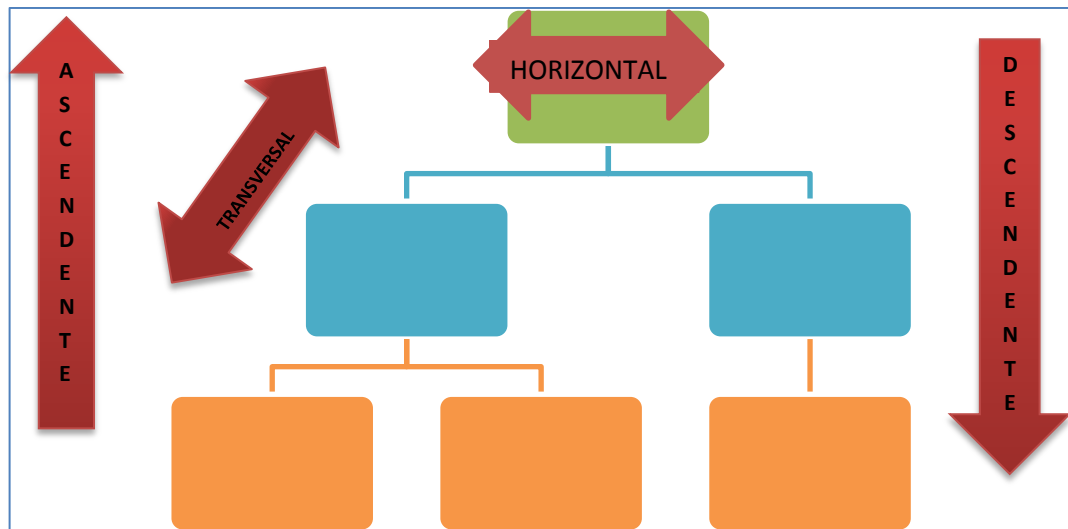
### **d. Comunicación transversal**

Es aquella comunicación que se da entre las personas que ocupan distintas posiciones jerárquicas, como por ejemplo la interrelación efectuada en varios niveles y departamentos.

El flujo atraviesa todas las instancias (ascendentes, descendentes y horizontales) de la empresa, sin la distinción de niveles jerárquicos. Generalmente se encuentra en organizaciones más modernas, descentralizadas y flexibles, con una gestión más participativa e integrada. Este tipo de flujo crea el ambiente necesario para que los empleados puedan participar en diferentes áreas y lograr un mayor nivel de interacción. (Herrera, 2014, p.81)

Esta clasificación se muestra en la siguiente representación gráfica, para corroborar que la comunicación debe dirigirse en todos los sentidos posibles con la premisa de llegar a todos los rincones de la empresa.

Gráfico 8 Flujo de la Comunicación Interna



Realizado por: Adriana Colcha

En síntesis, cualquiera que sea la forma de comunicación organizacional debe ser adecuadamente desarrollada para favorecer al equipo de trabajo, sin duda, si en el interior de la compañía se da solamente un tipo de comunicación, puede acarrear con el tiempo serios inconvenientes.

De igual forma, es necesario citar a las herramientas de comunicación interna para poder implementar en las organizadoras, por lo cual, se expone posteriormente.

### 2.2.2. Herramientas de la Comunicación Interna

La implementación de las herramientas de comunicación dentro de una empresa tiene como finalidad generar pertenencia hacia los empleados. Existen diferentes factores que se deben tomar en cuenta como son: la estructura, el tamaño y la cultura organizacional.

Para poder incorporar las herramientas de comunicación interna, se debe segmentar al grupo al cual la compañía se va a dirigir. “Las herramientas de comunicación mejoran el clima laboral. Muchos problemas de las organizaciones se solventarían simplemente con una mejor comunicación entre sus miembros” (Fernández, 2007, p. 87).

Las herramientas de comunicación no pueden asegurar su efectividad durante su aplicación: “ningún boletín interno puede solucionar los problemas de comunicación derivados de un mal ambiente de trabajo, pero quizá sí puede ayudar a prevenir determinados climas laborales que se generan por una información que no fluye como tiene que hacerlo” (Fernández, 2007, p.87).

Según Buenaño (2014) afirma en su Libro Herramientas de Comunicación Interna e Identidad, que existen más de 70 herramientas virtuales y se dividen en 3 clases: soporte multimedia, soporte web y contacto directo. Y a continuación se detallan:

- ✓ La orden verbal
- ✓ La nota interna o memorando
- ✓ Boletín
- ✓ Periódico de empresa
- ✓ Dossier de prensa
- ✓ Tablón de anuncios
- ✓ Cartas Circulares
- ✓ Correo Electrónico
- ✓ Conferencias y reuniones informativas
- ✓ Cursos y Seminarios
- ✓ Carteles y posters
- ✓ Jornada de puertas abiertas
- ✓ Manual o proceso de acogida
- ✓ Revista interna
- ✓ Manual del empleado
- ✓ Buzón de sugerencias
- ✓ Carta directa
- ✓ Mesas Corporativas
- ✓ Carpeta de bienvenida
- ✓ Dossier
- ✓ Flashes informativos
- ✓ Folletos
- ✓ Radio Interna
- ✓ Tablón de anuncios
- ✓ Informativos en LDC
- ✓ Microblogging
- ✓ Chat Interno
- ✓ Sala de prensa virtual
- ✓ Encuestas a los colaboradores



- ✓ Seminarios
- ✓ Capacitaciones
- ✓ Workshops
- ✓ Debates
- ✓ Jornadas de trabajo
- ✓ Paneles
- ✓ Jornadas de puertas abiertas
- ✓ Comidas de trabajo
- ✓ Focus group
- ✓ Convenciones

### 2.2.2.1. Posibles herramientas a incorporarse en ARMILED

Ante una investigación exhaustiva se propone utilizar algunas herramientas que a continuación se detallan y que pueden servir dentro de la empresa.

**a. Notas Informativas:** “Son documentos que contienen noticias sobre hechos o eventos recientes o futuros de la institución, como actividades deportivas, culturales y metas.

#### **Elementos:**

- ✓ Fecha.
- ✓ Destinatario.
- ✓ Remitente.
- ✓ Asunto del mensaje.
- ✓ Mensaje” (Buenaño, 2014, p. 107).

Las notas informativas deben ser breves, con ortografía clara, sin utilizar palabras redundantes. Esta herramienta es de gran importancia en el caso de dar a conocer la noticia de forma eficaz. Este tipo de notas sirve para comunicar acerca de los eventos que tengan los empleados de la empresa.

**b. Cartelera:** Consiste en un medio de información pública y general por el cual se dan a conocer acontecimientos y anuncios de importancia para todos los miembros de la institución. Puede llegar a ser obsoleto puesto que se pierde la atención con facilidad si no se la actualiza periódicamente.

#### **Recomendaciones:**

- ✓ El contenido debe estar ordenado para que se facilite su visualización.

- ✓ Utilizar imágenes de preferencia.
- ✓ Renovar y actualizar la información.
- ✓ Se debe verificar toda la información publicada. (Buenaño, 2014, p.108)

La cartelera es un medio informativo visible ante el personal de una empresa, además es una vía directa para dar a conocer sobre temas relacionados con la organización, como, por ejemplo: la misión, la visión, los valores e incluso las fechas importantes de celebración. Entre sus características se debe utilizar recursos llamativos para captar la atención del público con mensajes claros y cortos, con colores adecuados y diseños atractivos. Adicional tiene que ser ubicada en un lugar visible y totalmente iluminado. Es importante también tener en cuenta que una cartelera se debe actualizar cada 15 días como máximo.

**b. Buzón de sugerencias:** Es un espacio creado para que los colaboradores o los visitantes puedan contribuir con sus opiniones sobre el servicio, instalaciones u otros aspectos, cabe recalcar que la información obtenida debe ser procesada y remitida a las personas a cargo de las áreas que se encuentren implicadas, no como forma de castigo sino como medio a tomar en cuenta para su mejora.

**Función:**

Se basa en recolectar información como: reclamos, quejas e incluso sugerencias a más de propuestas del personal que desee dar su opinión para mejorar el funcionamiento de la comunicación, de igual forma, recomendaciones e ideas que faciliten el desarrollo empresarial.

**Características:**

- ✓ El buzón de sugerencias es un medio sencillo, eficaz y económico. Debe ser: llamativo.
- ✓ El buzón de sugerencias debe ser revisado cada 15 días máximo para acoger la información que se crea pertinente, segura, visible y de fácil acceso con bolígrafo, lápiz y hojas. (Buenaño, 2014, p.111)

**d. Memorando:** Es un documento formal que preferentemente debe ser entregado de forma física, aunque también puede ser enviado de forma digital. Se utiliza para comunicar disposiciones, consultas, órdenes, informes, procesos, peticiones, etc.

**Función:**

Dar a conocer a los empleados sobre las disposiciones, informes, procesos y peticiones que la máxima autoridad de la empresa estipula, incluso sirve para llamar la atención a los trabajadores. (Buenaño, 2014, p.111)

Se recalca como un medio económico, rápido, directo y personal. Siendo su contenido breve, claro y concreto.

**e. Chat Interno:** Su utilización es similar a los conocidos sistemas de chat de internet. Se lo puede colocar como una aplicación en el intranet que facilita la comunicación dentro de la institución, es importante que agregue a todos los miembros, el manejo adecuado permite un ahorro de dinero en llamadas telefónicas.

**Recomendaciones:**

- ✓ Realice una política de uso
- ✓ Contar con una base de datos sobre la información que se maneja en la institución.
- ✓ Mantener un buen sistema de internet que facilite el trabajo con este sistema. (Buenaño, 2014, p.112)

El chat interno tiene las siguientes características: centraliza la comunicación (es un beneficio para poder agrupar conversaciones con colegas de un mismo lugar); la información transmitida es eficaz; simplifica y unifica los temas a tratar; disminuye el ruido. Posee una lista de contactos a más de enviar documentos y limpiar conversaciones.

**f. Sala de prensa virtual:** “Es un espacio dentro del sitio web institucional donde se puede subir información relevante para medios de comunicación y noticias estructuradas para ser publicadas, se debe subir información importante pero que no afecte a la institución” (Buenaño, 2014, p.112).

Dentro de la página de la empresa se puede diseñar un icono donde los trabajadores puedan ingresar en particular, con el fin de conocer noticias, fechas de eventos, temas de importancia, etc. Tiene información básica de la empresa, productos, servicios, lugares de prestación de los servicios, calendarios de eventos y videos.

**g. JotForm / [www.spanish.jotform.com](http://www.spanish.jotform.com):** “Es una herramienta online que permite crear encuestas o formularios de una manera muy sencilla. Tiene diferentes versiones, pero la gratuita puede ayudar a medir si esta herramienta ayudará al trabajo” (Buenaño, 2014, p.112).

El programa permitirá realizar encuestas a los empleados para dar a conocer el sentido de pertenencia que tienen hacia la empresa. Incluso sirve como medio de sugerencias por parte de los colaboradores. Sus principales características son: la formulación de preguntas claras y sin ambigüedades; posee temas de identidad o pertenencia de la empresa.

**h. Reuniones:** “Deben ser adecuadamente planificadas para transmitir información de interés y discutir temas que conciernen a la institución con el fin de resolver la problemática, llegando a un acuerdo entre todas las partes interesadas” (Buenaño, 2014, p.112).

Las reuniones deben ser realizadas cada 15 días dependiendo del nivel de importancia del tema para exponer opiniones e ideas que brinden la solución de inconvenientes; además planifica y delimita los temas a ser tratados; determina tiempos, logros y da seguimiento a las temáticas efectuadas.

**Círculos de Calidad:** “Trata de reunir a un grupo de colaboradores de distintas áreas, con el fin de conversar los logros y estancamientos de la institución,

aprovechar el conocimiento directo de estos y brindar información relevante para la toma de decisiones” (Buenaño, 2014, p.112).

Esta herramienta podrá ser de gran ayuda para poder medir los alcances de la empresa, por ello, debe tener una representante por área, en el caso de ARMILED un guardia por sector, con la finalidad de dar a conocer la información o decisión realizada.

**f. Capacitación:** “Es un mecanismo que fortalece los conocimientos de los colaboradores de la institución, brindándoles nuevas oportunidades y afianzando la confianza en la institución” (Buenaño, 2014, p.114).

La capacitación dentro de la empresa ayudará a crear confianza y fidelidad por parte de los trabajadores, debido a la adquisición de temas de interés social y organizacional. Debe ser proactiva para mantener entusiasmo en los participantes; tiene que brindar certificados de cursos realizados; y debe vincular a los trabajadores con planes de motivación.

Por todo lo expuesto, es vital tomar en cuenta a la mayoría de estas herramientas para una comunicación interna sobresaliente, gracias a los avances tecnológicos inclusive se puede encontrar un sinnúmero de aplicaciones en la web que permiten obtener rápida información entre sus colaboradores. En particular, en el caso de ARMILED, estos medios comunicacionales sirven para llegar a todos los empleados que se encuentran desempeñando sus funciones en varias localidades del país.

Por lo mismo, para obtener la correcta gestión en la comunicación interna, es imperativo asimilar que todos los integrantes de la organización juegan un papel esencial dentro de la misma. Cumpliendo con el objetivo básico que se cimienta en cubrir las necesidades que presentan los individuos o grupos.

### **2.2.3. Principios de Gestión Empresarial de la Comunicación Interna**

Dentro de la gestión interna, existen 3 aspectos de comunicación que se deben tomar en consideración en las instituciones: “Su integración en el management de

la compañía, la evaluación permanente del clima interno y la adopción de un enfoque estratégico” (Villafañe, 2002, p.242).

Desde este enfoque es preciso desglosar cada uno estos principios que rigen la funcionalidad de la estructura organizacional:

#### **a. La integración de la comunicación interna en la gestión empresarial**

La inmersión de la comunicación interna en el modelo de gestión de la compañía se refiere a:

Lo realmente importante no es de qué área va a depender una función, sino desde qué área la gestión de esa función será más eficaz porque pueda o no convertirse en un principio de gestión global para toda la empresa. (...) La posibilidad de abarcar todos los ámbitos de la organización y no sólo los del personal, por muy importantes y decisivos que estos se vean. (Villafañe, 2002, p.243)

En resumen, la gestión empresarial es la forma de ejecutar determinada actividad del equipo de trabajo mediante la comunicación, esto a su vez mantiene la consolidación organizacional, puesto que al tomar los canales informativos adecuados la empresa va a responder con rapidez tanto al cliente interno como externo, tomando en cuenta que los requerimientos día a día son diversos.

#### **b. Evaluación del clima interno**

Como se mencionó con anterioridad, el segundo principio de gestión prevé mecanismos de control para medir el grado de implicación de los subordinados y de su entorno. “El instrumento específico para diagnosticar la situación actual es el *barómetro de clima interno*, método basado en la realización de encuestas de opinión entre el personal” (Villafañe, 2002, p.244).

Se suman del mismo modo, otras posibles formas de evaluación: “Se utiliza mayormente indicadores “duros” (que miden conducta) por ejemplo la participación en actividades de mejora, el número de sugerencias por empleado, la participación en actividades de contribución social” (Novib, 2009, p.9)

Dando como consecuencia que cada elemento de la gestión de comunicación interna cumpla con la función de integrar, evaluar y generar un enfoque positivo dentro de la organización.

Por lo tanto, el diagnóstico que se realiza tiene como misión mejorar la productividad interna y el clima laboral. Debido a esto, es necesario realizar políticas que contengan estas 4 fases básicas, que se describen posteriormente.

#### **2.2.4. Fases de la comunicación interna**

No obstante, para obtener la adecuada comunicación interna se debe entender las subsiguientes 4 fases: “El diagnóstico, la planificación, el plan de actuación y el seguimiento” (Villafañe, 2002, p.243).

##### **a. Diagnóstico**

Análisis sobre la situación de comunicación. Similar a una auditoría de comunicación y que evitará la intuición del equipo directivo. En esta fase, se debe detectar los flujos de comunicación, cuáles son los puntos débiles y dónde se originan los problemas. (Villafañe, 2002, p.244)

Comprende las expectativas de las partes implicadas con el plan de comunicación y proyecta una visión deseada, es decir, verifica el estado en el que se encuentran desenvueltos los canales internos.

##### **b. Planificación**

Sugiere una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en el proceso comunicacional mediante programas integrados. Adicional, se basa en formular y ejecutar estrategias de comunicación articuladas acorde a la realidad del entorno, que en muchas ocasiones debe adaptarse a los cambios impuestos. Manteniendo la filosofía, la misión, la visión y la política institucional. (Villafañe, 2002, p.244)

En otras palabras, es el conjunto de medios utilizados que conllevan opciones que solucionen todos los aspectos relevantes a la comunicación interna, mediante el

cual se prevé la forma de cubrir las necesidades o peticiones de los miembros de la organización.

### **c. Plan de Actuación**

Este plan conlleva las siguientes pautas: establecimiento de objetivos, selección de medios, acciones, diseño de mecanismos y procedimientos para dar seguimiento. Siempre y cuando se tome en cuenta las diferencias tanto cualitativas como cuantitativas de los trabajadores; el grado de compromiso, la actitud, etc., que son variables. (Novib, 2009, p.13)

Es así que, para dar operatividad a las acciones que se llevarán a cabo se debe puntualizar todos los agentes de cambio. Puesto que al establecer políticas o márgenes que encaminen a la organización, en especial, al definir las herramientas de comunicación, las mismas juegan un papel importante para realizar el gran trabajo continuo.

### **d. Seguimiento**

El control continuo permite verificar los resultados obtenidos al concluir con el plan propuesto para conseguir conclusiones que ayuden a establecer estrategias. El seguimiento permanente del plan de actuación, se compone por la realización de mediciones periódicas con el propósito de comprobar el cumplimiento de las metas planteadas, el proceso comunicacional, el presupuesto asignado, los tiempos de las actividades, etc. (Pasquel, 2017, p.20)

Por ello, es imprescindible valorar cada uno de los planteamientos dentro de las empresas, la verificación del desempeño es de esencial importancia para fomentar la comunicación asertiva entre el cliente interno. No obstante, la continuidad de dicha etapa debe ser prioritaria en toda clase de entidad.

Con la utilización de dichas fases, se podrá consolidar mecanismos de inspección, que permitirán evaluar el grado de estabilidad del clima interno de la empresa y con ello implementa la adecuada forma de actuación frente a los obstáculos. Por esto, es necesario analizar el siguiente tema.



### **2.2.5. Estrategias de la Comunicación Interna**

Según Lemus (2001) afirma que la comunicación estratégica, es esencial y vital para el funcionamiento interno de una organización, ya que integra las funciones administrativas y su importancia radica en:

- Establecer y divulgar las metas de la empresa.
- Elaborar planes.
- Organizar el recurso humano.
- Seleccionar, desarrollar y evaluar al personal.
- Conducir, dirigir motivar y crear un buen clima.
- Controlar el desempeño.

En cambio, otro autor manifiesta que: “Las empresas son organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todos los tipos de cambio afectan a la empresa y exige de ella respuestas eficientes” (Costa, 2008, p.16).

Consecuentemente el autor menciona que la estrategia es un plan a largo plazo, cuyo fin es organizar los recursos humanos y los recursos materiales para el crecimiento financiero y la ampliación de nuevos mercados.

El objetivo es permitir el buen funcionamiento de la organización, a través del desarrollo de estrategias que se integran a la planificación y logran el deslizamiento horizontal y vertical de los sentidos implícitos en la toma de decisiones, en la asignación y delimitación de funciones, en los tiempos y modos de producción, en la capacitación y gestión de los recursos humanos. Esto se traduce en una estructura que sostiene la imagen y la cultura corporativas y con esta base, la organización se proyecta hacia el exterior. (Rivadeneira, 2006, p.31)

Como lo confirman las citas previas, la estrategia dentro de la comunicación interna busca dinamizar con nuevas alternativas el entorno laboral a pesar de estar rodeado de un ambiente en constante evolución, además, la temporalidad

debe en su mayoría llevarse a cabo conforme a la necesidad e incluso a la problemática que enfrenta determinada empresa.

Algunas de las estrategias internas que se pueden aplicar para solucionar las dificultades o inconvenientes que se presenten al interior de la empresa, según Mascaray (1998) son:

- **Apalancamiento:** Consiste en identificar el problema para brindar una resolución, con ello se debe verificar los objetivos de la compañía para alcanzar una solución al inconveniente registrado. Esta estrategia sirve además para encontrar de raíz el origen de los errores, sin engrandecerlos en ningún instante.
- **Franquiciamiento:** Radica en aprovechar la experiencia y conocimiento de otros profesionales para acrecentar la comunicación interna, en otras palabras, trabajar para el progreso comunicacional, por ejemplo: que dicho personal se dedique a las capacitaciones.
- **Nominamiento:** Abarca las herramientas comunicativas para que la información sea efectiva, concisa y sobre todo servicial para el cliente interno y el cliente externo.
- **Adelantamiento:** Prevé etapas complicadas dentro del trabajo, es decir, que pronostica futuras afectaciones, permitiendo preparar debidamente y a tiempo la solución.
- **Acercamiento:** Busca la proximidad hacia los receptores de la información, durante dicha estrategia se desarrolla la logística para respaldar la recepción de un mensaje claro.
- **Facilitamiento:** Identifica los puntos débiles, impedimentos o problemas que surgen en el camino empresarial, para ello, inclusive se debe emplear nuevos procesos de comunicación.
- **Acompañamiento:** Se basa en desarrollar actividades que consigan el sentido de pertenencia a la organización, generando la confianza necesaria en cada uno de sus miembros del equipo laboral. Además, esta estrategia

se enfoca en pro de los empleados para producir bienestar y el trabajo grupal.

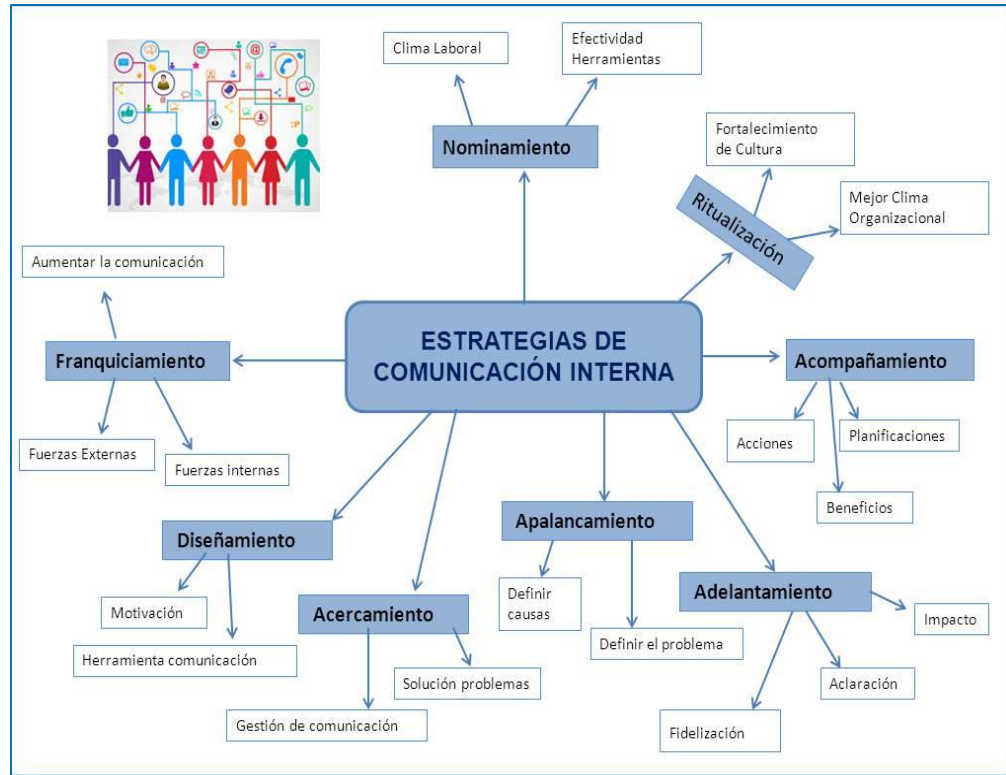
- **Anclamiento:** Cumple con el orden metodológico y sistemático de los procesos, encaminados en obtener la consolidación del cambio, con el objeto de evitar obstáculos. Si se aprovecha esta estrategia, no solo se evidenciarán transformaciones en la economía, sino también en la satisfacción de los clientes y colaboradores, sin dejar de lado la aceptación de los productos en el mercado.
- **Ritualizamiento:** Crea un clima laboral con mucho acierto, debido a las acciones que se pueden implementar para el personal. Debe tomarse en consideración cierto tipo de celebraciones como agasajos, reuniones sociales y recreativas.
- **Diseño:** Es el conjunto de herramientas creativas para que las comunicaciones sean más atractivas y motiven a los individuos, de manera que los mismos se interesen sobre la información emitida, en base a los lineamientos que se requieren seguir. (Mascaray, 1998, p.35-40)

En el posterior gráfico se puede visualizar en resumen la funcionalidad de cada una de las estrategias de comunicación.

Por ello, es necesario verificar cómo cada una se ejecuta dentro de la empresa, ya que al afianzarse entre sí se puede lograr un sinnúmero de ideales para cubrir las necesidades de los clientes.

A nivel estructural es necesario definir todos los aspectos que conllevarán al éxito empresarial, donde son participes todos los miembros y no solo las jefaturas o altos mandos gerenciales.

**Gráfico 9 Estrategias de la Comunicación Interna**



Recuperado de: Buitrago, 2014, p. 12

### 2.3. Comunicación Corporativa

Actualmente, se ha convertido en un tema muy complejo, sin embargo, la expresión “Comunicación Corporativa” ha sido utilizada de muchas maneras y principalmente para enfocarse en el carácter institucional de una empresa u organización. En este caso, su significado se amplía de la siguiente forma: “La comunicación corporativa es la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados” (Van, 1997, p.26).

Otra autora señala que a: “La comunicación corporativa, como concepto holístico, que integra diferentes formas de comunicación que, a partir de orígenes históricos e incluso disciplinares diversos, llegan a un punto de confluencia común, para acabar formando parte de un todo” (Míguez, 2015, p.5).

La comunicación corporativa es una herramienta de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa coincidentemente

utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (Van, 1997, p.26)

Es así que, mediante estas citas, se logra concluir que la comunicación corporativa integra todas las herramientas comunicativas de una entidad, tal como la filosofía. Del mismo modo, sus funciones principales se basan en la gestión y la integración.

Adicionalmente, existen dos componentes denominados Soul y Mind que se detallan a continuación y forman parte de la comunicación corporativa ya que cada uno de estos elementos vincula a la organización con el momento o con el ahora y posteriormente con lo que se pretende llegar en un futuro.

### 2.3.1. Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa no es más que la razón de ser de la empresa, también se la define como: “La concepción global de la organización establecida por la alta dirección” (Capriotti, 2009, p.25).

Para poder implementar la filosofía corporativa Capriotti (2009) sugiere realizar tres preguntas ¿Qué hago? ¿Cómo lo hago? ¿A dónde quiero llegar? Estas tres preguntas sirven de soporte para la creación de la misión y la visión que serán enmarcados en los valores. Cada elemento se dirige a cumplir una meta establecida desde el inicio con el fin de cumplir en un futuro con la meta planteada para sobresalir en el mercado. Mediante esta descripción se concluye que las misma es de gran prioridad dentro de una empresa, aunque se distingue por su enfoque

Gráfico 10 Filosofía Corporativa



Recuperado de: Capriotti, 2009, p.24

Al analizar el gráfico, se evidencia que el “Mind” se cimienta en la misión y visión de la organización, es decir, en la filosofía de la empresa.

Se puede deducir ante lo citado, que la filosofía de una empresa es; el motor y el corazón de la misma, siendo la concepción general que direcciona y el motivo de la creación de la visión, misión, valores, metas y objetivos propuestos desde la formación de determinada organización.

Se debe tener muy en claro que la filosofía es el alma empresarial, puesto que conlleva todos los principios consolidados desde un inicio con los empleados que conforman dicha entidad, en otras palabras, sus miembros deben sentirse identificados y comprometidos con lo que se hace y se desea lograr.

### **2.3.2. Identidad Corporativa**

Se señala que: “La identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias, y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización” (Collins, 1995, p.95). De modo similar se enuncia que: “La Identidad Corporativa es el ser de la organización, su esencia” (Villafañe, 1990, p.126).

Se plantea que la identidad corporativa está conformada por el componente denominado Soul que significa: “El alma de la identidad corporativa y representa realmente todo lo que la empresa es, en ese momento. Mientras que el segundo componente es la filosofía corporativa más conocida como Mind, que se define como: La mente de la Identidad Corporativa y representa lo que la organización quiere ser en el futuro” (Capriotti, 2009, pág. 23).

En otras palabras, se puede deducir que la identidad corporativa es el conjunto de características propias de la organización y además es el pilar vital de la empresa. No obstante, puede estar sujeta a cambios y reajustes dependiendo del entorno en el que se encuentre.

Por otro lado, los elementos que conforman su personalidad incluso pueden llegar a ofrecer un valor diferenciador de cara a su competencia.

## **2.4. Cultura Corporativa**

La cultura corporativa se encuentra relacionada con la identidad de una empresa, es así que:

La cultura como Imagen o, para ser exacto, como autoimagen, es la percepción global que el personal de una compañía tiene de ésta. La organización es como una red de significados, símbolos e imágenes, y en cuanto más compartidos son estos más sólidos y fuerte es la cultura corporativa. (Villafañe, 1998, p.142)

Esto quiere decir, que el equipo laboral desarrolla cierta impresión sobre la organización, a través de sus políticas, reglamentos y visión.

Dentro de las teorías organizativas, el siguiente autor efectúa un trabajo más explícito en el cual se define a la cultura corporativa como:

*“The way we do things around here*, es decir, la forma de trabajar. La Cultura es una combinación de 6 factores; valores y creencias, normas de comportamiento, políticas escritas, motivación vertical, sistemas y procesos formales e informales y las redes” (mayo, 1991, p.34).

En este sentido, las definiciones antes expuestas resumen a la cultura corporativa como el conjunto de creencias, valores y conductas entre los miembros de una organización.

## **2.5. Comunicación Organizacional**

En las organizaciones se define según Fernández (1999) como el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una empresa e incluso con su entorno, señalando que las actividades se orientan a dirigir el flujo de mensajes, con el principal objetivo de intercambiar ideas.

“La comunicación en las organizaciones, como en cualquier relación humana, comenzando por la familiar, es un elemento decisivo, básico y fundamental que, como se sabe, tiene varias dimensiones. Todas ellas tienen en común el sustento en la verdad” (Galdón, 2010, p.11).

Las dimensiones presentes en la interacción de comunicación al interior de una compañía, son cuatro:

- **Información:** es la configuración de las operaciones que son objeto de cada organización. Esta dimensión hace referencia a todas y cada una de las transacciones de planificación y control, que se realizan para que la organización entre en funcionamiento.
- **Divulgación:** son todas las actividades estructuradas para exteriorizar a la organización en su entorno.
- **Generador de Relaciones:** las cuales están encaminadas a la formación, la socialización y /o el refuerzo de procesos culturales.
- **Participación:** en donde explícitamente se le da la palabra al otro, se le escucha y se le reconoce. (Restrepo, 1995, p.45)

Tal y como se evidenció la comunicación organizacional es un proceso social fundamental, ya que sin la misma no existiría una relación entre los empleados.

Incluso, en el Libro de Comunicación Organizacional el autor simplifica y menciona varios hilos comunes que han sido detectados en lo referente a este tema:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. (Goldhaber, 1984, p.23)

La efectividad de la comunicación empresarial, de igual forma depende de la selección de los medios por los cuales se desea enviar la información, para su mejor entendimiento se describen posteriormente:

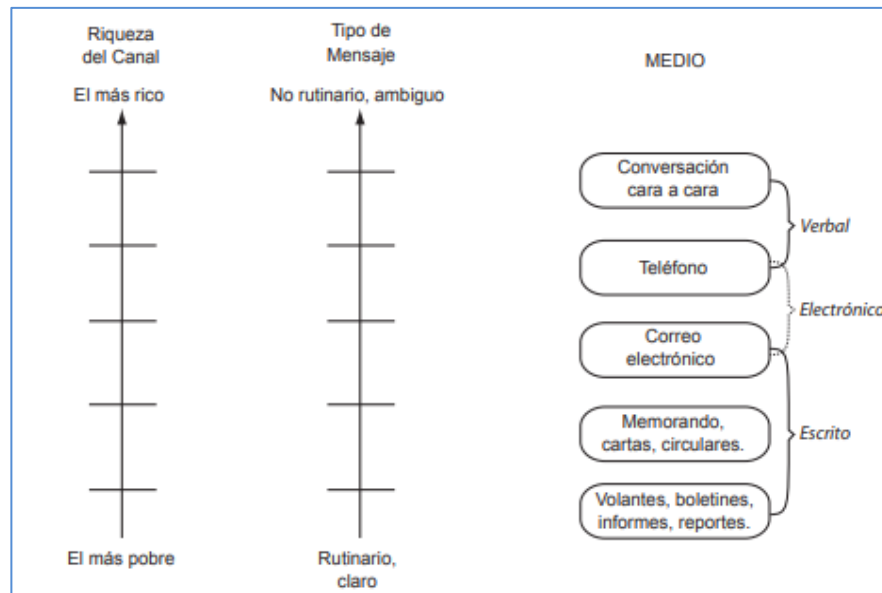
### **2.5.1. Medios de Comunicación en la Organización**

Robbins (1999) refiere que la riqueza del canal difiere del tipo del canal de comunicación elegido ya que domina el espectro mundial de los negocios, como es la televisión que por ende genera gran cantidad de dinero. En cuanto a los



mensajes pueden ser no rutinarios al relacionarse con la cotidianidad y los mensajes rutinarios suelen ser por el contrario de modo contemporáneo. De igual manera, los medios se dividen en verbal, electrónicos o escritos:

Gráfico 11 Medios de Comunicación Organizacional



Recuperado de: [http://gc.initelabs.com/recursos/files/r157r/w12721w/Admon3\\_U06.pdf](http://gc.initelabs.com/recursos/files/r157r/w12721w/Admon3_U06.pdf)

Como se puede observar en la imagen es posible distinguir cada función de la riqueza del canal, el tipo de mensaje y el medio, este último es muy importante ya que se puede producir en forma verbal (cara a cara o por teléfono; en cambio el instrumento electrónico se manifiesta con el uso de la tecnología; mientras que los escritos se evidencian en memorandos, cartas, etc.

## 2.6. Agente de Cambio

El agente de cambio es necesario en la organización ya que permite redirigir a la estructura corporativa, en otras palabras:

Implica la cristalización de nuevas posibilidades de acción (políticas, comportamientos, modelos, metodologías, productos o ideas de mercado), basadas en la recapitulación de los modelos de la organización. Una arquitectura del cambio implica el diseño y construcción de nuevos

modelos, o la re conceptualización de los viejos, para crear nuevas alternativas, que se espera sean más productivas. (Castañeda, 2011, p.5)

Mejía (2010) considera que las teorías de cambio se centran en los procesos. Puesto que al predominar la evolución es necesario incrementar algún accionar que edifique desde frentes distintos.

Para Fernández (1999) el cambio en un entorno dinámico, es inevitable ya que ha llegado a ser tan rápido en la actualidad, siendo complicado realizar un ajuste con algo diferente en determinada empresa.

De acuerdo a lo citado es importante incluir en la organización algún tipo de nueva técnica como es el coaching, por ejemplo. Según La Federación Internacional de Coach:

El Coaching toma como punto de partida la situación actual y se centra en lo que el coachee está dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar en el futuro, siendo consciente de que todo resultado depende de las intenciones, elecciones y acciones conseguida por el coachee y respaldadas por la valía profesional del coach y por la aplicación del método del coaching. (Ravier, 2012, p.3)

### **2.6.1. Proceso de Cambio Organizacional**

“No es fácil definir principios comunes sobre el cambio para todos los casos, debido a la heterogeneidad y a la complejidad que pueden presentarse” (Sandoval, 2012, p.166).

Sin embargo, los ciclos que se manifiestan al ejercer un agente de cambio organizacional se desarrollan de la siguiente manera:

- a. Descongelar:** Implica tornar tan obvia la necesidad de cambio a punto del individuo, del grupo o de la organización poder fácilmente verla y aceptarla.
- b. El cambio:** Implica un agente de cambio entrenado, que ira a liderar a los individuos, los grupos o toda la organización durante el proceso. En el recorrer de este proceso, el agente de cambio ira a alimentar a los

nuevos valores, aptitudes y comportamientos a través de los procesos de identificación e internalización.

- c. Recongelar:** Significa transformar en regla general un nuevo padrón de comportamiento, usando para esto mecanismos de apoyo o refuerzo, de modo que se torne una nueva norma. (López, 2013, p.152)

El proceso que enfrenta el cambio en la empresa se enfoca gracias a determinada necesidad ya sea por parte del personal, la competencia o la sociedad. Es por ello, que se debe tomar en consideración las pautas mencionadas para determinar nuevos modelos o figuras al interior de las organizaciones.

### **2.6.2. Resistencia al Cambio**

“La resistencia al cambio es un fenómeno psicosocial que se debe estudiar para conocer y adoptar las reacciones y condiciones que la disminuyan y faciliten este cambio” (López, 2004, p.6).

Es un síntoma totalmente natural que las organizaciones se resistan al cambio. Pero, ahora bien. ¿Cuáles son los motivos que la desencadena?:

- Falta de comunicación sobre el proyecto de cambio: En general se resiste cualquier tipo de cambio si no se conoce en que consiste, para que se lleve a cabo y se determine su impacto en términos personales.
- Visión demasiado parcializada del cambio: En numerosas ocasiones las personas juzgan negativamente al cambio exclusivamente por lo que sucede en su ámbito de influencia (su grupo de trabajo, su sector, su gerencia), sin considerar los beneficios globales que obtiene la empresa en su conjunto. (López, 2013, p.153)

“Hay formas de reducir estos riesgos, hay situaciones en las que ciertas intervenciones tienen un impacto muy positivo y otras en que no se logran efectos favorables. Es muy importante tener un enfoque situacional, pero esto requiere un grado de experiencia práctica” (Castañeda, 2011, p.6)

Es muy probable que coexista gran resistencia al cambio ya que el miedo al fracaso lo genera, por esto, es imprescindible crear nuevas reformas que conlleven al éxito personal, profesional y empresarial.

## 2.7. Los Públicos

La concepción del término público inmerso en las relaciones públicas tiene varias connotaciones a partir de varios textos.

Cabe apuntar que en la perspectiva directiva ya no se habla de un público genérico sino de diversos públicos específicos para cada organización, que es necesario identificar y clasificar y que se caracterizan por su diversidad, heterogeneidad, solapamiento, interconexión y dinamismo. (Míguez, 2007, p.139)

Dicha definición se asemeja al de Botan y Soto (1988), que definen un público como un conjunto de individuos que comparten significados simbólicos comunes.

“Son el conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o fracaso de la misma” (Rodríguez, 2011, p.121).

Parte de los públicos surgen los denominados *Stakeholder* que significa "parte interesada", es decir, cualquier persona o entidad que es afectada por las actividades de una entidad (López, 2013).

Los públicos dentro de una organización comprenden a 3 diferentes tipos que se denominan de la siguiente forma:

- **Público Interno:** Aquellos que pertenecen a la organización y generan los servicios, productos e imagen interna.
- **Público Externo:** Aquellos que interactúan con la organización, como el gobierno, la comunidad, los proveedores, los medios de comunicación, consumidores, son públicos que no pertenecen a las organizaciones, pero de ellos depende la dirección y el funcionamiento de las mismas.

- **Público Mixto:** Aquel que participa de la organización, pero no forma parte de ella, ni es ajena a ella, como los distribuidores y accionistas. (Gutiérrez, 2016, p.31)

En conclusión, en referencia al personal de guardianía se determina de acuerdo a lo anteriormente citado, que el tipo de público que tiene la compañía es el mixto ya que los mismos brindan sus servicios tanto para ARMILED como para otras empresas como CNT, Sociedad Deportiva Aucas, y, sobre todo porque no poseen un sentido de pertenencia debido a que diariamente se encuentran fuera de las instalaciones de ARMILED.

## CAPÍTULO III

### 3. Marco Metodológico

El presente capítulo trata sobre la problemática que existe dentro de la Empresa ARMILED, la cual ha ido creciendo ante la carente comunicación que se ha producido entre su cliente interno. La falta de herramientas de comunicación y desactualización, han desencadenado desinformación de muchos de sus colaboradores como se evidenciará en los resultados de la investigación aplicada.

#### 3.1. Métodos de Investigación

Para determinar la metodología de la investigación, se menciona antes el significado de dicha terminología:

“La investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento” (Tamayo, 1994, p.45).

Desde otra perspectiva se basa en el “estudio sistemático y objetivo de un tema claramente delimitado, basado en fuentes apropiadas y tendiente a la estructuración de un todo unificado” (Gutiérrez, 1993, p.93).

“La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Hernández, 2000, p.4).

##### 3.1.1. Método Cuantitativo

Se utilizará el método cuantitativo para poder tener una perspectiva amplia y profunda del tema.

“El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado” (Bernal, 2006, p.57).

Hernández (2005) refiere que este método se basa en el positivismo mediante el principio de verificación de las proposiciones y tienen validez con conocimientos

que existen ante la experiencia. En este paradigma el modo empírico forma parte esencial del sentido investigativo.

“La investigación cuantitativa se inspira en el positivismo. Este enfoque investigativo plantea la unidad de la ciencia, es decir, la utilización de una metodología única que es la misma de las ciencias exactas y naturales” (Bonilla y Rodríguez, 1997, p.83).

El enfoque cuantitativo permitirá recolectar datos precisos que ayudarán a identificar cuál es la principal problemática que afecta internamente a la empresa en el área de comunicación, para ello se realizarán encuestas a un porcentaje de trabajadores para lograr sintetizar los resultados y reconocer cuáles son sus canales más eficientes dentro de ARMILED.

### **3.1.2. Método Deductivo**

Este método se basa en “organizar lo que ya se conoce y señala nuevas relaciones conforme pasa de lo general a lo específico, pero sin que llegue a constituir una fuente de verdades nuevas.” (Dávila, 2006, p. 185)

Para Rodríguez (1997) se refiere a que cumple un proceso sistemático que va desde el entorno hasta llegar a lo específico.

Se utilizará como referencia este método ya que la investigación partirá desde datos generales hasta datos específicos; como es el caso de la descripción de las diferentes empresas que brindan servicios de seguridad privada dentro del Ecuador.

### **3.1.3. Método Inductivo**

Dávila (2006) corrobora que la inducción conlleva a acumular conocimientos e informaciones aisladas.

“En el sistema de Bacon se identifica a este procedimiento que recibe el nombre de inducción perfecta, la cual requiere que el investigador examine todos los casos del fenómeno” (Tamayo, 1994, p.123).

Este método analizará los medios de comunicación existentes en ARMILED CÍA. LTDA., con el objeto de determinar las falencias existentes, y con ello buscar soluciones que contrarresten dichos errores.

El fin primordial de dicha indagación, es analizar los instrumentos de comunicación interna que existe en la Compañía ARMILED, esto ayudará a determinar cuáles son las fallas que posee con respecto a sus trabajadores. Por lo mismo, los públicos seleccionados para emplear el método de investigación, son los siguientes: directivos, personal administrativo y guardianía; puesto que el propósito es percibir sus opiniones y sugerencias para que existan mejoras en los canales comunicacionales. Cada paso del estudio será coordinado con datos relevantes de la organización, que servirán como base para extraer conclusiones y recomendaciones válidas que permitan el fortalecimiento institucional.

### **3.2. Fuentes de Investigación**

Conformado por múltiples tipos de documentos que brindan información y conocimiento útil para llevar a cabo la investigación, se agrupan en dos tipos de fuentes y son:

#### **3.2.1. Fuentes Primarias**

Se refiere al material de primera mano como por ejemplo el contenido de un libro, una revista o el internet.

- **Libros:** Esta fuente fue utilizada dentro del marco teórico, puesto que la información obtenida está relacionada a la comunicación interna, a las teorías y modelos que la componen, sin dejar de lado su importancia en una empresa. Se tomó como base el Libro de Wilcox, quien aportó con la descripción de los diferentes elementos y el proceso de la comunicación que puede rendir mejoras en una determinada entidad. Otro texto como “Comunicación Corporativa”, del mismo modo tuvo como fin integrar todas las herramientas, tomándose temas con respecto a la filosofía corporativa, cultura corporativa y sobre todo datos en torno a la identidad corporativa.



- **Revistas:** “EKOS, Economía y Negocios”, es una revista nacional que tiene información trascendental ante todos sus suscriptores, sirve como guía profesional en lo referente a temas de interés empresarial.
- **Internet:** Se realizó una búsqueda exhaustiva y selectiva de todo lo vinculado a los temas tratados en capítulos previos. Además, se utilizaron estadísticas para realizar el posterior muestreo.

### 3.2.2. Fuentes Secundarias

Son fuentes que proveen información real, evidencian un testimonio sobre el estado actual de la empresa. Para fortalecer y dar validez a lo obtenido se dio lugar a los conocimientos y perspectivas de varios autores.

### 3.3. Herramientas de Investigación

Las herramientas de investigación servirán para conocer las opiniones del grupo objetivo, de forma más accesible y veraz. Siendo la entrevista y la encuesta, las más idóneas para establecer la actual comunicación interna de ARMILED, de forma subsiguiente se detallan los parámetros que serán considerados:

Tabla 2 Cuadro de Herramientas de Investigación

A QUIÉN	HERRAMIENTAS	TEMAS
Personal de Quito	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconocimiento de los guardias sobre los servicios que brinda la empresa.</li> <li>▪ Identificación de cuáles son las herramientas de comunicación interna.</li> <li>▪ Sugerencias para la implementación de nuevos canales de comunicación.</li> </ul>

Jefe de RRHH	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento del punto de vista sobre la importancia de la comunicación en la empresa.</li> <li>▪ Tipos de herramientas internas de comunicación que se utilizan.</li> <li>▪ Conocimiento de los valores de la empresa.</li> </ul>
Jefe de Operaciones	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de las funciones del departamento de operaciones.</li> <li>▪ Recursos tecnológicos que posee la empresa.</li> <li>▪ Periodicidad de las reuniones con los supervisores.</li> <li>▪ Conocimiento por parte de los guardias acerca de los beneficios en caso de algún accidente.</li> </ul>

Realizado por: Adriana Colcha

### 3.4. Muestra

Bernal (2006) menciona que es un procedimiento que se realiza para obtener una referencia de lo que sucede en determinada unidad. Los pasos para definir a la muestra son: definición de la población, identificación del marco muestral y determinación del tamaño de la muestra. Además, los métodos de muestreo se dividen en: diseños probabilísticos y no probabilísticos:

- **Las técnicas de muestreo probabilísticas**, permiten conocer la probabilidad que cada individuo a estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de una selección al azar.

- **Las técnicas de muestreo no probabilísticas**, se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser elegidos. (Ávila, 2006, p.98)

De acuerdo a la anterior explicación, se selecciona el muestreo no probabilístico para la ejecución del presente trabajo, sin antes mencionar que dicha técnica se clasifica en: bola de nieve y por conveniencia.

- **Bola de nieve:** Se usa con frecuencia para medir características en poblaciones que carecen de marco muestral, para acceder a poblaciones de baja incidencia
- **Por conveniencia:** Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. (Ávila, 2006, p.230)

En ARMILED se aplica la técnica no probabilística porque se especifica a un porcentaje de la población, en lo que se refiere a la bola de nieve; se relaciona con los guardias de seguridad debido a que se los encuentra laborando en diversos establecimientos y por conveniencia; por su factibilidad de localización en la empresa.

#### **3.4.1. Población**

La Empresa ARMILED cuenta con 1.870 empleados que prestan sus servicios en las diferentes provincias del Ecuador. Por ello, para lograr este estudio se tomará en cuenta únicamente a su casa matriz, ubicada en la Provincia de Pichincha, determinándose que el tamaño de la muestra este conformada por 150 colaboradores.

Adicionalmente, los servicios que prestan los guardias de seguridad son brindados tanto a entidades públicas como privadas en diferentes sectores de la Ciudad de Quito.

De esta forma, se prevé calcular el porcentaje del número de personas a las cuales se debe formular las encuestas, para luego proceder a realizar una muestra representativa, con el fin de reflejar los canales de comunicación interna existentes

en la empresa y así canalizar la mejora correspondiente que satisfaga el interés mutuo de los directivos, el personal administrativo y los guardias de seguridad.

### 3.4.2. Fórmula de Estadísticas Homogéneas

“La noción de homogeneidad define a la igualdad mayor o menor de los valores de una variable o de una combinación de características en un conjunto geográfico” (Ávila, 2006, p.259).

“Los parámetros de dispersión estadística, en particular la varianza, miden su inversa, la heterogeneidad” (García, 1998, p.42)

Con la fórmula de estadística homogénea se expondrá el resultado para obtener el número de la muestra, en otras palabras, el porcentaje de encuestas que se van a realizar al público objetivo dentro de la Ciudad de Quito.

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

$$n = \frac{150}{(0,05^2(150-1)) + 1}$$

$$n = \frac{150}{(0.0025 (149) ) + 1}$$

$$n = \frac{150}{0.3725 + 1}$$

$$n = \frac{150}{1.3725}$$

$$n = 109$$

El margen de error que se utilizó para determinar la muestra es del 0.05%, con base a este porcentaje se debe realizar como base a 109 encuestas a guardias de seguridad y personal administrativo. Por lo tanto, los encuestados serán quienes proporcionen información certera sobre la utilización de las herramientas de comunicación interna que se desenvuelven en ARMILED, incluso sus opiniones permitirán implementar nuevos medios de comunicación.

#### **3.4.3. Procesamiento de datos**

Se basa en la correlación JPM que acorde a Dávila (1999) es un sistema de procesamiento estadístico desarrollado para la flexibilidad suficiente de realizar el procesamiento de una amplia variedad de tipos de cuestionarios.

La tabulación cruzada es el proceso de creación de una tabla de contingencia desde la distribución de frecuencias de las variables estadísticas. Muy utilizada en la investigación de encuestas. Por ello, es evidente la formulación de este tipo de sistema para lograr obtener los resultados de la muestra.

#### **3.4.4. Análisis e Interpretación de Resultados**

Esta parte de la investigación corresponde al análisis de los resultados obtenidos ante la aplicación de las encuestas formuladas a los empleados de la compañía (personal administrativo y guardias de seguridad). Se elaboró un cuestionario compuesto por 12 preguntas entre cerradas y de opción múltiple. A continuación, se detalla de forma gráfica los criterios de los trabajadores de la Empresa ARMILED, estableciéndose para un mejor entendimiento de los resultados la interpretación frente a cada cuestionamiento.

### **3.5. Técnica Encuesta**

“Una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (Ferrado, 1999, p.35).

“Recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (García, 1993, p.70).

“A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. (Gutiérrez, 1998, p.35).

“La observación por encuesta, que consiste igualmente en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad (Sierra, 1994, p.73)

Dentro de dicha técnica se han desarrollado dos tipos de mediciones enfocadas a establecer características descriptivas de la indagación, y son las siguientes:

**Las Encuestas Ad – Hoc:** Se relacionan con uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados debido, fundamentalmente, a que a través de las encuestas se puede recoger gran cantidad de datos tales como actitudes, intereses, opiniones, conocimiento, comportamiento (pasado, presente y pretendido). (Díaz, 2000, p.15)

Según García (1993) la principal ventaja de dicha encuesta frente a otras técnicas es su versatilidad o capacidad para recoger datos.

“**Las Encuestas Periódicas:** Son aquéllas que se realizan de forma sistemática y con una periodicidad determinada” (Díaz, 2000, p.21).

Por todo lo expuesto, se establece que las encuestas Ad – Hoc sirven para esclarecer la situación dentro de ARMILED.

### **3.5.1. Encuestas**

## PREGUNTA 1



Gráfico 10 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### Análisis:

Más del 77% de encuestados que representan 84 personas, afirman no recibir información exacta de como desempeñar su trabajo por parte de la empresa, por otra parte, el 23% que corresponde a 25 encuestados afirman recibir información por parte de la empresa.

## PREGUNTA 2

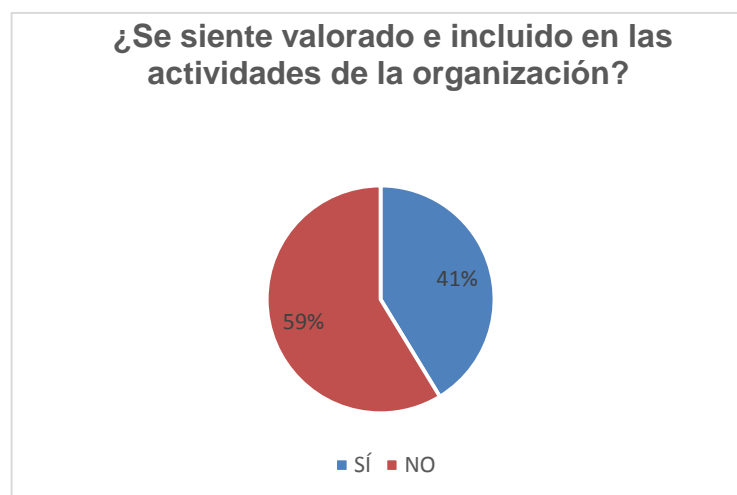


Gráfico 11 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### Análisis:

El 59%, representado por 65 encuestados considera que la empresa no valora su trabajo ni se sienten incluidos por la misma, mientras que el 41% (44 encuestados), afirma sentirse valorado e incluido en las diferentes actividades de la organización.

### PREGUNTA 3

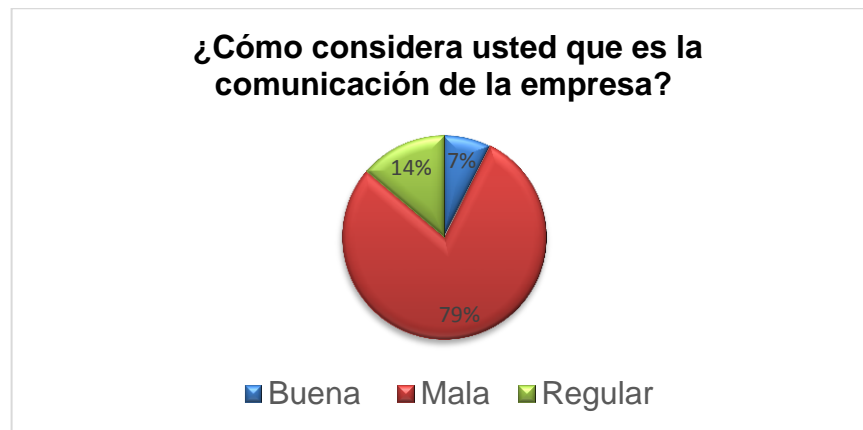


Gráfico 12 Elaboración acorde a la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### Análisis:

El 79%, representado por 86 encuestados afirman que la comunicación en la empresa es mala, el 14 % (15 encuestados), consideran que es regular, mientras que el 7% (7 encuestados), consideran que la comunicación es buena.

### PREGUNTA 4

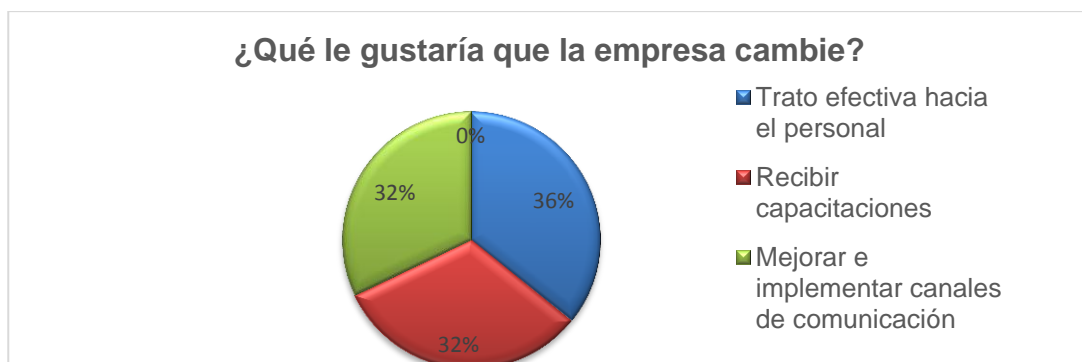


Gráfico 13 Elaboración acorde a la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha



### Análisis:

Según la encuesta refleja que el 36%, representado por 39 encuestados les gustaría que la empresa cambie el trato efectivo hacia el personal, el 32% (34 encuestados), consideran que recibir capacitaciones fortalecería la empresa, mientras que un 32% (34 encuestados), les gustaría que mejoren e implementen canales de comunicación

### Pregunta 5

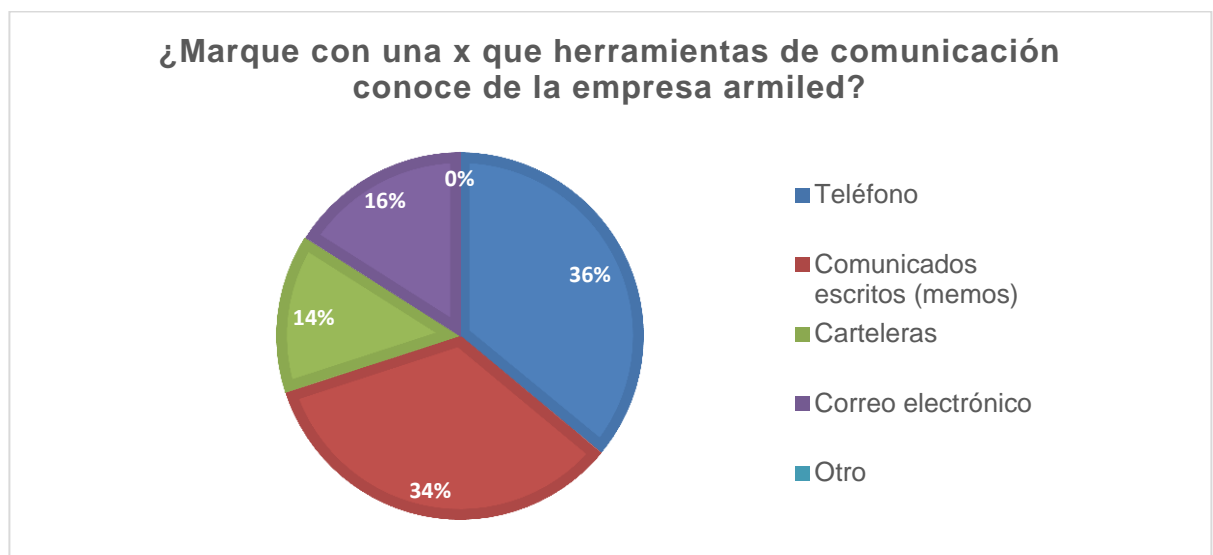


Gráfico 14 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### Análisis:

Una vez identificado el porcentaje y número de encuestados que forman parte de la empresa tanto operativo como administrativo, se puede identificar que el 36% conocen y utilizan el teléfono como herramienta de comunicación, tanto interno como externo, ( oficinas y diferentes sitios de trabajo ), el 34% identifica los comunicados escritos o memos, ya que algún momento han tenido en sus manos algún comunicado, otra herramienta con el 14%, son las carteleras que en un mínimo porcentaje son conocidos exclusivamente por el área administrativa, mientras que un 16% utilizan el correo electrónico.

## PREGUNTA 6

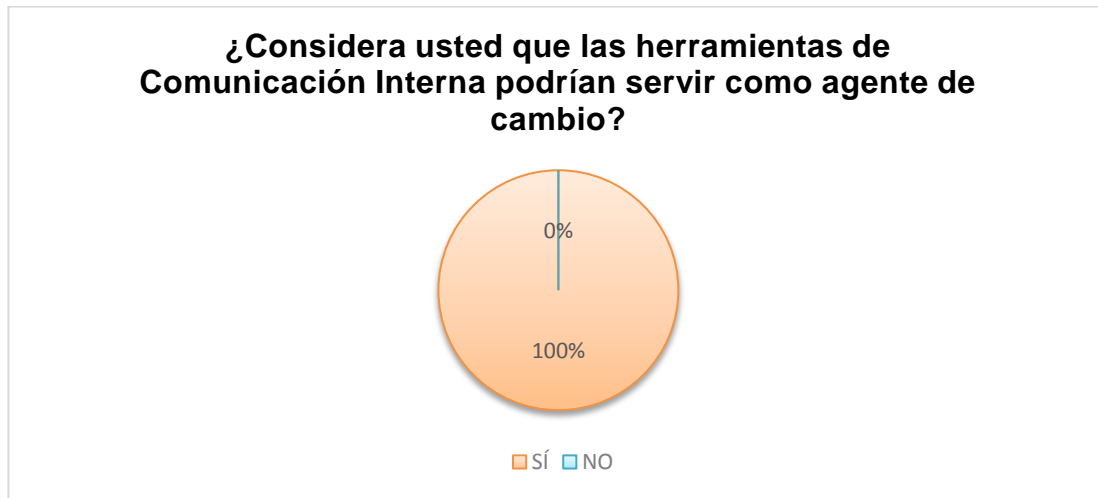


Gráfico 15 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### **Análisis:**

El 100%, representado por 109 encuestados consideran que las herramientas de Comunicación Interna pueden servir como un agente de cambio. Toda actividad en favor al cambio puede llevar al éxito a una empresa.

## PREGUNTA 7

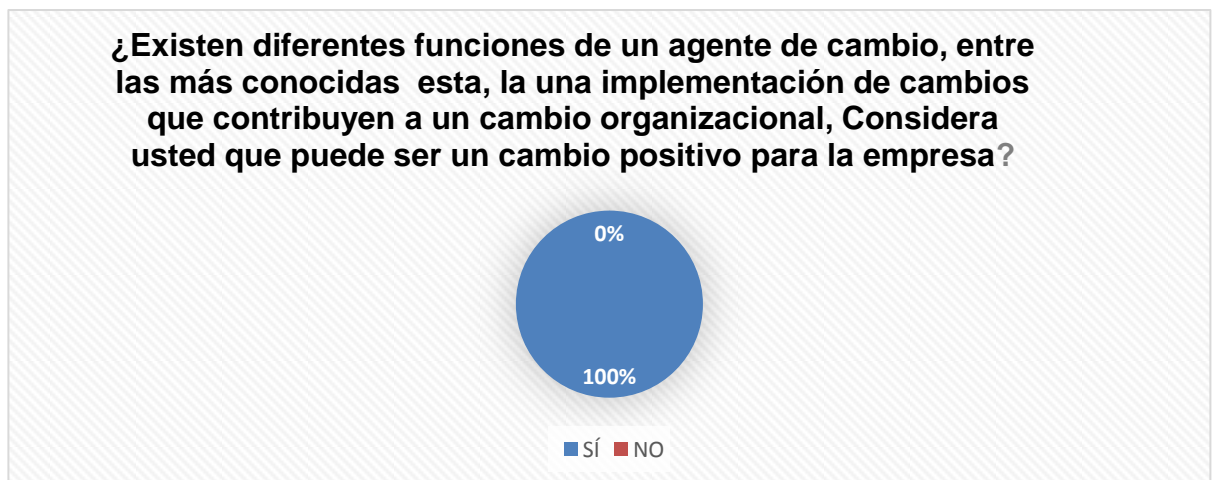


Gráfico 16 Gráfico Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

**Análisis:**

El 100%, representado por 109 encuestados consideran que las diferentes funciones de un agente de cambio, pueden generar un impacto positivo para la empresa, implementando cambios para la organización.

**PREGUNTA 8**

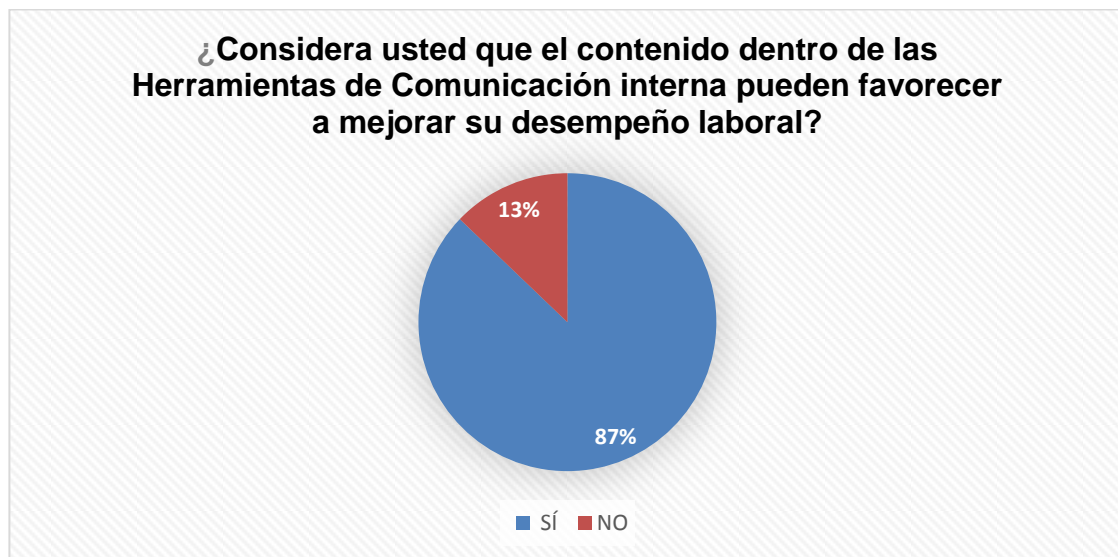


Gráfico 17 Elaboración acorde a la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

**Análisis:**

Más del 50% de encuestados que representan 95 personas encuestadas, consideran que el contenido dentro de las herramientas de Comunicación interna puede favorecer a mejorar su desempeño laboral, mientras un 13% (14 encuestados), consideran que no es indispensable el mejorar el contenido dentro de las herramientas de comunicación, ya que el contenido no va a medir su desempeño.

## PREGUNTA 9



### Análisis:

Los empleados de la empresa Armiled en un porcentaje del 92% (100 encuestados), consideran parte fundamental poder resaltar los valores de la empresa, tanto tangibles como intangibles, mientras un 8% (9 encuestados) consideran que no es importante.

## PREGUNTA 10

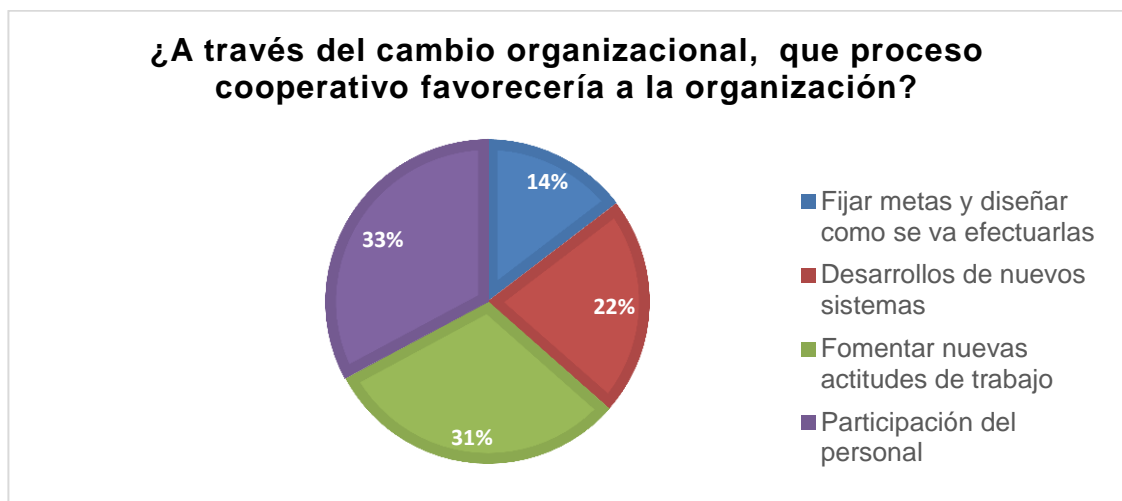
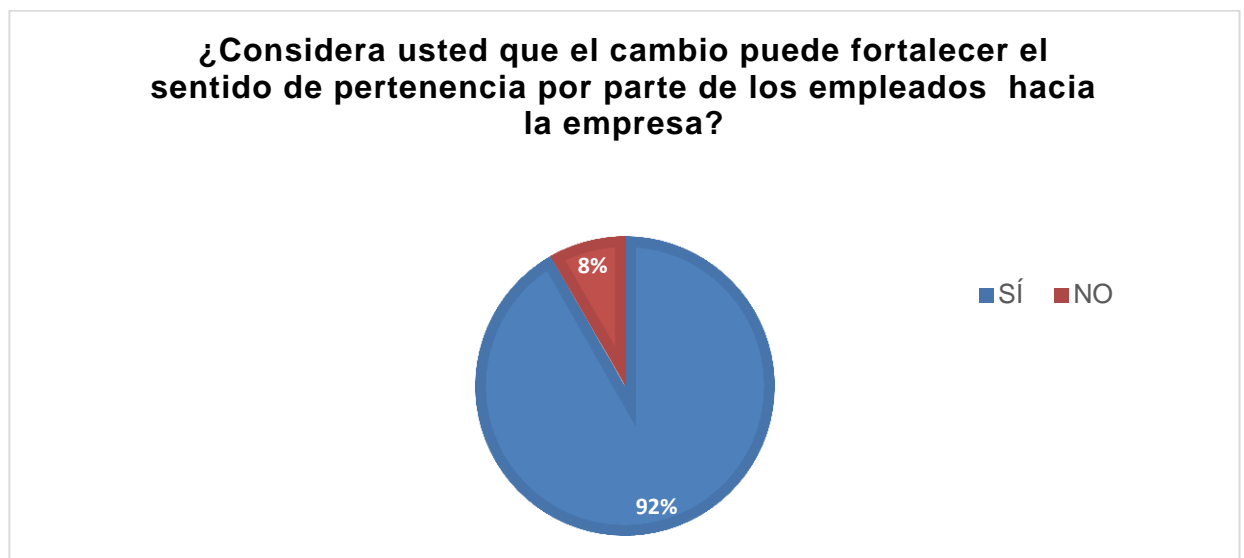


Gráfico 18 Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### **Análisis:**

A través de un cambio organizacional se pueden fortalecer e implementar el cooperativismo entre los trabajadores y administrativos, con el fin de favorecer a la empresa. Es así que el 33% de encuestados opinan que la participación del personal, puede obtener un aspecto positivo hacia la empresa, mejorando su desempeño, el 31% de los encuestados opinan que fomentar nuevas actitudes de trabajo es parte de generar un positivismo hacia la empresa, el 22 % considera que desarrollar nuevos sistemas pueden generar un sentido de pertenencia, mientras que el 14% de los encuestados consideran que fijar metas y diseñar como se va efectuarlas.

### **PREGUNTA 11**



**Gráfico 19** Elaboración acorde la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### **Análisis:**

Un 92% (100 encuestados) consideran que mediante la implementación de nuevos cambios se puede fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados, mientras que un 8% consideran que no se podría fortalecer el sentido de pertenencia, ya que se debería tomar otras acciones.

## PREGUNTA 12



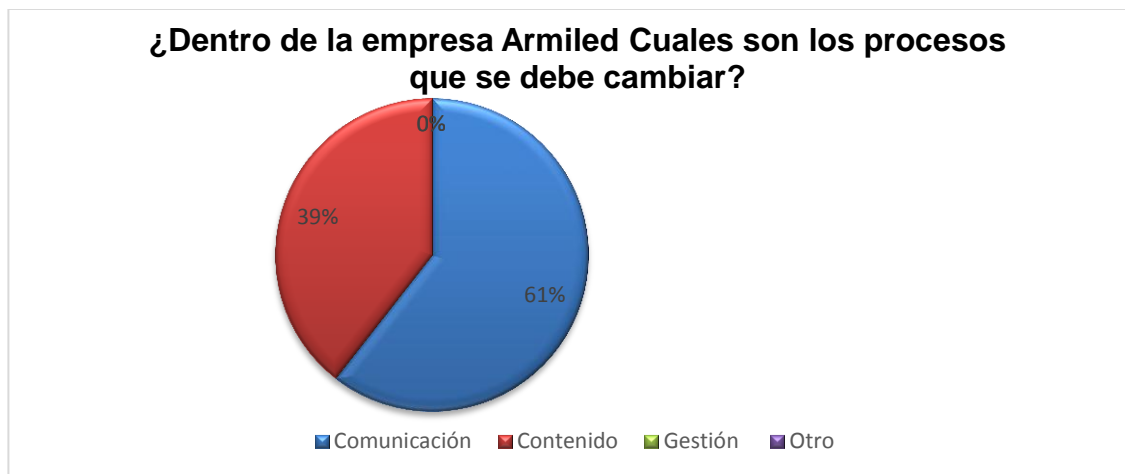
**Gráfico 20** Elaboración acorde a la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

### **Análisis:**

La comunicación es un factor primordial en toda organización, creando relaciones personales por parte de un emisor y de un codificador, los cuales tienen un interés en común. Las herramientas de comunicación interna son un vehículo para conectar a los individuos que queremos informar sobre algún tema de interés

De los 109 encuestados todos consideran que es importante y de utilidad el contenido dentro de las herramientas de comunicación.

### PREGUNTA 13



**Gráfico 21** Elaboración acorde a la investigación y tabulación de resultados - Adriana Colcha

#### **Análisis:**

De un total de 109 encuestados un 61% (66 individuos), consideran que se debe cambiar los procesos de comunicación, mientras un 39% (43 personas) consideran que el contenido dentro de las herramientas de comunicación debe generar un mayor impacto hacia el sentido de pertenencia.

#### **3.6. Análisis de las Encuesta**

La investigación realizada se aplicó a 109 empleados de la empresa Armiled, con el fin de conocer su punto de vista hacia la empresa, al mismo tiempo analizar los elementos que se deben considerar para cambiar y fortalecer a favor de la empresa.

Las encuestas realizadas que se aplicó administrativos y guardias de seguridad, con el objetivo de conocer cuál es la opinión tanto del personal interno, como del personal que labora en diferentes sectores fuera de la empresa, a los cuales consideramos que es un público mixto, ya que presta sus servicios a otra entidad, pero trabaja para la empresa Armiled.

Dentro de la encuesta realizada los empleados consideran que la comunicación dentro de la empresa es mala, y resaltan puntos que les gustaría que cambie la

empresa como es, mejorar e implementar los canales de comunicación, contribuyendo a un cambio organizacional.

Uno de los principales resultados que arrojen las encuestas, se centra en el contenido de las mismas. La empresa no gestiona información relevante para su público interno, de esta manera debilita la cohesión del grupo.

Según lo expuesto anteriormente, este punto sería la injerencia más evidente de las herramientas.

El sistema de información gestiona correctamente el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, considerando fomentar nuevas actitudes hacia el trabajo. Es de vital importancia que dentro del contenido se resalte los valores e información que tenga la empresa.

### **3.7. Entrevista**

Las siguientes entrevistas fueron aplicadas al Departamento de Recursos Humanos y al Departamento de Operaciones ya que, mediante un análisis sobre sus actividades y funciones, los mismos se ligan directamente con la comunicación interna a más del trato continuo que frecuenta con los colaboradores de ARMILED, detallándose de la siguiente forma:

#### **3.7.1. Entrevista al Departamento de Recursos Humanos**

##### **Perfil de la entrevistada**

- Nombre: Soledad Puga
- Cargo: jefa del Departamento de Recursos Humanos
- Fecha de entrevista: 10 de diciembre del 2018

### **PREGUNTAS**

#### **1. ¿Cómo considera usted que es la comunicación en la empresa?**

La comunicación es un medio de conexión dentro de la empresa, sirve para lograr cumplir los objetivos propuestos por la empresa. Yo como jefa de Recursos Humanos considero que la comunicación tiene ciertos desbalances, ya que existe



en ciertas áreas una comunicación efectiva, rápida e incluso se toma decisiones al momento, mientras que por otra parte se tienen dificultades de comunicacionales como por ejemplo con el personal que labora fuera de la organización, muchos de aquellos empleados desconocen las actividades, beneficios e incluso metas que tiene la empresa. El hecho de que ellos no se encuentran directamente trabajando con la empresa dificulta poder transmitirles información eficaz.

## **2. ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación?**

Por el momento no existe un departamento de Comunicación, sería importante poder incorporarle dentro de la empresa, ya que por la falta de su existencia existen falencias en la empresa. Existen diferentes actividades que, asumido el departamento de Recursos Humanos, pero no se puede rellenar los vacíos existentes ya que el personal que labora dentro de este departamento tiene diferentes funciones y no se avanza a cubrir sus necesidades. Se realiza lo que más se puede, pero no un 100%. Es por eso que en mi opinión si se debería incorporar un departamento de comunicación para que se encargue de todos los asuntos de comunicación, clima laboral etc.

## **3. ¿Cree usted que las herramientas de comunicación interna pueden fortalecer un sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa?**

Las herramientas de comunicación como su nombre lo dicen son herramientas que ayudan a fortalecer la información que se requiera brindar, es importante utilizar las herramientas de forma adecuada. Si se requiere fortalecer e incorporar un sentido de pertenencia hacia los empleados se debería diferenciar que información se va agregar en las herramientas, siempre y cuando vaya con la información correcta.

## **4. ¿Qué herramientas de comunicación existen en la empresa Armiled?**

Dentro de la empresa Armiled existen pocas herramientas de comunicación, las existentes son los siguientes: buzón de sugerencias, carteleras, Intranet, teléfono y comunicados escritos, estas son las herramientas que poseemos como empresa. Cada uno cumple diferente función, no son actualizadas frecuentemente porque el departamento de Recursos Humanos, tiene a su cargo diferentes actividades y es por ello no se puede actualizar frecuentemente. Cabe recalcar que las carteleras se las actualiza dependiendo de la importancia de la información que queremos dar a conocer, siendo el Intranet, el más funcional entre los empleados del área administrativa ya que ellos poseen medios de comunicación más flexibles a su utilización como son los computadores y el internet. El teléfono se lo utiliza cuando necesitamos contactarnos con algún empleado de urgencia, tenemos los números en la base de datos mientras que los comunicados escritos son más formales para sancionar o llamar la atención.

**5. ¿Considera usted que las herramientas de comunicación interna son eficientes?**

Por el momento considero que no son tan eficientes debido a que cada herramienta que poseemos no es actualizada semanalmente, sería de gran ayuda tener al día las herramientas. Todas las herramientas que poseemos son complementarias, pero si es necesario poder incluir otras herramientas dependiendo al grupo de personas a las que se requiera implementar las otras herramientas, tanto para administrativos, guardias y jefes.

**6. ¿Las herramientas de comunicación implementadas en la empresa Armiled contienen información actualizadas, cada que tiempo lo realizan?**

No son actualizadas frecuentemente se las realiza cada mes. Pero cuando hay algún tema o campaña que sea de interés social se coloca información del tema, la importancia y los puntos donde se pueden acercar. Mientras tanto dentro de las carteleras por ejemplo no se cambia, la información que se tienen como

reglamentos, Políticas, Valores de la empresa etc., se mantienen intacto la información, solo se agrega lo que se desee. El buzón de sugerencias al igual se realiza una inspección cada fin de mes, se receptan las sugerencias y se toman en cuenta las sugerencias más cuerdas.

**7. ¿Qué tipo de contenido transmiten en las diferentes herramientas de comunicación de la empresa?**

Dentro de las herramientas de la Empresa se tiene diferente información y función; las carteleras cuentan con temas sobre el Reglamento de Seguridad y Salud, Políticas de la Empresa, Valores, Misión y Visión de la empresa. Estos temas contienen las carteleras principales de la empresa. Pero en cada departamento se las utiliza como se necesiten. Por ejemplo, dentro del Departamento de Recursos Humanos tenemos nuestras carteleras con frases de motivación e incluso mensajes de cumpleaños. En otros departamentos sus carteleras son rellenas con temas de diferentes actividades. No se tienen una información uniforme, cada departamento utiliza sus carteleras a su necesidad.

**8. ¿Dentro del contenido de las herramientas de Comunicación, considera usted que tienen la información relevante de la empresa?**

Para mi punto de vista tiene lo necesario para poder tener una comunicación con los empleados, el cual nos gustaría implementar nuevas herramientas para que haya mejor comunicación en la empresa.

**9.¿Considera usted que el contenido dentro de las Herramientas de Comunicación interna puede favorecer a mejorar su desempeño laboral?**

Claro, es un punto fundamental para poder tener una muy buena comunicación y ambiente laboral. Esto ayudaría a mejorar la prestación de sus servicios y así expandir a la empresa. Mientras mejor sea nuestro servicio más recomendaciones y trabajo existiría.

**10. ¿Qué es para usted un agente de cambio?**

Es hacer el cambio o desarrollar de estrategias o acciones dentro o fuera de la empresa para tener mejoras pro activamente.

**11. ¿Considera usted que un cambio organizacional puede mejorar la comunicación en la empresa?**

Claro, con ese cambio se puede mejorar el ambiente laborar, las formas de comunicación y lo más importante el trabajo laboral. Para mejorar la comunicación en una empresa primero se debe realizar un diagnóstico, con el fin de conocer las fallas existentes desde su raíz, con ello se podrá proponer los cambios pertinentes a cada tema. Si después del diagnóstico se implementan herramientas de comunicación o se refuerza las existentes, va a existir un cambio positivo para la organización que llevara al éxito a la empresa.

**12. ¿Cree usted que las herramientas de comunicación pueden apoyar a un cambio organizacional?**

Si, las herramientas de comunicación en la empresa son fundamentales para tener una buena relación entre los jefes y los empleados.

**13. ¿Cree usted que mediante el cambio organizacional es posible resaltar la filosofía de la empresa?**

Claro, es fundamental que el equipo de la empresa conozca la filosofía de la empresa.

**14. ¿Considera usted que el cambio puede fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa?**

Si, ayudaría que haya un trabajo proactivo en la empresa. Es importante que cada uno de sus trabajadores ame a su empresa. Si aman a su empresa amaran su trabajo.

**15. ¿Considera usted que los procesos de mejora pueden ayudar a mejorar un cambio organizacional, tanto en imagen como identidad?** Claro, eso se necesita y se requiere agrupar en la empresa tanto interno como externo, para lograr tener un trabajo más eficaz y los clientes estén satisfechos con el servicio que se brinda.

**16. ¿Existe un programa de comunicación interna establecido para el personal?**

No, hasta el momento no se tiene, pero es fundamental hacerlo para que el empleado se sienta parte de la empresa y poder solventar cualquier tipo de incidencia que puede pasar en el día a día.

**17. ¿Cree usted que el cambio organizacional favorece el proceso cooperativo en la organización?**

Favorece demasiado ya que es una clave importante para que se maneje en forma uniforme las situaciones.

### **Análisis de la entrevista**

Luego de mantener la entrevista con la jefa del Departamento de Recursos Humanos, la Señora Soledad Puga manifestó; cuán importante es la implementación de un nuevo contenido que permita posicionar a las herramientas tanto interno como externo. La falta de actualización de las herramientas de comunicación de la empresa y la falta de un departamento específico de comunicación, ha ido desencadenando problemas entre el clima laboral, el mismo que se ha ido conociendo a través de esta investigación. Al mismo tiempo, se propone realizar cambios dentro de las herramientas actuales de la empresa e incluso incorporar algunas herramientas enfocadas a cada grupo específico, sea administradores o guardias de seguridad, el objetivo primordial es generar un sentido de pertenencia por parte de sus trabajadores y así poder motivar a sus labores.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Conclusiones y Recomendaciones**

Para la finalización de este trabajo de investigación, se da a conocer la importancia que tienen la Comunicación Interna como agente de cambio dentro de una organización, el manejo de las herramientas de comunicación se debe considerar en todas las áreas de la empresa.

Tanto las conclusiones como las recomendaciones serán fundamentales dentro del proceso comunicacional, sirviendo como aporte organizacional. Tomando en cuenta los medios tradicionales y los sitios web, se logrará un apoyo para fortalecer la comunicación interna dentro de cualquier empresa.

### **CONCLUSIONES**

- a) Se puede determinar que la Empresa ARMILED, mantiene una comunicación descendente, esto quiere decir con nivel jerárquico, de arriba hacia abajo, generando autoridad ante sus empleados a través del tiempo y encaminando al éxito a la organización.
- b) El público objetivo dentro de la empresa, es un público mixto, ya que los trabajadores de base se encuentran en una posición intermedia entre el público interno y externo, el caso de los guardias, quienes trabajan para ARMILED, pero prestan sus servicios a otras instituciones.
- c) Se concluye mediante las investigaciones que los empleados de ARMILED, consideran que la comunicación de la empresa no contiene canales correctos que permitan tener una comunicación adecuada, por ende, ellos proponen que se debe considerar implementar mejorías dentro de los siguientes aspectos; trato efectivo al personal, Recibir capacitaciones e implementar canales de comunicación.
- d) Las herramientas por si solos no gestionan un cambio, el contenido es el que permitirá afianzare y analizar la identidad o la cultura organizacional, por parte de sus trabajadores

e) Las únicas herramientas de comunicación reconocidas por los empleados de Armiled, son el teléfono y los memos por estos dos medios ellos se informan de temas relacionados a la empresa, lo que los empleados sugieren es implementar nuevos canales de información independiente mente de donde ellos se encuentren laborando.

f) Médiante la investigación realizada, se puede concluir que la empresa Armiled carece de actualización de los canales de comunicación tanto interna como externa. Los diferentes canales existentes tradicionales han sido canales deteriorados por la falta de actualización y desinterés por los empleados, es por ellos que se propone la incorporación de nuevos canales actuales, en la misma se incorpore al personal tanto interno como externo.

g) Se concluye incorporar nuevas plataformas mediáticas, creando una plataforma virtual, en la misma que tendrán acceso todos los empleados de la empresa. En esta se podrá enviar y recibir información con respecto a la empresa e incluso se tendrá una opción para poder justificar faltas, tramitar permisos, recibir roles de pago e incluso realizar trámites personales (vacaciones etc.)

Se concluye incorporar redes sociales como son: Facebook, Twitter, YouTube y Whatsapp con el objetivo de vincular a los miembros de la organización y a sus públicos externos con especial interés en clientes y potenciales clientes. Dentro de la plataforma de Facebook y Twitter se dará a conocer las ventajas, servicio, garantías, herramientas de trabajo. Dentro de la plataforma de YouTube se creará videos institucionales, sociales y testimoniales, dentro de la sociedad.

h) A pesar que WhatsApp no es una herramienta formal de comunicación empresarial, se sugiere que cada supervisor cree un grupo en esta aplicación con los miembros de su equipo para una mejor organización del trabajo.

i) A través de una gestión eficiente de las herramientas se puede generar un cambio positivo hacia los empleados, generando un sentido de pertenencia por parte de ellos, y así mejorar su desempeño laboral.

j) Un agente de cambio puede mejorar ciertos desbalances existentes dentro de una organización, ayudando a optimizar ciertos procesos cooperativos,

fomentando nuevas actitudes de trabajo, incorporando nuevos procesos e incluso acoplado a la participación del personal de distintos sectores con la empresa.

k) Se concluye que la falta de comunicación interna y externa ha generado impactos negativos en la cultura e imagen de la organización, ya que los miembros no conocen procedimientos y protocolos de seguridad ocasionando fallas en sus distintos lugares de trabajo.

l) El personal administrativo que labora dentro de las oficinas de la empresa considera que sus herramientas de comunicación son desactualizadas, su contenido se enfoca únicamente a reglamentos de salud, seguridad y temas de capacitaciones. Las herramientas utilizadas no son consideradas efectivas, debido a que se pudo observar que muchos de los empleados no se sienten identificados con las herramientas actuales, siendo evidente la presente falta de información.

m) La carencia de estrategias y falta de actualización de las herramientas de comunicación generan un desconocimiento total de las actividades de la compañía, generando lentitud dentro de los procesos y acciones.

n) Las entrevistas efectuadas permitieron determinar la necesidad de implementar un departamento de comunicación y más aún la incursión de nuevas alternativas que mejoren los canales comunicacionales.

o) Como conclusión la Comunicación Interna como un agente de cambio puede favorecer a todas las áreas que se requiera mejorar, tanto interno como externo, depende de cómo se la aplique dentro de la organización, todo proceso generara un cambio positivo si se sabe aplicar las herramientas adecuadas, sea herramientas tradicionales o plataformas digitales. Su contenido debe estar enfocado a lo que se requiera dar a conocer, en este caso se enfocaría en resaltar la filosofía de la empresa generando un sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la misma obteniendo un cambio organizacional.



## RECOMENDACIONES

- a) La Empresa ARMILED, la incorporación de la comunicación transversal, ya que este flujo abarca la comunicación ascendente, descendente y horizontal. Generando así la participación de todos los empleados.
- b) Se debería implementar un departamento de Comunicación, la misma que lleve temas relacionados con su nombre, para así poder implementar estrategias que guíen cada proceso en cada departamento que sea necesario e incluso se realice investigaciones internas y externas relacionadas tanto como empresa o como empresa prestadora de servicios.
- c) Dentro de las herramientas actuales en la empresa como son; el buzón de sugerencia, carteleras, correo electrónico, memos, y teléfono, se deberá agregar dentro de su contenido información precisa, con diseños atractivos que generen curiosidad por parte de sus empleados, se deberá actualizarlas con un mínimo de 15 días.
- d) Se encomienda incorporar el Welcome Pack en la empresa, esta herramienta contara con toda la información que los nuevos miembros a incorporarse a la deben saber, como, por ejemplo; cuáles son sus obligaciones, las políticas de la empresa, políticas de cada departamento, visión, misión, valores, reglamentos, etc. También se recomienda realizar diferentes souvenirs, con el logo de la empresa creando imagen a la empresa.
- e) Se debe implementar otras herramientas de comunicación para los guardias, se sugiere; nota interna, boletín, reuniones, capacitaciones, salas virtuales, chat interno, periódico de empresa, un buzoneo en el cual se distribuirá folletos a todos los guardias que se encuentran dentro de la zona de la ciudad.
- f) Se debe crear nuevas plataformas digitales como; WhatsApp, Facebook etc., con el objetivo que a través de estas herramientas se puedan lograr una integración con el personal de la empresa.

- g) La implementación del mailing para el personal que labora en la sede matriz de la empresa, cumplirá una función específica como es; informar de forma masiva a sus empleados sobre temas de interés, al mismo tiempo se puede utilizar este programa para generar una base de datos, la cual ayude a establecer relaciones duraderas con los clientes actuales y posibles clientes.
- h) La actualización y seguimiento las redes sociales que posee la empresa, se ha visto que ha sido de forma inadecuada, por lo que se sugiere mantener un seguimiento diario.
- i) Se debe incorporar a la empresa, la plataforma llamada Digital Sinnage, la cual permitirá incrementar favorablemente la comunicación interna, su característica principal será segmentar que público se va a dirigir, definiendo la forma correcta del contenido que se desea transmitir. Este programa cuenta con contenidos dinámicos, visuales e informativos que serán transmitidos por pantallas digitales. Se debe colocarlos en lugares más transitados, por los empleados de la empresa para que sea más visible.
- j) Se sugiere invertir en la contratación de la aplicación Google Ads, con el objetivo de obtener más visitas en la página web de la empresa.
- k) Se puede incorporar a la empresa la plataforma Google Hangout, con el objetivo de mantenerse conectado con los empleados de la empresa, de forma inmediata. Esta aplicación tiene servicio de; llamadas de voz, videochat y mensajería instantánea, se puede realizar hasta 10 llamadas al personal y es posible adaptarle al celular o computadora.
- l) Debido al cierre de la página web de la empresa, no se ha reactivado, por lo cual la empresa no posee una página, disminuyendo las posibilidades de nuevos contratos. Es por ello que se sugiere la creación o reactivación de una página web.
- m) se debe utilizar mensualmente el programa llamado JotForm, el cual es una herramienta online que permite crear encuestas, la cual ayudara a medir el clima interno de la empresa.
- n) Se debe realizar capacitaciones enfocadas al servicio que brinda la empresa, por ejemplo: tiro, primeros auxilios, seguridad, etc. Del mismo modo, se

aconseja tomar pruebas al personal sobre el conocimiento de la filosofía y las capacitaciones que adquieran y como premio colocarlos en la cartelera y periódico como el trabajador del mes.

- o) Se aconseja crear una revista interna o "newsletter", la misma que contenga información de la empresa; actividades a realizarse, nuevos contratos, etc. E incluso se puede colocar al trabajador del mes, que servirá como incentivo, para que los demás trabajadores se sientan parte de la empresa.
- p) Colocar carteleras en lugares visibles para los trabajadores, puedan observarlas y conocer sobre actividades de la empresa como; posibles capacitaciones, cursos, campañas etc. Se sugiere actualizar las carteleras mínimo 15 días
- q) Se recomienda insertar una pastilla informativa cada hora, en un lapso de 5 segundos, para transmitir por las Motorola temas de identidad de la empresa.
- r) Se debe incorporar, Reuniones quincenales con los jefes de los diferentes sectores, con el fin de conocer las dudas o sugerencias por parte de los trabajadores que tienen a su cargo.
- s) Otro aspecto elemental que debe siempre ser tomado en cuenta en las organizaciones es el vínculo que se mantiene entre compañeros de trabajo con respecto al trato cotidiano que se efectúa ente los mismos.
- t) Como recomendación final, se enfatiza al cambio, buscar nuevas estrategias que sean tomados en cuenta para formar parte del cambio, para ello es necesario implementar un plan de comunicación con el objetivo que ayude a los procesos comunicativos, fijándose metas para poder efectuarlas a corto plazo, las mismas que abarquen a todo el personal, sea interno, externo o mixto. A todos estos públicos un agente de cambio buscara siempre obtener un cambio positivo, y este será visualizado a través de desempeño que tomen cada uno de los empleados.

## REFERENCIAS V

- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica. España, Madrid. Netbiblo S.L.
- Ávila, H. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación. México, México.
- Ayala, L. (2005). Lengua y comunicación oral y escrita. México, México. Nuevo Siglo.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación. México, México. Pearson.
- Bonilla, C., Rodríguez, S. (1997). Más allá del dilema de los métodos. Colombia. Bogotá, Uniandes.
- Botan, C., Soto, F. (1998). Implicaciones para la estrategia de comunicación y relaciones públicas.
- Buenaño, D. (2014). Comunicación 360. Quito-Ecuador. Editorial FCSC.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Chile, Santiago.
- Castañeda, R. (2011). El Proceso de Cambio en las Organizaciones. México, Monterrey.
- Cirigliano, C. (2005). Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones. México, México.
- Collado, C. (2005). La Comunicación en las Organizaciones. México, México.
- Costa, J. (2001). Estrategias de Comunicación Corporativa. Guatemala, Ciudad de Guatemala.
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Venezuela, Caracas. Laurus.
- DeFleur, M., Kearney, P., Plax, T., y DeFleur, M. (2005). Fundamentos de la comunicación humana. México, México. McGraw-Hill.

- Ekos. (2015, 18 de julio). Seguridad. Guía de Negocios. Recuperado de <http://ekosnegocios.com/empresas/Resultados.aspx?ids=266&n=Seguridad>
- Fernández, C. (1999), La comunicación en las Organizaciones. México, México. Trillas.
- Fraser, P. (2002). Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas. España, Madrid. Prentice Hall.
- Galdón, G. (2010). Comunicación. México, México.
- García, F. (1993). La encuesta. España, Madrid. Alianza Universidad Textos.
- García, J. (1998). La Comunicación Interna. México, Ciudad de México. Ediciones Díaz de Santos.
- Goldhaber, G. (1984). Comunicación Organizacional. México, México. Diana S. A.
- Gutiérrez, P. (2016). Comunicación Interna y Externa. Ecuador, Quito.
- Hernández, R. (2000). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill .
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2005). Metodología de la Investigación. México, México.
- Katz, D., Khan, R. (1986). Psicología social de las organizaciones. México, México. Trillas.
- Krippendorff, K. (1980). Introducción a la Metodología. Estados Unidos, Washigton. Sage Publications.
- Lemus, R. (2001). Diagnóstico del Flujo de Comunicación. Guatemala, Ciudad de Guatemala.
- López, C. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. Colombia, Pereira. Redalyc.
- Mascaray, J. (1998). La Intercomunicación: Más allá de la Comunicación Interna. España, Barcelona. Editorial Gestión 2000.
- Ministerio del Interior. (2017, 26 de julio). Noticias. Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. Recuperado de <https://www.ministeriointerior.gob.ec/ministerio-del-interior-verifica-la-legalidad-de-empresas-de-seguridad-privada-con-operativos-de-control/>

- Montoya, M. (2014). Razón y Palabra. México, Ciudad de México.
- Morales, F. (2012). La Comunicación Interna: Herramienta estratégica de gestión para empresas excelentes.
- Muñiz, R. (2013). Marketing en el Siglo XXI. México, Ciudad de México.
- Nguyen, F. (1991). La Comunicación. España, Madrid.
- Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación. España, Madrid. Dykinson S.L.
- Ravier, L. (2005). Arte y ciencia del Coaching. Argentina, Buenos Aires. Dunken.
- Restrepo, J. (1995). Comunicación para la dinámica organizacional. Signo y pensamiento. Universidad Javeriana.
- Rivadeneira, F. (2006). Comunicación Estratégica para las Organizaciones. Ecuador, Quito. Quipus.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México, México. Prentice Hall.
- Ruales, C. (2009). Medición del Clima Laboral. España, Madrid. Copeme.
- Sandoval, M. (2012). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. Colombia, Cali. Redalyc.
- Sierra, R. (1994). Técnicas de Investigación Social. España, Madrid.
- Wilcox, D. (1998). Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas. España, Madrid. Pearson.
- Xifra, J. (2009). Casos de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa. España, Madrid. Prentice Hall.

## ANEXOS VI

### 6.1 Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

#### **REGLAMENTO A LA LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA**

Decreto Ejecutivo 1181  
Registro Oficial 383 de 17-jul.-2008  
Ultima modificación: 28-ago.-2008  
Estado: Vigente

Rafael Correa Delgado  
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que mediante Ley No. 012, publicada en Registro Oficial 130 de 22 de Julio del 2003, se expidió la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada;

Que la segunda disposición transitoria de la referida ley señala que el Presidente de la República, por lo dispuesto en la Constitución Política de la República, expedirá el correspondiente Reglamento para la Aplicación de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada;

Que es necesario establecer procedimientos para la creación, funcionamiento, control y supervisión de las compañías que se dedican a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada; y,

En ejercicio de la atribución que le confiere el número 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República.

Decreta:

Expedir el "REGLAMENTO A LA LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA".

#### **CAPITULO I GENERALIDADES**

**Art. 1.-** Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada. - Son compañías de vigilancia y seguridad privada aquellas sociedades, que tengan como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada; y, que estén legalmente constituidas y reconocidas de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. En consecuencia, las compañías de vigilancia y seguridad privada, no podrán ejercer otra actividad ajena a los servicios detallados en el presente artículo.

**Art. 2.- Prohibición de Servicios.** - Prohíbese la prestación de servicios de vigilancia, seguridad e investigación privada bajo cualquier forma o denominación a toda persona natural o jurídica que no esté legalmente autorizada. El incumplimiento a esta disposición dará lugar a la sanción administrativa establecida en la disposición general octava de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, sin perjuicio de las acciones legales correspondientes.

Se prohíbe a los organismos, instituciones y empresas estatales constituir compañías de vigilancia y seguridad privada.

Se autorizará solamente a ciudadanos ecuatorianos de nacimiento, la administración y operación de servicios de seguridad fija, seguridad móvil, protección personal, transporte de valores, seguridad electrónica, seguridad satelital, investigación, capacitación y docencia en esta materia.

**Art. 3.- Estado de Emergencia o Movilización.** - Declarado el estado de emergencia, conforme lo establece el Art. 180 de la Constitución Política de la República, el personal de vigilancia y seguridad privada se subordinará al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, en concordancia con lo dispuesto en los artículos 65 y 66 de la Ley Orgánica de la Defensa Nacional.

El personal que presta servicios en las compañías de vigilancia y seguridad privada, por su preparación y condición, se constituyen en elemento de apoyo y auxilio a la Policía Nacional, única y exclusivamente en actividades de información para la prevención del delito.

## CAPITULO II MODALIDADES DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA

**Art. 4.- Vigilancia Fija.** - Las compañías de vigilancia y seguridad privada bajo la modalidad de vigilancia fija son exclusivamente responsables de los puestos de vigilancia, que de conformidad con las recomendaciones de seguridad y las disposiciones legales, se establezcan con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles o inmuebles y valores en un lugar o área determinada.

Las funciones de los guardias de vigilancia y seguridad privada, se realizarán dentro del recinto o área de cada empresa, industria, establecimiento comercial, edificio o conjunto habitacional contratado, debiendo únicamente en estos lugares portar los elementos de trabajo, uniformes y armas debidamente autorizadas. En caso del uso fuera de los lugares y horas de servicio, se procederá a su decomiso y a la entrega del recibo correspondiente, con la descripción del bien decomisado, sin perjuicio de las sanciones establecidas en la ley y en el presente reglamento.

El personal operativo de las compañías de vigilancia y seguridad privada, utilizará correctamente el uniforme; así como los distintivos de cada organización, debidamente autorizados y registrados por el Ministerio de Gobierno y Policía, a través del



## 6.2. Formato de Encuesta Población ARMILED

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**Objetivo:** Crear y fortalecer sentido de pertenencia de los empleados de la empresa Armiled a través del contenido de las diferentes Herramientas de Comunicación Interna.

Lea con atención cada pregunta y respóndala con la mayor sinceridad, de esta manera usted está apoyando a mejorar la empresa.

**Indicaciones:** Marque con una X la respuesta correcta.

1.- ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?

Sí..... No.....

2. ¿Se siente valorado e incluido en las actividades de la organización?

Sí..... No.....

¿Por qué?

3.- ¿Cómo considera usted que es la comunicación de la empresa?

Buena..... Mala.....Regular.....

4.- ¿Qué le gustaría que la empresa cambie?

Trato efectiva hacia el personal	
Recibir capacitaciones	
Mejorar e implementar canales de comunicación	
Otro	

5.- ¿Marque con una X que herramientas de Comunicación conoce de la empresa Armiled?

Teléfono	
Comunicados escritos (memos)	
Carteleras	
Correo electrónico	
Otro	

6.- ¿Considera usted que las herramientas de Comunicación Interna podrían servir como agente de cambio?

Sí..... No.....

¿Por qué?

7.- ¿Existen diferentes funciones de un agente de cambio, entre las más conocidas esta, la una implementación de cambios que contribuyen a un cambio organizacional,

Considera usted que puede ser un cambio positivo para la empresa?

Sí..... No.....

8.- ¿Considera usted que el contenido dentro de las Herramientas de Comunicación interna pueden favorecer a mejorar su desempeño laboral?

Sí..... No.....

9.- ¿Cree usted que mediante el cambio organizacional es posible resaltar los valores de la empresa?

Sí..... No.....

10.- ¿A través del cambio organizacional, que proceso cooperativo favorecería a la organización?

Fijar metas y diseñar como se va efectuarlas	
Desarrollos de nuevos sistemas	
Fomentar nuevas actitudes de trabajo	
Participación del personal	

11.- ¿Considera usted que el cambio puede fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa?

Sí..... No.....

12. ¿Cree usted que las herramientas de comunicación interna serian de utilidad si su contenido trata temas de la institución?

Sí..... No.....

13. ¿Dentro de la empresa Armiled Cuales son los procesos que se debe cambiar?

Comunicación	
Contenido	
Gestión	
Otro	

Gracias por su Colaboración

Vamos por un cambio

### 6.3 Formato de Entrevista al Departamento de Recursos Humanos.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA

EQUINOCCIAL FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES



#### MODELO DE ENTREVISTA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA ARMILED

1. ¿Cómo considera usted que es la comunicación de la empresa?
2. ¿Qué herramientas de comunicación existen en la empresa Armiled?
3. ¿Considera que tienen las herramientas de comunicación interna son eficientes? Sí, no, ¿por qué?
4. ¿conoce usted que es un agente de cambio y los beneficios que puede lograr con la implementación de sus funciones?
5. ¿Cree usted que la comunicación puede mejorar hacia los empleados?
6. ¿Qué tipo de contenido tienen las herramientas de Comunicación Interna?
7. ¿Los contenidos dentro de las herramientas de Comunicación de la empresa considera usted que tienen la información importante?
8. ¿Cree que las herramientas de comunicación apoyan a un cambio organizacional
9. ¿Cuáles son los procesos que hay que mejorar para lograr un cambio organizacional
10. ¿Considera usted que la implementación de cambios contribuye con un mejor ambiente en la organización?
11. ¿Considera usted que mediante el cambio organizacional, es posible resaltar los valores de la compañía?
12. ¿Cree usted que el cambio organizacional favorece el proceso cooperativo en la organización?

6.4 Fotografías alusivas de la Investigación Encuesta

Encuestas Realizadas, diferentes puntos de la Ciudad



**6.5 Fotografías alusivas de la Investigación Entrevista**

**Encuesta realizada a la Sra. Soledad Puga, jefa del Departamento de Recursos Humanos de Armiled Cía. Ltda.**



## 6.6 Encuesta Aplicada

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**Objetivo:** Crear y fortalecer sentido de pertenencia de los empleados de la empresa Armiled a través del contenido de las diferentes Herramientas de Comunicación Interna.

Lea con atención cada pregunta y respóndala con la mayor sinceridad, de esta manera usted está apoyando a mejorar la empresa.

**Indicaciones:** Marque con una X la respuesta correcta.

1.- ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?

Sí..... No........

2. ¿Se siente valorado e incluido en las actividades de la organización?

Sí..... No........

¿Por qué?

3.- ¿Cómo considera usted que es la comunicación de la empresa?

Buena..... Mala........Regular.....

4.- ¿Qué le gustaría que la empresa cambie?

Trato efectiva hacia el personal	<input checked="" type="checkbox"/>
Recibir capacitaciones	
Mejorar e implementar canales de comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Otro	

5.- ¿Marque con una X que herramientas de Comunicación conoce de la empresa Armiled?

Teléfono	<input checked="" type="checkbox"/>
Comunicados escritos (memos)	<input checked="" type="checkbox"/>
Carteleras	
Correo electrónico	
Otro	

6.- ¿Considera usted que las herramientas de Comunicación Interna podrían servir como agente de cambio?

Sí........ No.....

¿Por qué?

7.- ¿Existen diferentes funciones de un agente de cambio, entre las más conocidas esta, la una implementación de cambios que contribuyen a un cambio organizacional,

Considera usted que puede ser un cambio positivo para la empresa?

Sí........ No.....

8.- ¿Considera usted que el contenido dentro de las Herramientas de Comunicación interna pueden favorecer a mejorar su desempeño laboral?

Sí........ No.....

9.- ¿Cree usted que mediante el cambio organizacional es posible resaltar los valores de la empresa?

Sí........ No.....

10.- ¿A través del cambio organizacional, que proceso cooperativo favorecería a la organización?

Fijar metas y diseñar como se va efectuarlas	
Desarrollos de nuevos sistemas	
Fomentar nuevas actitudes de trabajo	
Participación del personal	<input checked="" type="checkbox"/>

11.- ¿Considera usted que el cambio puede fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa?

Sí........ No.....

12. ¿Cree usted que las herramientas de comunicación interna serían de utilidad si su contenido trata temas de la institución?


Sí........ No.....

13. ¿Dentro de la empresa Armiled Cuales son los procesos que se debe cambiar?

Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Contenido	
Gestión	
Otro	

Gracias por su Colaboración  
Vamos por un cambio

## 6.7 Entrevista Aplicada

  
**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA**  
EQUINOCCIAL FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES

**ENTREVISTA DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**EMPRESA ARMILED**

Nombre: *Soledad Puga*

Fecha: *10-12-18*

1. ¿Cómo considera usted que es la comunicación en la empresa?
2. ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación?
3. Cree usted que las herramientas de comunicación interna pueden fortalecer un sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa?
4. ¿Qué herramientas de comunicación existen en la empresa Armiled?
5. ¿Considera usted que las herramientas de comunicación interna son eficientes?
6. ¿Las herramientas de comunicación implementadas en la empresa armiled contienen información actualizadas, cada que tiempo lo realizan?
7. ¿Qué tipo de contenido transmiten en las diferentes herramientas de comunicación de la empresa?
8. ¿Dentro del contenido de las herramientas de Comunicación, considera usted que tienen la información relevante de la empresa?
9. ¿Considera usted que el contenido dentro de las Herramientas de Comunicación interna pueden favorecer a mejorar su desempeño laboral?
10. ¿Qué es para usted un agente de cambio?
11. ¿Considera usted que un cambio organizacional puede mejorar la comunicación en la empresa?
12. ¿Cree usted que las herramientas de comunicación pueden apoyar a un cambio organizacional?
13. ¿Cree usted que mediante el cambio organizacional es posible resaltar la filosofía de la empresa?
14. ¿Considera usted que el cambio puede fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa?
15. ¿Considera usted que los procesos de mejora pueden ayudar a mejor un cambio organizacional, tanto en imagen como identidad?
16. ¿Existe un programa de comunicación interna establecido para el personal?
17. ¿Cree usted que el cambio organizacional favorece el proceso cooperativo en la organización?

*[Handwritten Signature]*

## 6.8 Herramientas de Comunicación Interna de ARMILED

### Cartelera

