

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL



FACULTAD: CIENCIAS SOCIALES

**CARRERA: RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL**

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

**TEMA: DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE MINISTERIOS
CASO: MINISTERIO DE CULTURA DEL ECUADOR**

CAROLINA BALDUS SARMIENTO

Director: DARÍO RAMOS GRIJALVA

Quito, Marzo, 2012

Del contenido del presente trabajo se responsabiliza el autor

CAROLINA BALDUS

1716454531

***De Darío Ramos quedo muy
agradecida, pues de no haber sido
por su paciencia y su conocimiento,
este trabajo no hubiese visto su
culminación.***

Dedicatoria

Al momento de comenzar a escribir esta dedicatoria, me detuve a pensar, que tal vez por olvido involuntario, alguien importante quede sin nombrar en la misma, por tanto pido mis disculpas en caso de que suceda.

En primer lugar, mi agradecimiento a DIOS por ser mi fortaleza y amparo, en los momentos mas difíciles de esta tarea y le pido sea mi guía en mi carrera profesional y en toda mi vida.

A los profesores de mi carrera, por haber proporcionado sus excelentes conocimientos, los cuales hacen de mí, sin lugar a duda, una gran profesional para la sociedad.

En particular a mi profesor guía Darío Ramos Grijalva, quien con sus consejos y orientación en el trayecto de la carrera, hizo posible llegar hasta la culminación de la presente tesis.

A mi querida madre María Angélica, muchas gracias por su amor, comprensión y apoyo en los buenos y malos momentos, por los empujoncitos que me dio cada vez que los necesité para así culminar mi vida universitaria. Asimismo, al resto de mi familia que estuvo pendiente para brindarme una mano cuando fue menester.

Por último, a una persona muy especial que llegó a mi vida, Arnaldo Guerrero, muchas gracias por los momentos incondicionales que me dio con su compañía.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
Protocolo de Tesis	
1. Introducción	8
2. Tema	11
3. Planteamiento del problema	11
4. Justificación	11
5. Idea a defender	13
6. Objetivos	14
6.1. Objetivo General	14
6.2. Objetivos Específicos	14
7. Marco Temporo y Espacial	14
CAPÍTULO I	
MARCO DE REFERENCIA	
1. Marco Contextual	15
1.1. Antecedentes Históricos de la democracia y la política	15
1.2. Fundación del Ecuador	41
1.3. Antecedentes Históricos del Estado Político Ecuatoriano	42
1.4. Reseña Histórica del Ministerio de Cultura del Ecuador	47
CAPÍTULO II	
2. Marco Teórico	55
2.1. Definición de Organización	55
2.1.1. Tipos de Organización	55
2.1.2. Ventajas y Problemas que presenta una Organización	57

2.2. Definición de Comunicación	57
2.3. Definiciones de Comunicación Corporativa	59
2.3.1. Propiedades de la Comunicación Corporativa	62
2.3.2. Funciones de la Comunicación Corporativa	68
2.3.3. Funciones de la Comunicación por área o departamentos	69
2.3.4. Funciones de la Comunicación en la dirección de RRHH	69
2.3.5. Funciones de la Comunicación en la dirección financiera	70
2.3.6. Funciones de la Comunicación en la dirección producción	71
2.3.7. Funciones de la Comunicación de Dirección	72
2.4. Tipos de Comunicación	73
2.4.1. Comunicación Organizacional	73
2.4.2. Comunicación de Marketing	74
2.4.3. Comunicación Interpersonal	74
2.4.4. Comunicación Interna	74
2.5. Definición de Clima Laboral	75
2.6. Plan Estratégico de Comunicación Interna	76
2.7. Herramientas Comunicacionales Internas	78

CAPÍTULO III

3. Investigación	81
3.1. Unidad de Análisis	81
3.2. Población	81
3.3. Muestra/Censo	82
3.4. Propósitos de la Investigación	82
3.5. Tipos de Investigación	82
3.6. Métodos	83
3.7. Fuentes de Investigación	83

3.8. Técnicas e instrumentos	83
3.9. Representación Gráfica	84
3.10. Análisis e interpretación de los resultados	93
3.11. Entrevista a expertos de Comunicación Organizacional	95

CAPÍTULO IV

4. Propuesta	102
4.1. Matriz de diagnóstico	102
4.2. Problemática Comunicacional	103
4.3. Objetivos	104
4.3.1. Objetivos Generales	104
4.3.2. Objetivos Específicos	104
4.4. Estrategias, tácticas y actividades	105
4.5. Plan táctico	112
4.6. Presupuesto	121
4.7. Matriz de evaluación	122

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones	124
5.2. Recomendaciones	126

6. Bibliografía

7. Anexos	130
------------------	------------

PROTOCOLO DE TESIS

1. INTRODUCCIÓN

Para comenzar a tratar el tema de tesis, que es un Diseño de un Plan de Comunicación Interna, se debe hablar sobre las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional como también las Relaciones Humanas, donde se encontraran respuestas sobre aquellos temas o puntos que serán tratados en este siguiente trabajo.

Las Relaciones Humanas son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. Mientras que en las Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional se busca insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Es aquí donde se toma este punto interesante para poder desarrollar el tema de trabajo con un buen criterio y conocimiento de lo que es una organización y cómo ayudan estas disciplinas a que se lleve un equilibrio empresarial.

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional establecen relaciones entre las personas individuo o una organización grupo. Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación es siempre un grupo.

Para llegar a las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional es preciso primeramente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que domina un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros.

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional son una función directiva, de carácter organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas, tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar, vinculados, a través de la evaluación de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes.

En éstas disciplinas se entienden por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico. Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.

Público Interno, a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Públicos Externos, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

Lo que se prioriza fundamentalmente, con referencia a los públicos internos, es la formación o constitución del llamado "grupo empresa", es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los empleados de menor nivel jerárquico, constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra grupo a un conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí.

Pero, es necesario destacar que sólo la comunicación puede establecer el objetivo común, lo mismo que la interacción. Para que esto pueda realizarse es necesario que se establezca entre ellas un sistema de comunicación, que es el medio básico indispensable para la formación del denominado grupo empresa en una organización.

Es indudable que éste no es el único objetivo de las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional con referencia a los públicos internos, pues existen otros tales como; sentido de pertenencia a la organización, elevación del grado de satisfacción de los recursos humanos, creación de una cultura de venta en todas las escalas y dependencias.

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional son unas de las palancas más poderosas para impulsar el desarrollo económico y social de una comunidad, en razón de que las mismas hacen posible.

- Que, las empresas e instituciones sean consideradas como un medio para el auto desarrollo de todos sus integrantes.
- Que, al existir canales de comunicación dialogadas entre todos los estamentos de la organización, y al estimular el aporte creativo de los subordinados, se consigue, el doble propósito de, en primer termino elevar el índice de satisfacción del personal y, por tanto, de su rendimiento y, en segundo lugar, se estimula en sumo grado la creatividad de los recursos humanos que aportan sus ideas para la mayor productividad de la empresa.

Concluyendo que, como consecuencia de la política enunciada, se logra una considerable disminución de costos, ya sea por la más alta productividad de los trabajadores, como por la desaparición de rozadura, pugnas, huelgas y paros.

Para finalizar se debe mencionar que, es imprescindible saber que las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional están íntimamente ligadas a los principios políticos y morales de la democracia.

2. Tema: DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE MINISTERIOS

CASO: MINISTERIO DE CULTURA DEL ECUADOR

3. Planteamiento del Problema

Luego de haber realizado una previa observación e investigación con la ayuda del “Director de Comunicación”¹ del Ministerio de Cultura el Señor Iván Morales del Ecuador, se puede concluir que los Ministerios del Ecuador, gracias a la ayuda del Gobierno, han podido renovar y mejorar sus servicios, sus funciones y gestiones ante la sociedad. Gracias a esta dinámica se han creado nuevos Ministerios; sin embargo, todavía presentan falencias, en lo que trata al sistema de comunicación interna.

Las falencias y la desinformación han debilitado la integración de los servidores y el ambiente laboral del Ministerio de Cultura del Ecuador.

Con esta investigación se pretende optimizar y proponer la renovación de herramientas comunicacionales, las cuales permitan mejorar el clima laboral del Ministerio de Cultura y la integración e identificación de los servidores con la institución.

4. Justificación

La comunicación interna, tiende a reducir al mínimo las discrepancias que puedan darse entre la cultura, imagen e identidad de la organización, por tanto, ayuda al manejo adecuado de las interrelaciones comunicacionales de una organización, en base a la creación de una correcta planificación de mensajes para lograr satisfacer las necesidades y mejorar la calidad interna empresarial, con una proyección hacia el ambiente interno. Al momento que los empleados se integren e identifiquen con la

¹ MORALES, Iván, “Director de Comunicación”, Ministerio de Cultura del Ecuador, Entrevista.

organización y mantengan un buen clima laboral, la organización aportará al desarrollo social, tanto económico como cultural.

La comunicación interna ayuda a socializar la estrategia empresarial con los públicos internos, a tenerlos informados e integrados a la misma y sus opiniones, a motivar tanto emocionalmente como materialmente para lograr la identificación del público interno con la empresa y por último a proyectar una buena imagen hacia el exterior. Esto ayudará al crecimiento organizacional, y enfocará a un desarrollo económico tanto país como personal.

Por otra parte se considera este tema, como un aspecto importante para la sociedad ecuatoriana, por tratarse de una nueva institución pública. Esta organización será un gran aporte para el entorno sociocultural, los ecuatorianos que trabajan dentro del Ministerio de Cultura ayudarán a reflejar la identidad, imagen y cultura de la institución positivamente ante la sociedad.

La vinculación con la Institución Pública, reflejará características positivas sobre la Universidad y los conocimientos que se han adquirido y aprendido en la misma, también se verá plasmada en las actitudes, desempeños y la excelencia en diseñar una propuesta de comunicación interna para mejorar y renovar el clima laboral del Ministerio de Cultura del Ecuador.

Finalmente, el Ministerio de Cultura del Ecuador desarrolla importantes actividades como Feria del Libro, Primer Encuentro Internacional en Homenaje al Pensamiento y Acción del Monseñor Leónidas Proaño entre otros. Cabe destacar que se necesita conocer e identificar la cultura de la institución por sus servidores, con el objetivo de reflejar una imagen externa positiva para toda la sociedad ecuatoriana.

5. Idea a defender

“Mediante el diseño de un plan de comunicación interna, que busque renovar el sistema de comunicación dentro del Ministerio de Cultura del Ecuador, se lograría integrar al personal, optimizar el clima laboral y la identificación de los servidores con la institución.”

Variable independiente: Plan de Comunicación Interno

Variable Dependiente: Integrar al personal

Identificar al servidor con la institución.

Optimizar el Clima Laboral

6. OBJETIVOS

6.1.1. Objetivo General

- Renovar el sistema de comunicación dentro del Ministerio de Cultura del Ecuador, mediante el diseño de un plan de comunicación interna, para integrar al personal, optimizar el clima laboral y lograr la identificación de los servidores con la institución.

6.1.2. Objetivos Específicos

- Describir brevemente el contexto en el cual se desarrolla el objeto de estudio “Ministerio de Cultura”.
 - Determinar el aporte de la comunicación interna en la integración del personal y optimización del clima en la organización. Mediante definiciones exactas de Comunicación Interna y sus subtemas de autores reconocidos.
- Realizar un diagnóstico del clima interno en el Ministerio de Cultura. El diagnóstico se realizará por medio de cuestionarios a los servidores de la institución el cual manifestará cómo se encuentra el ambiente interno del Ministerio de Cultura.
- Diseñar una propuesta de un plan de comunicación interna para la integración del personal y optimización del clima laboral para el Ministerio de Cultura.

7. Marco temporo y espacial

El estudio de este caso se realizará desde Abril 2011 hasta Diciembre del 2011, en la ciudad de Quito-Ecuador.

CÁPITULO I

MARCO DE REFERENCIA

1. Marco Contextual: “Breve reseña del contexto en el que se desarrolla nuestro objeto de estudio: Ministerio de Cultura del Ecuador”.

1.1. Antecedentes Históricos de la democracia y política; Con respecto al origen de la empresa pública como consecuencia de la política y la democracia.

Para entender un poco sobre política y democracia se adentrará en los años 335-322 A.C. mencionando pensamientos de reconocidos filósofos como: Aristóteles y Platón y la influencia en la constitución de organismos públicos.

En no pocas ocasiones, se ha considerado a Aristóteles más o menos afecto a la democracia. La postura atribuida va desde la simple inclinación favorable hasta la clara opción preferencial. “Aristóteles muestra sin reservas su preferencia por la democracia, a la que considera, entre otras cosas, más segura y menos susceptible de sublevaciones.”² Generalmente, la doctrina aristotélica es asumida, al menos, como mucho más favorable y considerada para con la democracia que la de Platón. “El idealismo y utopismo de los que habitualmente se acusa a este último, configurarían su pensamiento político como una especie de despotismo ilustrado.

Para Aristóteles la democracia fue una forma política completamente defectuosa; y esta calificación se mantiene de manera constante en su pensamiento.”³ Si algún cambio puede observarse a este respecto, más bien parece ser en sentido agravante. “En la *Ética a Nicómaco*, afirma que la democracia es la menos mala de las desviaciones, porque se desvía poco de la forma de la república.”⁴

² www.filosofia.org/cla/ari/azc. 30/08/2011. 20:00

³ IDEM

⁴ ARISTÓTELES, “*Ética a Nicómaco*”, Mestros Ediciones, Segunda Edición, Madrid-España.

Ya en la Política, la considera inicialmente como la perversión más moderada; pero más adelante manifiesta que, entre los regímenes oligárquicos y democráticos, forzosamente será mejor el que más se aproxime a éste, y peor el que diste más del régimen intermedio: ahora parece que la proximidad al régimen mixto no se concede preferentemente a la democracia, y, a este respecto, quedan en igualdad de condiciones ambos regímenes, pudiendo la oligarquía asemejarse más y ser por tanto mejor.

Según se avanza, se observa un paulatino acercamiento entre la democracia y la tiranía, descubriendo en el régimen democrático la capacidad de transformarse fácilmente en tiránico. Finalmente, en la Constitución de Atenas, Aristóteles alaba generalmente a los líderes de las facciones más bien oligárquicas y anti-democráticas de la historia política de esa ciudad.

Como es bien sabido, Aristóteles distingue tres formas políticas fundamentales (monarquía, aristocracia y república). Y sus respectivas corrupciones (tiranía, oligarquía y democracia). Este cuadro surge de la aplicación simultánea de dos criterios: "El tipo de gobierno (de uno, de varios, de todos); y, el modo de gobierno (recto o desviado)."⁵ La rectitud de un régimen viene definida por su finalidad: son rectos los que gobiernan en vista del interés común, y son desviados los que lo hacen atendiendo al interés particular de los que gobiernan.

Según este esquema, la república, tendría que tener en común con la democracia el tipo de gobierno, todo y en oposición el modo o finalidad. Habría que concluir que la democracia es politeia, en la cual, el interés de todos se ve sacrificado al de una fracción.

Ciertamente, esto es lo que parece sugerir Aristóteles al decir en la misma parte, que cuando es la masa la que gobierna en vista del interés común, el régimen recibe el nombre común a todas las formas de gobierno: "república

⁵ IDEM

(politeia).”⁶ Sin embargo y como primera observación, parece que esta frase no pasa de ser una vaga y provisional mención, que Aristóteles deja en suspenso para pasar seguidamente a tratar otras cuestiones.

Más tarde, Aristóteles realiza un análisis preciso de la república, ésta aparece como mezcla de oligarquía y democracia, como combinación de dos corrupciones que parecen neutralizar o, al menos, disminuir recíprocamente las deficiencias de cada una. Con esa primera descripción, parece ocurrir el mismo fenómeno que observamos anteriormente respecto de las definiciones genética y orgánico-funcional de la polis: carece de consecuencias doctrinales. En caso de no querer abandonar esa primera descripción, hay que admitir al menos que la masa que gobierna en la república no es la misma, no es masa en el mismo sentido que la que gobierna en la democracia. En la república, la masa gobernante no viene definida solamente por el extensivo criterio de libertad, sino también por el restrictivo criterio de riqueza.

La diferencia entre estas dos masas no estriba fundamentalmente en el número de los que la componen, sino en los mismos que la componen: en la clase de hombres que forman parte de ella. “Aristóteles reconoce que el número de los que gobiernan no es lo decisivo en la definición de los tipos de régimen. No debe considerarse dice la democracia de un modo absoluto, como algunos suelen hacerlo actualmente, como el régimen en el cual el elemento soberano es la multitud, pues también en las oligarquías y en todas partes ejerce la soberanía el elemento más numeroso.”⁷

El número no es lo primordial, de la misma manera que el criterio de mayoría como ya se vio no era verdaderamente especificante, ya que se cumplía igualmente en los diversos regímenes. Lo que caracteriza de verdad a la oligarquía y a la democracia es que, en la primera, gobiernan los ricos y, en la

⁶ IDEM
⁷

[http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%3%8DTICA+DE+ARIST%3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+EI+significado+...&pf=p&scient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%3%8DTICA+DE+ARIST%3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+EI+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,c_f.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536, 2/09/2011, 20:00](http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%3%8DTICA+DE+ARIST%3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+EI+significado+...&pf=p&scient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%3%8DTICA+DE+ARIST%3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+EI+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,c_f.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536, 2/09/2011, 20:00)

segunda, los pobres. Efectivamente, el que sean pocos o muchos los que ejercen la soberanía es un accidente, en el primer caso de las oligarquías, en el segundo, de las democracias, porque en todas partes los ricos son pocos y los pobres muchos; lo que constituye la diferencia entre la democracia y la oligarquía es la pobreza y la riqueza, y necesariamente, cuando el poder se ejerce en virtud de la riqueza, ya sean pocos o muchos, se trata de una oligarquía; cuando mandan los pobres, de una democracia; pero acontece, como dijimos, que unos son pocos y otros muchos, pues pocos tienen prosperidad, aunque de la libertad participan todos; y éstas son las causas por las que unos y otros reclaman el poder.

Lo que caracteriza al régimen es lo que caracteriza la clase de hombres que lo gobiernan. El número es sólo un accidente, una consecuencia fáctica que se da en todas partes, o como dice en otro lugar una coincidencia; y la libertad, por otra parte, no los distingue, pues de ella participan todos. Por tanto, el criterio de libertad, en última instancia, es criterio de pobreza, pues la libertad, como criterio político, sólo se distingue del de riqueza en cuanto libertad significa pobreza.

Por todo esto, “Aristóteles concluye que el régimen es una democracia cuando los libres y pobres, siendo los más, ejercen la soberanía, y una oligarquía cuando la ejercen los ricos y nobles, siendo pocos.”⁸ Se debe advertir que no hay que encontrar contradicción entre esta última frase y la anterior. En ésta, el ser los más y el ser pocos siguen siendo solamente una condición fáctica relacionada, y no propiamente una característica formal. Formalmente, lo que diferencia al régimen es como se dice en la anterior lo que caracteriza a los que gobiernan: riqueza y pobreza, ya sean pocos o muchos. Y se ha comprobado que Aristóteles no cambió de criterio, cuando más adelante, viene a decir que una oligarquía se transforma en democracia cuando los pobres se alzan con el

8

[http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+EI+significado+...&pf=p&sclient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+EI+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.c_f.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536, 04/09/2011, 16:00](http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+EI+significado+...&pf=p&sclient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+EI+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.c_f.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536, 04/09/2011, 16:00)

poder; y, una democracia se convierte en oligarquía cuando los ricos hacen otro tanto.

Y, algo después, se expresa en el mismo sentido, al caracterizar ambos regímenes con las siguientes palabras: como la oligarquía se define por el linaje, la riqueza y la educación, las notas de la democracia parecen ser las contrarias a éstas: la falta de nobleza, la pobreza y el trabajo manual. El número no aparece entre las notas esenciales de estos regímenes.

“La democracia es el gobierno de los pobres, ya que es la pobreza lo que caracteriza a sus gobernantes, y no la libertad de la que participan todos.”⁹ Ciertamente, mientras en la oligarquía se gobierna en virtud de la riqueza, en la democracia no se gobierna en virtud de la pobreza, sino en virtud de la libertad: el criterio es “criterio de libertad”, no de pobreza. Pero, en definitiva, cuando la participación en el poder se regula por el criterio de libertad, lo que se consigue es entregar el poder a los pobres, pues éstos siempre constituyen la mayoría de los libres, y los ricos la minoría.

Se entiende mejor la diferencia entre la democracia y la república. Esta diferencia no es sólo de finalidad u orientación, sino también de tipo de gobierno ¡quienes o que clase de hombres gobiernan (el cuántos no es lo decisivo)! En la democracia gobiernan los pobres y en la república la clase media.

Por esta razón, antes se dijo que en caso de definir ambos regímenes como el gobierno de la masa, había que aceptar que esa masa no es la misma en los dos casos. Una vez visto esto, se puede volver a aquella primera mención de la república, para señalar como segunda observación, que en ese mismo lugar, Aristóteles sugiere la distinción que acabamos de analizar.

Después de la citada descripción de la república, afirma concretando: “en esta clase de régimen, el poder supremo reside en el elemento defensor y participan de él los que poseen las armas.”¹⁰ De aquí que, después, en “La Constitución

⁹ www.filosofia.org/cla/ari/azc03017, 05/09/2011, 21:00

¹⁰ IDEM

de Atenas, alabe a Terámenes, autor de la Constitución del 411, que dejaba el poder en manos de 5.000 hoplitas.”¹¹ Si la división de los regímenes en virtud del número y la orientación acaba siendo sustituida por la división en virtud del quién, esto hace suponer que para Aristóteles, el quién y el cómo, se encuentran íntimamente vinculados.

Habiendo prescindido del número que emparentaba la forma recta y la desviada, sólo restan el quién y el cómo, y ambos son distintivos y específicos de cada régimen. Pero, finalmente, el cómo queda subsumido en el quién. Por consiguiente, quién gobierna, condiciona y prejuzga el modo de gobernar. Y así, la democracia es indistintamente el gobierno de los pobres; y, el gobernar buscando el interés de los pobres. En última instancia, la democracia no es el gobierno de todos, sino el gobierno de una clase o fracción social; es un régimen faccioso, que por consiguiente, ejerce el poder en función de la clase gobernante y no de la comunidad entera de los ciudadanos.

El mismo Aristóteles da cuenta de que la democracia igual que la oligarquía, no es verdaderamente un régimen común, sino un régimen de violencia, de dominación de una clase sobre otra; y afirma que la masa se impone a los ricos por la violencia, igual que el tirano.

Esto es, pues, lo malo de la democracia: la pobreza de aquellos en cuyas manos cae el poder. Los defectos de este régimen no se derivan tanto de su carácter multitudinario como de su carácter indigente, así como los defectos de la oligarquía no se derivan tanto de su carácter minoritario como de su carácter opulento.

Por eso, las rectificaciones de ambos regímenes, no se sitúan en la línea del número, sino más bien, en la de las posesiones: en la república, como término medio de los dos, lo que se media primariamente es la propiedad, y no el número. Para Aristóteles, lo que caracteriza a la oligarquía es el linaje, la

¹¹ IDEM

riqueza y la educación, y lo que caracteriza a la democracia lo contrario: la falta de nobleza, la pobreza y el trabajo manual.

El trabajo manual es lo contrario a la educación. A la vista de lo que quedó dicho respecto del ciudadano, podemos entender ahora con precisión, que es lo que Aristóteles ve en la democracia: el gobierno de los hombres sin educación; de los hombres que carecen del ocio, necesario para la práctica de la virtud y para las actividades políticas; de los que realizan trabajos indignos del hombre-libre; en definitiva, de aquellos que vertidos sobre lo utilitario, indisponen su espíritu para recibir la reflexión que les proporciona la filosofía y el filósofo con su Política.

La democracia es el régimen que se rige por la libertad, pero una libertad entendida y ejercida por el hombre sin Scholes por ello, en el pensamiento aristotélico, aparece regularmente como un régimen herido por la falta de autoridad y de orden.

La democracia se encuentra principalmente en las casas donde no hay amo (pues en ellas todos son iguales); y, en aquellas en que el que manda es débil y cada uno puede hacer lo que quiere; los procedimientos tiránicos parecen también todos democráticos.

“La postura respecto de la democracia, que se está descubriendo en Aristóteles, también se puede identificar en el fondo de la distinción que el autor establece entre las diversas formas de democracia. Si se determina en la evaluación que hace de estas formas de democracia, se observará que tras ella late la postura aquí descrita.”¹²

En un primer momento, “Aristóteles distingue cuatro formas de democracia:

- 1) Todos participan por igual.
- 2) Se participa según categorías tributarias pero de bajo nivel.

¹² IDEM

- 3) Se participa también selectivamente pero la soberanía corresponde a la ley.
- 4) Todos participan, pero la soberanía corresponde al pueblo y no a la ley.”¹³

Como se puede observar, en este esquema operan fundamentalmente dos criterios: la extensión de la participación y el sujeto de la soberanía. En primer lugar, no se figura la forma en la que la participación sea selectiva y la ley no sea soberana: esto último parece quedar reservado para la participación igualitaria.

En las democracias de acuerdo con la ley no hay demagogos, sino que son los mejores ciudadanos los que tienen la preeminencia, pero donde las leyes no tienen la supremacía surgen los demagogos. La participación según los merecimientos parece introducirse subrepticamente en el mismo seno de la democracia, cuando la soberanía corresponde a la ley.

Aristóteles rechazaba la soberanía popular. Cuando ésta se daba, el pueblo actuaba como monarca y se convertía en un déspota; y, entre las democracias, esta forma es como la tiranía entre las monarquías, pues su espíritu era el mismo, y ambos ejercían un poder despótico sobre los mejores.

Este tipo de democracia se caracteriza por que en ella todos los asuntos se traen a la discusión del pueblo, por lo que todo está al arbitrio del pueblo. Podría parecer justa reconoce Aristóteles la objeción del que dijera que tal régimen será una democracia, pero no una república, porque donde las leyes no tienen autoridad no hay república.

La ley debe estar por encima de todo, y los magistrados y la república deben decidir únicamente de los casos particulares. El pueblo, pues, no debe intervenir ni decidir directamente sobre todos los asuntos; quienes deben decidir son los magistrados y el régimen, es decir, los órganos decisorios constitucionales, establecidos por la ley.

¹³ <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc03017.htm>, 15/09/2011, 20:00

Y como se extrae de lo dicho antes en estos órganos se encuentran o, al menos, tienen preeminencia los mejores. Si es el mismo pueblo quien toma las decisiones, se apropia las funciones de tales órganos y, consiguientemente, los anula en la práctica, y, con ellos, el mismo régimen.

El espíritu de Aristóteles, es más realista y práctico, y más atento a lo experiencial, conduciría su obra política hacia un sistema más participativo y dialógico. Sin embargo, y como primera observación, la opinión de Aristóteles respecto de la democracia no parece diferenciarse mucho de la platónica, y si en algo se diferencia, es precisamente en su mayor severidad.

Comparando las tres formas clásicas de constitución, Platón afirma que cuando estas constituciones están sometidas a las leyes, esta forma (la democracia) resulta ser la peor de todas ellas, mientras que, cuando estas formas constitucionales violan las leyes, ésta resulta ser la mejor: la democracia legal es el peor de los regímenes legales, pero su corrupción es la mejor entre las formas corruptas. “Aristóteles expresa la misma opinión: la peor perversión será la del régimen mejor, es decir, la de la monarquía: la tiranía; y la más moderada es la democracia. Pero, a renglón seguido, añade, en clara referencia a la democracia.”¹⁴

Aristóteles emprende la tarea de estudiar las cuestiones políticas. Pero se debe tomar en cuenta en un hecho paradójico a primera vista: Aristóteles, que afirma la necesidad de la experiencia para saber de política, era, sin embargo, un meteco, un hombre protegido en su persona y en sus bienes pero privado de derechos públicos, y que nunca se mezcló en la política activa. A partir de su filosofía primera, descubre la índole propia de lo práctico y, en consecuencia, reconoce el papel de la experiencia en este ámbito. Pero como ya hemos visto la sola experiencia no basta. Lo que ha afirmado es que los que aspiran a saber de política parecen necesitar, además, experiencia.

¹⁴ IDEM

“Aristóteles aporta con su *Política*: la serena reflexión que dé ese saber fundamental a los hombres que han de ejercer la política. La obra de Aristóteles difiere mucho de lo que pudieron ser los escritos políticos de un Canciller Bacon, en los que el experto hombre de estado vertió su dilatada experiencia.”¹⁵ La *Política* no pretende enseñar la práctica de la política, ni ser una enseñanza práctica de la política: no es un manual del estadista. Por muy atento que fuera el espíritu de Aristóteles a lo circunstancial, su obra sigue siendo sólo puede ser así una obra teórica, y el trabajo de su autor, un ejercicio teórico acerca de la vida política.

Como señala Aubenque, cabe ciencia política, pero no ciencia de la acción política: en Aristóteles sólo hay ciencia de lo general, no de lo particular y contingente. Si cabe una obra general acerca de la política, ello se debe a que la política, aunque pertenezca a la praxis aunque sea en su condición última y radical acción, posee también una dimensión conectiva con la naturaleza que es susceptible de reflexión teórica, y que actúa como instancia normativa remota.

Que esta dimensión y su estudio no puedan dictar inmediatamente la acción política práctica que es siempre concreta, no implica en modo alguno su invalidez e intrascendencia política. Aristóteles sólo quiere aportar aquello de lo que es capaz una obra general que respete la índole práctica de la política. Su misión no es, pues, dirigir inmediatamente la acción.

Por ello, el no ejercer la política no invalida su tarea, pero sí la de los sofistas, los cuales, por no saber ni de qué índole es lo político careciendo, por una parte, de reflexión pretenden enseñarla prácticamente sin ejercerla careciendo, por otra, de experiencia. En la *Política* no puede haber, por tanto, ninguna opción práctica a favor de un régimen determinado, pues ello sería contradictorio con el reconocimiento de la índole práctica de lo político. Toda decisión así queda necesariamente emplazada para después: el campo de acción de la prudencia comienza donde terminan las páginas de la obra escrita.

¹⁵ <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc03017.htm>, 15/09/2011, 21:00

El reconocimiento de esa índole implica el reconocimiento de la relatividad que media de cara a la conveniencia práctica entre todo régimen real y diversas circunstancias: el tipo de sociedad, la calidad de los gobernantes, los modos de perseguir el fin social. Aristóteles no podía tomar una decisión práctica a priori; tenía una doctrina sobre la política y, por tanto, también una doctrina sobre la democracia, pero no podía convertirse en un demócrata doctrinario.

El propósito de la Política es enseñar todo lo que necesita y es posible enseñar el hombre político para que, después, su decisión pueda llegar a ser verdaderamente prudente. Puede decirse que enseña el arte de la decisión política, el modo de decidir, todo lo que hace falta tener en cuenta para poder tomar una decisión política. En este sentido comparte el carácter metódico o procesal de la Ética. La Política enseña a decidir, pero ella no decide con relación a la práctica. Esto es lo que explica ese estilo a veces titubeante que caracteriza a Aristóteles.

Aristóteles quería reparar en todos los pros y contras de numerosas cuestiones, sin que quepa, en muchas ocasiones, una conclusión definitiva a este nivel de consideración. Esta falta de resolución que se observa con frecuencia en el método de la Política, no es una carencia, sino que responde a esa reserva que, frente a la teoría, ha de guardar la razón, para dar paso a su uso práctico. Y esto ha de tenerse muy en cuenta a la hora de interpretar el pensamiento político de este autor, para no conceder el favor de Aristóteles a aquello que él sólo propone como de obligada consideración.

Las diversas partes de la Política corresponden a los distintos contenidos sobre los que debe reflexionar el hombre político para estar en condiciones de ejercer esta actividad correctamente: al buen legislador y al verdadero político no se les debe ocultar cuál es el régimen mejor en absoluto ni cuál es el mejor dadas las circunstancias, ni un tercero, el fundado de un supuesto previo y de qué modo, una vez establecido, podría conservarse más tiempo. Y continúa: Además de todo esto, debe conocer el régimen que se adapta mejor a todas las ciudades.

En efecto, no hay que considerar exclusivamente el mejor régimen, sino también el posible e igualmente el que es relativamente fácil de alcanzar y adecuado para todas las ciudades; y además de reunir las condiciones mencionadas, el legislador debe poder remediar las faltas de los regímenes existentes.

Por tanto, en Aristóteles, la tensión entre lo deseable y lo posible no se decide, en exclusiva, a favor de las posibilidades de realización, con olvido de lo ideal; sino que tal tensión se mantiene. Las posibilidades de realización no son lo único que determina la validez de una teoría política que como la de Aristóteles sea de verdad eso: teoría política; pues su contenido no es ni un prontuario para la actuación del estadista, ni la construcción de un programa que se ha de aplicar, que pretenda dirigir despóticamente la práctica.

Las condiciones reales de posibilidad son circunstanciales, es decir, particulares y contingentes; por tanto, en una teoría política, sólo pueden estar presentes en general, esto es, en la medida en que cabe teorizar acerca de lo circunstancial, pero nunca en particular. Una teoría política no puede aspirar a prever exhaustivamente la vida.

Con respecto a las posibilidades concretas, su papel es guardar esa necesaria reserva frente a sí misma, reconociendo en atención a esas mismas condiciones su incompetencia para determinar lo que ha de hacerse en cuanto hacerse de aquí y ahora. “Aristóteles no abandona nunca lo ideal ético-político, ni entrega a las solas posibilidades la completa función normativa. Si así fuera, caería en un puro pragmatismo, que dejaría a la prudencia sin papel, por no existir principios generales con los que conectar.”¹⁶

La doctrina de los fines del Estado es en todo momento prescriptiva, aunque su actuación próxima se configura siempre en diálogo con las condiciones de posibilidad, en cuanto instancia restrictiva. El grado de posibilidad no es

¹⁶ <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc03017.htm>, 15/09/2011, 20:00

decisivo en exclusiva; ni lo mejor se identifica con lo fácil. Bien podemos observarlo en el caso concreto del régimen mixto. Es casi un lugar común afirmar que la doctrina del régimen mixto representa la traslación al plano político de la doctrina de la virtud como término medio.

Dejando aparte las matizaciones que pueden hacerse a esta interpretación, fijémonos en que así como el medio virtuoso no se determina respecto de dos excesos según el grado de posibilidad; de la misma manera, tampoco el régimen intermedio se configura a partir de sus dos extremos (oligarquía y democracia) siguiendo ese criterio.

El régimen mixto no se constituye tomando, de la oligarquía y de la democracia, aquello que goza de más posibilidades, lo más fácil de aplicar, sino, muy al contrario, lo mejor. El mismo régimen mixto no se propone como ideal frente a estas dos desviaciones por contar con mayores posibilidades ya hemos visto que carece de toda experiencia real, mientras que la democracia y la oligarquía cuentan con una extendida vigencia, sino por ser mejor, es decir, por participar en mayor grado de lo ideal.

En Aristóteles hay idealismo sin utopismo y, consiguientemente, realismo sin pragmatismo. La concepción del régimen ideal es necesaria como instancia rectora última, pero no es suficiente: hace falta también saber cómo dirigirse hacia él contando con condiciones ya dadas, cómo hacer crecer en esa dirección a regímenes más imperfectos pero reales.

El régimen perfecto, más que como modelo, actúa como ideal, es decir, como principio rector, que, aunque no se realice materialmente, dirige y da sentido a lo materialmente realizado. No se trata, pues, de una libre creación intelectual, a la que se deja descansar en su condición de paradigma empíreo, y ante el que sólo cabe o aplicarlo tal cual o, en caso de imposibilidad que es lo más frecuente, abandonarse a las meras circunstancias.

El régimen ideal nace con voluntad de eficacia; por tanto, su misma condición exige no limitarse ni a contemplarlo ni a buscar sólo su aplicación estricta; es

necesario proseguir: verlo actuando en el interior de lo real, saber qué grado de presencia puede cobrar en la entraña de determinadas condiciones, proporcionado por la capacidad que a tal efecto poseen dichas condiciones.

El régimen mejor posible, el conveniente a la mayoría, el intermedio o el simplemente rectificado, no son sino los distintos grados de presencia del ideal que son capaces de actualizar las condiciones con que se cuenta. Son el ideal de esas circunstancias, porque son el máximo político que pueden alcanzar a partir de sí mismas, desde su propia plasticidad.

El régimen ideal no es tanto un régimen idealizado cuanto un ideal político hecho régimen. El estado ideal está compuesto e integrado por los ideales del estado en su actualización máxima: es el estado (situación, condición) ideal (perfecta, acorde con la idea o concepto) de lo político.

Así entendido, cabe afirmar que la Política no es un libro acerca de un estado ideal, sino acerca de los ideales del estado; sin necesidad de suponer, sin embargo, un cierto desagrado por parte de Aristóteles hacia el estudio del régimen ideal. Como articulación de ideales, el régimen perfecto goza de la misma graduabilidad de los ideales; y, por tanto, la validez de grados imperfectos de realización no implica la invalidez o supresión del mismo régimen ideal. Desde esta perspectiva, queda plenamente justificado que la ciencia política se dirija tanto al estudio del mejor régimen como al examen de las circunstancias más o menos previsibles y reales que pueden rodear el quehacer político.

Se puede reconocer que todo este planteamiento está favorecido por las bases metafísicas del pensamiento aristotélico y, en concreto, por su concepto de naturaleza. La naturaleza es fin, dice Aristóteles. La naturaleza de una cosa es aquello que la cosa es en su condición acabada y perfecta: se puede decir que consiste, más que en lo que la cosa es, en lo que está llamada a ser.

La naturaleza, así, adquiere un carácter dinámico, de desarrollo y progreso. De hecho, las cosas no siempre alcanzan su meta, pero no por ello pierden esa

tensión hacia ella, que es razón de su ser. En la realidad, la naturaleza actúa como un sistema de capacidades o fuerzas de desarrollo que actúan siguiendo una teleología propia. Para realizar la plenitud debida esas capacidades necesitan del concurso de condiciones materiales, las cuales sean unas u otras condicionan el grado de realización, pero no determinan radicalmente el fin.

Todo esto nos lleva a pensar que no hay ninguna necesidad de concluir que en Aristóteles se dé una reducción del cometido de la ciencia política, que la limite al estudio de la seguridad y estabilidad de regímenes cualesquiera, haciendo así de la mera conservación del Estado el fin político último.

Todo parece indicar que, para Aristóteles, "el problema de la democracia consiste en la dificultad de conciliar el poder popular con un gobierno inteligente."¹⁷ Por ello, la participación política del pueblo se circunscribe a funciones de índole estructural, electivas o fiscales, mientras que los puestos de verdadera decisión política quedan reservados a los selectos.

Aquellas funciones, el pueblo las realiza actuando siempre de forma colectiva; en cambio, los cargos individuales sólo corresponden a los miembros de las clases superiores, "pues todos juntos tienen suficiente sentido y mezclados con los mejores que ellos son útiles a sus ciudades; pero cada individuo aislado es imperfecto para juzgar"¹⁸. En la acción colectiva, puede ser válido el pueblo, pero para la individual sólo es agente válido el hombre selecto.

La razón de esto es que los hombres cualificados se distinguen de los individuos de la masa porque en ellos se da acumulado en una unidad lo que suele estar esparcido y separado. Ahora bien, esta relación de unidad y dispersión de lo mismo no se cumple correctamente si lo que se compara con el individuo selecto es el pueblo entero y la masa toda, esto es, si se trata de una pluralidad en sentido puramente cuantitativo, pues el mismo argumento podría aplicarse a los animales: ¿en qué se distinguen, en resumidas cuentas,

¹⁷ <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc03017.htm>, 15/09/2011, 22:00

¹⁸ IDEM

algunos hombres de los animales?; en otras palabras, la masa de los animales, por ser cuantitativamente mayor, podría sumar la misma cualidad que acumula la masa de los hombres en un número menor. La relación mencionada puede ser verdad "tratándose de ciertas multitudes".

En definitiva, lo que Aristóteles está comparando, lo que está evaluando como agentes políticos de posible validez, no es el individuo selecto y la masa misma del pueblo, sino aquel individuo, por una parte, y, por otra, un grupo de individuos no selectos que actúan conjuntamente, como organismo político colectivo. Lo que Aristóteles está reconociendo es la posible competencia, para ciertas cuestiones, de la acción común de aquellos cuya acción individual sería improcedente por no ser individualmente selectos.

Por masa hay que entender modo conjunto de actuación, cuerpos u órganos políticos colectivos, y no simplemente pueblo. Prueba de ello es su crítica a la última forma de democracia, en la que tales órganos se disuelven por actuar directamente el pueblo. Pero, además, las razones últimas de esta participación popular (aun reducida a funciones colectivas y estructurales) no parecen ser razones estrictas de buen gobierno, sino simplemente de tranquilidad. La participación del pueblo no aporta verdaderamente una mejora al gobierno en sí, y el motivo de darle parte parece ser más bien el contentarle y evitar así su conflictividad.

En el mismo pasaje citado anteriormente, dice así: Que participen de las magistraturas supremas no está exento de riesgos; de otro lado, es peligroso que no se les dé parte ni participen de ellas, pues la ciudad donde hay muchos sin honores y pobres está forzosamente llena de enemigos. Queda la solución de que participen en las funciones consultivas y judiciales.

Ya se ha visto que aconseja que las magistraturas no estén bien remuneradas, para desinteresar así a los pobres. Y, respecto de la primera forma de democracia, añade: además, si tienen derecho a elegir los magistrados y pedirles cuentas se satisface con ello su exigencia de ambición; y aun, en muchos casos, aunque sólo unos pocos participen de esto, los más se dan por

contentos si tienen derecho a ejercer la función deliberativa. Si se hace esto, necesariamente se gobierna bien, pues las magistraturas estarán siempre en manos de los mejores con el asentimiento del pueblo.

También es digno de ser imitado el ejemplo de los tarentinos, que establecieron magistraturas de dos clases: unas electivas y otras por sorteo; éstas para que el pueblo participe de ellas, aquéllas para que esté mejor gobernado. Lo que la presencia del elemento popular aporta al régimen es, pues, estabilidad, ausencia de conflictos, asentimiento; mientras que la buena gobernación es la contribución específica de los mejores, pues es su participación lo que hace que se esté mejor gobernado, que se juzgue mejor y que se delibere mejor.

Por esta razón, Aristóteles afirma que a las democracias en general las salva el gran número de ciudadanos, y, en cambio, la oligarquía encontrará su salvación en el buen orden. Lo deseable para Aristóteles sería una ciudad sin pueblo, constituida únicamente por hombres educados, de una parte, y por esclavos, de otra. Pero esto sólo se da en condiciones óptimas.

Lo más frecuente es que exista una gran masa popular; y como es peligroso excluirla por completo del gobierno, la solución más práctica es concederle una participación, pero una participación que no sea predominante.

Visto lo anterior, resulta un tanto sorprendente lo que Romilly descubre en Aristóteles: Esta notable defensa de las cualidades, y de la lucidez del pueblo se basa en un sentido agudo de lo que el hecho político tiene de específico; No parece claro, sin embargo, que la posición de Aristóteles pueda calificarse como notable defensa; y respecto de esa especificidad de lo político, sírvanos la siguiente afirmación: que la ciudad sea buena ya no es obra de la suerte, sino de ciencia y decisión; y ya sabemos quiénes están en disposición de aprehender esa ciencia y de saber decidir.

Obsérvese también, que los párrafos que más pueden servir de ocasión para extraer esa defensa de la competencia política del pueblo, están sembrados de suposiciones hipotéticas, reservas y restricciones: podría parecer plausible

y, aunque no exenta de dificultad, encerrar tal vez algo de verdad. Otro texto que también se puede sugerir esa misma conclusión, es aquel en el que se afirma: por la misma razón que un banquete al que muchos contribuyen es mejor que el de uno solo, también juzga mejor una multitud que un individuo cualquiera. Además, una gran cantidad es más difícil de corromper.

Pero si, en el texto anterior, ponía la salvedad de que la igualdad entre lo unido y lo disperso sólo se cumplía tratándose de ciertas multitudes, y no tratándose del pueblo entero y de la masa toda; ahora se añade la misma corrección: si estas condiciones no son fáciles de cumplir tratándose de muchos, supongamos que hay cierto número de hombres y ciudadanos buenos: ¿será más incorruptible el gobernante individual o el número mayor de hombres todos buenos? Evidentemente, el número mayor.

Pudo replicarse que en el número mayor surgirán disensiones, cosa que no puede ocurrir si se trata de uno solo. Pero a eso podrá responderse que son de alma recta, como aquel único. Lo que se está comparando es, pues, un conjunto de ciudadanos buenos y de alma recta, con un solo hombre igualmente bueno; para concluir que es mejor el gobierno de aquéllos que el de éste.

En definitiva, el propósito es demostrar que, en iguales condiciones, es preferible una aristocracia a una monarquía, tal y como "Aristóteles clausura esta argumentación: la aristocracia deberá considerarse mejor que la monarquía para las ciudades, siempre que sea posible reunir unos cuantos semejantes."¹⁹ No puede, pues, afirmarse que para Aristóteles sea de validez universal la superior competencia de los muchos sobre los pocos. A lo sumo, llega a justificar la validez, e incluso conveniencia, de conceder ciertas funciones colectivas a la multitud, pero sin que estas funciones lleguen a suponer soberanía en cuanto a la decisión, y sin que ello obste para reservar las funciones individuales a las clases selectas.

¹⁹ IDEM

Y todo esto, además, con un motivo de fondo: evitar el descontento general que podría despertar una exclusión total de la gestión pública. En relación con la afirmación de que los más son menos corruptibles que uno solo o unos pocos, Ross acusa a Aristóteles de ignorar que una multitud puede ser igualmente arrastrada por la pasión, y en concreto, por la pasión de sus miembros más apasionados. Sin embargo, no parece que fuera inconsciente de semejante fenómeno.

Para Aristóteles las democracias son derrocadas generalmente por el exceso de demagogos, que enardecen a las masas contra las clases superiores, dando lugar así a la tiranía de aquéllas sobre éstas, o a la alianza defensiva de éstas contra aquéllas. Los demagogos son respecto del pueblo lo mismo que los aduladores respecto de los tiranos: lo halagan, ensalzando su soberanía hasta por encima de la ley, y el pueblo acaba sucumbiendo a semejante sugestión y se convierte en un déspota.

Aristóteles tiene muy presente que la opinión popular puede ser manejada por tales individuos, los cuales, entre otras cosas, suelen hacer muchas confiscaciones para agrandar al pueblo. Para evitar esto, Aristóteles aconseja que los bienes de los condenados no se hagan comunes, sino que pasen a ser propiedad sagrada, pues así la muchedumbre condenará a menos, ya que no va a sacar provecho de ello. Esta medida da también idea de la estimación que Aristóteles tiene sobre la ecuanimidad y lucidez de la masa popular.

Pareja apreciación queda reflejada en otra medida que a continuación indica: cuando hay recursos, no debe hacerse lo que actualmente hacen los demagogos (que distribuyen el excedente, y los pobres reciben y vuelven a necesitar, porque dar a los pobres un socorro de esta clase es como intentar llenar un tonel agujereado).

Por otra parte como ya se ha mencionado, Aristóteles fue partidario de que la soberanía recaiga en la ley, y no en la voluntad popular. Tanto para el caso de un solo hombre como para el de una multitud, es preferible que se gobierne

bajo el imperio de la ley, que es razón sin apetito.”²⁰ Por consiguiente, para Aristóteles, tan sujeta a pasión es la voluntad de un individuo como la de una muchedumbre; si ambas han de estar sometidas a la ley, es porque ambas son igualmente susceptibles de arbitrariedades y venalidades.

Pero para que el imperio de la ley sea en verdad una garantía, la ley no debe ser ni oligárquica ni democrática, pues de lo contrario las consecuencias no cambiarían. Las leyes que concuerdan con los regímenes rectos son justas, y las que concuerdan con sus desviaciones no son justas. Una ley que se rige exclusivamente por el criterio de igualdad numérica, y que, por tanto, da idéntica participación política a todos, sin atender a los merecimientos, es injusta; y su primacía no sirve de veras para impedir el gobierno pasional, ya que, de hecho, convierte al pueblo en el auténtico y real soberano.

Política y democracia de Platón

“Para Platón el arte de la política, se encuentra muy emparentado al concepto de educación. En un primer momento, destaca que esta disciplina es un conocimiento esencial para todos los hombres, y la representa solamente como un elemento más de la educación”²¹. Pero su concepción cambia, para convertirse en "el arte de conducir a la sociedad humana"²², estableciendo que puede ser impartida mediante la obligación y la violencia, pero también a través de la voluntad de los hombres libres.

Una concepción más acabada que termina estableciendo es que la política es el arte de gobernar a los hombres con su consentimiento. En cuanto al político, Platón establece que es aquél que conoce ese difícil arte, destacando que lo que lo define no es su función, sino sus cualidades. De su experiencia, destacará que muchas veces serán mucho más importantes cualidades, como la falta de ambición e intriga; destacando que las virtudes morales, son en definitiva las que deben regir el alma de los gobernantes para evitar que los

²⁰ IDEM

²¹ www.zavala.de/carmen/PlatonCriticaDemocracia, 05/10/2011, 22:00

²² IDEM

mismos se desvíen y sean sometidos por bajas pasiones que los lleven a ser malos dirigentes.

“El gobierno será perfecto cuando en él aparezca la virtud de cada individuo, es decir, cuando sea fuerte, prudente y justo”²³.

Asimismo, la política no se confunde con otras ciencias. Platón establece que hay diversas ciencias que no son políticas:

- La política no es ciencia militar, ya que la primera puede definir la guerra o la paz, en tanto que los estrategas militares les corresponderá (una vez que la misma se declare) definir sus estrategias para ganarla.
- La política no es tampoco la jurisprudencia, ya que este arte de hacer leyes le es complementario. La política definirá en gran medida cuáles son las leyes que deben existir, mientras que los encargados de impartir justicia sólo deben atenerse a las mismas para dictar sentencia.
- La política tampoco es el culto divino, ya que éste solo se ocupa de realizar los oficios religiosos permanentes, por lo que es inferior a la política.

Cabe destacar que Platón sólo representa el ideal de educación en el sistema político, no es que menoscabe la importancia de diferentes ciencias, lo que sí destaca que éstas últimas solo son complementarias a la política, que es la ciencia principal: "La política no se confunde con una serie de ciencias, de técnicas o de artes vecinas, las cuales, en el espíritu de Platón, le están netamente subordinadas"²⁴.

Para Platón la virtud moral del gobernante era importante, al igual que la educación; ; establece que el poder está legitimado sobre la base de la educación, sólo los más educados de la sociedad podrán ocuparse de regir la vida de los demás habitantes, pero éstos a su vez deberán ocuparse de los que no han sido beneficiados con esta cualidad, para ayudarlos a acceder a lo que Platón denomina el "mundo de las ideas", en donde se encuentra la idea del bien (bien supremo) que debe regir la vida de los individuos.

²³ www.filosofia.net/materiales/tem/platon, 15/10/2011, 21:00

²⁴ IDEM

En este mundo inteligible, todas las cosas son observadas en su más puro esplendor, por lo que el fin último del alma de las personas es contemplar las mismas a través de la búsqueda de la verdad, ya que todo lo que rige en el mundo sensible, es arbitrario y una copia a veces demasiado inexacta de todo lo que es verdadero.

Para entender más sobre la concepción de poder que plantea Platón, legitimada por la educación, es necesario realizar un análisis del término sofocracia.

La “sofocracia”²⁵, establece que el poder debe recaer sobre los que saben. Los jefes políticos deben ser especialistas en ciencia política. Aquí vemos nuevamente la importancia que le confiere a la educación, ya que establece, que un gobierno puede ser gestionado con leyes o sin ellas, por una persona o varias, lo que nunca se puede dejar de lado, es que el político debe estar formado intelectualmente, aunque dentro de esta concepción también establece una cualidad: el temperamento, una persona débil de temperamento no podrá con sus funciones, carecerá de ambiciones, en cambio una persona con gran temperamento (muchas veces los llama los más violentos), harán que la nación esté en constante guerra, por sus deseos de poseer más.

El establecimiento de la sofocracia está ligado a la aparición de un genio político, pero Platón no nos dice en qué forma se impondrá éste. En cambio, nos da indicaciones circunstanciadas en lo que se refiere a la otra hipótesis, la del rey que se hace filósofo. A través de este sistema, establece que la solución pasa por alcanzar, a través de una educación exigente, una vida filosófica y que los filósofos gobiernen la polis; el filósofo era ideal porque tenía la capacidad de contemplar las ideas y, en particular, la del bien. Además no estaba seducido por el poder.

El problema era encontrar un filósofo que quisiera llevar a cabo este proyecto, el mismo Platón estuvo tentado de llevar a cabo este proyecto, pero sus fallidos

²⁵ Sofocracia: características del sistema ideal de educación.

intentos en el gobierno de Siracusa (el intento de transformación del tirano por el filósofo) no se lo permitieron.

Esa gran imagen del Sabio constituyente y legislador, figura ideal para Platón, aparece predominantemente en La República. Finalmente, percibe el problema de la transmisión de este tipo de poder, ya que para asegurar la duración de la sofocracia será necesario que exista una elite hereditaria de filósofos que continúen la labor de sus predecesores.

La finalidad del modelo sofocrático es que mediante la educación y la selección que propone a través de este ideal de gobernante, Platón busca como finalidad, que el poder estará confiado a los políticos, a los hombres probados, de edad madura y dotados de vastos conocimientos teóricos y al mismo tiempo de una gran experiencia técnica.

Formas de gobierno de Platón

“Platón establece los tipos de gobiernos que puede tener una cultura. Siempre partiendo de la base de un ideal, aunque también estableciendo las desviaciones que muchos pueden poseer.

Diferencia tres grupos principales de gobierno:

- La monarquía
- La Oligarquía
- La Democracia²⁶

Establece subtipos dentro de cada grupo, dentro de la monarquía reconoce la monarquía sofocrática o la monarquía tiránica. Dentro de la oligarquía, reconoce la timocracia, la oligarquía y la república bis o aristo-democracia.

La monarquía puede ser sofocrática o tiránica. La monarquía sofocrática, procede de la soberanía reconocida al genio.

Este esta poco difundido, es por esto que siempre vuelve a escena la idea de sofocracia que armó Platón (de ahí el nombre de monarquía sofocrática), en consecuencia, el poder político estará en manos de un hombre, que gobernará

²⁶ www.zavala.de/carmen/PlatonCriticaDemocracia, 20/10/2011, 22:00

solo; pero como se plantea la idea de los sabios, muchas veces esta dirigencia recaerá sobre más de uno, constituyendo "el gobierno de los sabios", que son los poseedores de la ciencia real.

Siguiendo su ideal, el gobierno recae sobre un cuerpo de caballería, sobre una especie de comunidad filosófico- guerrera que puede tener uno o varios jefes. Cabe destacar, que esta idea resulta más aristocrática que monárquica, y Platón no va más allá en el análisis de este término, ya que se aleja al significado que conocemos en la actualidad.

La monarquía tiránica, Platón la considera con ojos favorables, por ser susceptible de transformarse en sofocracia al convertirse el príncipe en filósofo o, por lo menos, al escuchar los consejos de un filósofo. Platón por sus experiencias en Siracusa, describe a este sistema como el más brutal de todos cuando el tirano no puede ser influenciado por la sabiduría filosófica o actuar él mismo con justicia; a la inversa, si logra despojarse de sus vicios y escuchar a sus consejeros, puede resultar en una forma de gobierno saludable, pero principalmente una manera inteligente de conservar su vida y su trono.

La oligarquía puede adoptar las formas de timocracia, oligarquía y lo que ya dijimos la aristo- democracia. La timocracia, la cual puede clasificarse como un tipo de oligarquía, porque también es un gobierno de varios. Aunque con la salvedad, que la analiza porque realiza una sustitución del culto al sabio por el de guerrero. Como nos encontramos con una de las formas desviadas de gobierno, tampoco es un ideal que busca Platón, pero hace un análisis del mismo, debido a que se acerca a la sofocracia ideal que plantea, por lo que la timocracia podría ser considerada como una desviación a la misma.

Reemplaza la idea del sabio por la del guerrero, lo cual en parte, forma parte de lo que él plantea en su modelo, aunque con fines que no pueden ser jamás justos, ya que perciben fines injustos, como la apropiación de los bienes particulares.

La oligarquía propiamente dicha, es el gobierno de un pequeño número, cuyo poder se basa en la riqueza y sólo tiene en vista su propio bien. En este tipo de gobierno, los ciudadanos pobres se encuentran oprimidos, ya que los dirigentes sólo buscan satisfacer sus propias ambiciones, sin pensar en el bien de todos. Además, la crítica más elemental que realiza Platón, es que "la vida del rico no es propicia a la adquisición de las cualidades que forman a los sabios".²⁷

Gobierno oligárquico de las Leyes o aristo- democracia. Es otra concepción que Platón plantea en su vejez, a diferencia del modelo sofocrático que plantea en La República, estableciendo un sistema equilibrado entre la aristo- monarquía y la aristo- democracia. Aquí en parte cambia su concepción (como veremos en el punto siguiente al tratar el tema de la democracia), ya que él no gustaba de los gobiernos democráticos.

Pero en este tipo de gobierno de las leyes intenta conjugar un equilibrio entre las dos formas mencionadas anteriormente, como un sistema mixto. Esta aristo- democracia combina igualdad de principios como en la democracia, pero con muchas instituciones aristocráticas de equilibrio.

Aunque posee fuertes limitaciones, debido a que mucho integrantes de los escalones sociales más bajos no participan del gobierno, además de poseer una gran mayoría aristocrática de funcionarios, como por ejemplo, guardianes, censores y consejeros, muchos de los cuales son ancianos y tienen más influencia por el saber que pueden tener (acá vemos nuevamente la idea que sigue subsistiendo del sabio involucrado en cuestiones de gobierno). Aunque admite la libertad política, sigue oponiéndose a la libertad civil.

Y verdaderamente, si consideramos las nociones y las preferencias que tenía no podía resultar de otra manera. En primer lugar creemos que no podría ser diferente porque como dijimos en la introducción sobre él, detestaba vivir en una ciudad dominada por la democracia sofística.

²⁷ www.filosofia.net/materiales/tem/platon, 30/10/2011, 22:00

Este sistema no puede responder a sus exigencias, ya que la multitud es incapaz de adquirir y de poseer la ciencia política. Aunque muchas veces la ve como superior a la tiranía, también destaca que es incapaz de producir bien común, ya que la autoridad se halla desparramada entre muchos individuos, los cuales no son mayoritariamente políticos.

Para muchos escritores contemporáneos, la democracia representa para Platón el régimen de gobierno de la multitud, la libertad absoluta, un régimen sin ley, y principalmente sin autoridad reconocida y sin organización social.

La movilidad de las formas de gobierno.

La concepción que realiza Platón de las formas de poder, determina que no son inamovibles. La filosofía griega está dominada por la idea de movimiento. El problema de mantener el gobierno de los sabios tendrá tanta importancia como la forma de constituirlo.

La sofocracia se mantendrá de dos maneras: por una parte, reclutando nuevos sabios, y por otra haciendo que los sabios continúen siéndolos. Esto es un punto esencial dentro del esquema filosófico de la sofocracia, el controlar que estos reyes- filósofos no devengan locos por desviaciones surgidas de la ambición y la discordia.

Para mantener estos ideales, establece que los guerreros sean alejados de los dos elementos de tentación egoísta, que son la propiedad y la familia. Otro punto importante que está totalmente reglado por los magistrados y el Estado, es el tema de la unión matrimonial, estableciéndose que se deben prohibir las uniones con personas inferiores dentro de la organización social, ya que se puede "contaminar" esa inteligencia que poseen por efecto de la unión. Con la limitación del egoísmo por apropiación individual, y la falta de degeneración por uniones matrimoniales impropias, se asegura el triunfo de la sofocracia.

Decadencia del modelo sofocrático

Platón siempre plantea de manera utópica, que se debe volver a la regeneración del sistema de la sofocracia. Esto es una muestra más de su

visión política, ya que él sabe que en algún momento surgirá la decadencia: a través de la ambición se caerá de la aristocracia a la timocracia, lo que producirá una acumulación de riquezas en una minoría y una acumulación de pobreza en la mayoría. Los pobres soportarán el yugo de los ricos, hasta que se cansen y tomen el poder, con lo cual se llegará a una democracia. Pero con el tiempo se pasará a concentrar el poder en una sola persona, por lo que de la democracia se desembocará en la tiranía, para Aristóteles el peor de los gobiernos.

Pero aquí surgirá nuevamente la ilusión utópica de Platón, ya que para salir de la tiranía se deberá volver a la monarquía del genio, o como mejor vimos a lo largo del desarrollo de sus ideas, al "gobierno de los sabios"²⁸, ya sea que el tirano se hace filósofo o el filósofo se hace rey.

1.2. Fundación del Ecuador

La distribución de departamentos dentro del Gobierno, son las divisiones de Ministerios. “Aunque esto rompa con un lugar común muy divulgado, es preciso que se afirme que, al igual que en otros casos de América Latina, en 1830, al fundarse el Ecuador no vio la luz un estado nación ya constituido, sino una unidad precaria plagada de conflictos.

Herederos de disputas territoriales no resueltas, al fundarse no tuvo fronteras del todo definidas. No había una comunidad cultural que integrara a todos los habitantes. Una reducida minoría de blancos vinculados a la propiedad de la tierra había heredado el poder político y controlaba a la mayoría indígena y mestiza.

Las regiones de, Quito, Guayaquil y Cuenca se enfrentaban sistemáticamente. La relación económica entre ellas era muy limitada y más bien estaban ligadas con los países vecinos, Nueva Granada y el Perú.

²⁸ <http://www.monografias.com/trabajos11/platon/platon.shtml>, 01/11/2011, 22:00

El hecho territorial más importante de los años de la fundación de la República es la incorporación a la soberanía del país de las islas Galápagos, que el Ecuador luego denominó oficialmente archipiélago de Colón.

Por muchos años el archipiélago no tuvo sino una vinculación esporádica con el país, aunque de tiempo en tiempo surgían intereses de las grandes potencias por comprarlo o arrendarlo, sin que al fin se concretaran negociaciones para ello. Por décadas funcionó en Galápagos una colonia penal.

Como ya se ha señalado, surgió de inicio un problema de jurisdicción y límites con Nueva Granada. Al fundarse el nuevo Estado, concurrieron a la Asamblea Constituyente representantes por Pasto, que expresaron su voluntad de pertenecer al naciente Ecuador. Al año siguiente concurrieron al congreso ecuatoriano representantes de Buenaventura y Popayán.

El primer presidente, el general Juan José Flores, se empeñó en mantener la soberanía ecuatoriana en los territorios que habían pertenecido a la Real Audiencia de Quito y se enfrentó con las fuerzas granadinas, especialmente con el general Obando, un caudillo muy popular.

Luego de movilizaciones de tropas y de un oscuro acuerdo (1832), Flores reconoció la soberanía de Nueva Granada sobre el actual departamento de Nariño. Se realizaron reclamos y conversaciones posteriores, pero la Frontera internacional quedó fijada en el Carchi.²⁹

1.3. Antecedentes Históricos del Estado Político Ecuatoriano

1.3.1. Con respecto a la creación del Ministerio de Cultura del Ecuador

La función Legislativa comprende: El Congreso Nacional.

²⁹ D'ANGELO, Graciela, "Enciclopedia del Ecuador", Ediciones OCEANO, Barcelona- España, Pág. 11, 12.

“Constitución Política, expedida y sancionada el 31 de diciembre de 1946, publicada en el Registro Oficial N° 773 de la misma fecha y promulgada el 2 de enero de 1947; sus Leyes interpretativas y reformas”.³⁰

El Congreso Nacional está compuesto de dos Cámaras, la de Senadores y la de Diputados. Se reúne anualmente el 10 de agosto en la Capital de la República, aunque no fuere convocado. Puede reunirse además, extraordinariamente, cuando lo solicitaren los dos tercios de sus miembros y para atender asuntos específicos. Cuenta con los servicios de la Secretaría General, la que a su vez es de la Cámara del Senado; y, del Archivo-Biblioteca.

Son funciones comunes del Congreso dividido en Cámaras: Interpretar La Constitución y resolver las dudas que se suscitaren sobre la inteligencia de alguno o algunos de sus preceptos; declarar si una Ley o Decreto Legislativo es o no inconstitucional; aprobar la reforma a la Constitución; dictar las leyes necesarias para la efectividad de las garantías constitucionales, para el cumplimiento de las disposiciones constitucionales y para la realización de los fines del Estado; cuidar, directo o indirectamente, de la legal y recta administración y la debida inversión de los rentas nacionales; establecer o suprimir impuestos, tasas y otros ingresos públicos;

Autorizar al Ejecutivo la celebración de empréstitos y cauciones que comprometan el crédito público; reconocer la deuda pública y determinar la manera de hacer su conversión, amortización y cancelación; arreglar la administración de los bienes nacionales y decretar o autorizar la enajenación a hipoteca de los inmuebles; atender al buen servicio de la administración pública; determinar y uniformar la ley, peso, valor y denominación de la moneda nacional; aprobar o desaprobar los tratados públicos y demás convenciones; erigir o suprimir provincias o cantones y fijar sus límites;

³⁰ UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, “Manual de Gobierno”, República del Ecuador, Quito-Ecuador, 1965, Pág. 7, 8, 17, 18.

Conceder menciones honoríficas a quienes hubieren prestado servicios relevantes a la Nación; fijar anualmente el máximo de fuerza armada que en tiempo de paz debe permanecer en servicio; conceder amnistías e indultos generales o particulares por infracciones políticas y comunes; permitir o negar el tránsito de tropas extranjeras por el territorio de la República y el estacionamiento de naves de guerra en aguas territoriales; abrir y cerrar puertos; declarar de carácter nacional determinadas obras públicas; expedir los códigos nacionales y demás leyes y decretos que tengan por objeto establecer, mantener, modificar o extinguir el derecho, así como interpretarlos con carácter generalmente obligatorio, reformarlos o derogarlos.

Funciones de las Unidades Administrativas Congreso Pleno

Reformar la Constitución de la República; declarar legalmente elegidos al Presidente y Vicepresidente de la República; admitir o negar la excusa de éstos; declarar la imposibilidad física o mental de los mismos para el desempeño del cargo; elegir Ministros de la Corte Suprema y Cortes Superiores, Contralor General de la Nación, Procurador General de la Nación, Superintendente de Bancos y miembros de la Comisión Legislativa; aprobar o negar los ascensos de Generales o Coroneles; examinar la conducta oficial de los Ministros de Estado; dictar el presupuesto nacional; conceder o negar las facultades extraordinarias al Presidente de la República, retirarlas en su caso y examinar el uso que hubiere hecho de ellas; recibir en su seno al Presidente de la República y al Presidente de la Corte Suprema; decretar la guerra y ajustar la paz; discutir y aprobar o negar los proyectos de ley que presentare la Comisión Legislativa, así como los decretos de emergencia dictados por el Ejecutivo a los que puedo modificarlos.

Función Ejecutiva Consejo de Gabinete

“Es un organismo asesor de estudio y resolución de los problemas nacionales; sus funciones no están determinadas en ley alguna, pero dentro de él se toman las más importantes decisiones de la política gubernamental; está presidido por los Miembros de la Junta Militar de Gobierno y compuesto por los Ministros de Estado, el Secretario General del Gobierno y el Director Técnico de Administración, quien concurre con voz informativa a las sesiones, salvo orden

en contrario; puede llamar a su seno a funcionarios de la Administración cuando crea conveniente”.³¹

Secretaría General del Gobierno

Creada por la Ley de Régimen Administrativo, promulgada en el Registro Oficial N° 357 de 13 de agosto de 1945; Decreto Supremo N° 240 de 19 de agosto de 1963, Registro Oficial N° 33 de 20 del mismo mes y año; Acuerdo Supremo N° 32 de 23 de agosto de 1963, Registro Oficial N° 37 de 24 de agosto de 1963.

Despacho del Secretario General, Asesoría Jurídica, Dirección de Relaciones Públicas, Dirección Administrativa, Dirección del Registro Oficial y Centro de Control de Transportes.

Centralizar y atender todo lo relativo al trámite del Despacho Oficial de la Junta Militar de Gobierno y de su Consejo de Gabinete; coordinar y proveer la información oficial sobre las actividades del Gobierno y proporcionar la Asesoría Jurídica relativa a los Decretos y demás asuntos sometidos a la consideración de la Junta Militar de Gobierno.

Ministerio de Gobierno

“Con su estructura actual aparece en 1935, aunque sus servicios, con diferente ubicación, datan desde 1830. Constitución Política de 1946-47; opera de acuerdo con las siguientes Leyes Codificadas en 1960; Ley de Régimen Administrativo, Ley de Registro Civil, Ley Especial de Oriente, Ley Especial del Archipiélago de Colón, Ley Orgánica y de Régimen Administrativa de la Policía Civil Nacional, Ley de Régimen Municipal, Ley de inmigración y Extranjera, Registro Oficial N° 824 de 4 de marzo de 1947; Código de Procedimiento Penal; Presupuesto General del Estado; Decreto Supremo N° 532 de 20 de septiembre de 1963, Registro Oficial N° 62 de 23 del mismo mes y año”.³²

³¹ UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, “Manual de Gobierno”, República del Ecuador, Quito-Ecuador, 1965, Pág. 29,30.

³² UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, “Manual de Gobierno”, República del Ecuador, Quito-Ecuador, 1965, Pág. 55, 56, 57.

Administración Central que comprende el Despacho del Ministro, la Subsecretaría, la Asesoría Jurídica y las siguientes secciones: General, de Gobierno y Oriente, de Municipalidades, de Policía, Auditoría, Pagaduría y Archivo. Dirección General de Inmigración y Extranjera, Dirección General de Registro Civil y Demografía, Dirección General de Seguridad, Identificación e Investigaciones; Policía Civil Nacional, Intendencias de Policía, Comisarías Nacionales de Policía, Talleres Gráficos Nacionales y Penitenciaría Nacional. Además, las Jefaturas Civiles y Militares, Jefaturas Políticas y Tenencias Políticas.

Corresponde al Ministerio de gobierno lo relativo al régimen político y administrativo interno y al mantenimiento del orden público; la dirección política del país y lo concerniente a municipalidades, policía, justicia, sistemas carcelarios y de regeneración social, registro civil, cultos, supervigilancia de la función judicial y del ministerio público, defensa del Estado, seguridad nacional e identificación dactiloscópica, talleres gráficos nacionales e inmigración y extranjería.

Comisión de Relaciones Culturales

Asesorar al Ministro a solicitud suya, en lo concerniente a: planes, medidas y demás sugerencias para la orientación, coordinación y actividades encaminadas a difundir el conocimiento de los valores culturales del país en el exterior; fomento del intercambio cultural del país con el extranjero; estudios y preparación de convenios y demás instrumentos internacionales que versen sobre las materias indicadas o sobre la participación del Ecuador en conferencias y en organizaciones internacionales de carácter científico, cultural o educativo.

Está conformada por: El Director del Departamento Cultural del Ministerio de Relaciones Exteriores, quien la presidirá; un representante del Ministerio de Educación Pública; un representante de la Casa de la Cultura Ecuatoriana; un representante las Universidades del país; y un representante por la prensa nacional, designados por el Ministro de Relaciones Exteriores.

Ministerio Obras Públicas, Comunicación y Transportes

“Fue creado en 1929 y sus funciones anteriormente fueron desempeñadas por otros Departamentos del Estado; tiene la siguiente base legal: Constitución Política de 1946-47; Acuerdo Ejecutivo N° 63, Registro Oficial N° 429 de 10 de abril de 1963; Ley de Régimen Administrativo, Ley Orgánica de Hacienda y Ley de Caminos, codificación de 1960”.³³

Despacho del Ministro; Subsecretaría; Departamento de Asesoría Jurídica; Departamento de Intervención General; Departamento de Programación Técnica; Departamento de Servicios Administrativos; Dirección General de Obras Públicas, la cual comprende: Departamento de Servicios Administrativos, Departamento de Auditoría; Departamento de Estudios de Ingeniería; Departamento de Mantenimiento Vial; Departamento de Fiscalización Técnica y las Direcciones Provinciales de Obras Públicas.

Corresponde al Ministerio: estudiar, construir, explotar, inspeccionar, conservar y financiar las obras públicas, tales como: ferrocarriles, caminos, obras portuarias, marítimas y fluviales, canales de navegación y comunicaciones en general.

1.4. Reseña Histórica del Ministerio de Cultura del Ecuador

“El Ministerio de Cultura del Ecuador trabaja en el sector público, se va a estudiar toda la parte administrativa del Ministerio de Cultura.

Fue creado gracias a la visita del Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Koichiro Matsuura al Ecuador, donde se firmó un convenio de cooperación técnica entre la UNESCO y el nuevo Ministerio de Cultura del Ecuador, organismo que fue creado el 15 de enero del 2007”.³⁴

El nuevo Gobierno ecuatoriano, presidido por el Economista Rafael Correa, creó el 15 de enero de 2007 el Ministerio de Cultura en atención a las históricas

³³ UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, “Manual de Gobierno”, República del Ecuador, Quito-Ecuador, 1965, Pág. 51, 152.

³⁴ MORALES, Iván, “Director de Comunicación”, Ministerio de Cultura del Ecuador, Entrevista.

demandas de creadores, artistas y ciudadanos por resolver los problemas de dispersión de recursos, la oferta desarticulada de bienes y servicios culturales, la falta de una política integral de largo plazo sustentada en un enfoque de respeto a la diversidad y la multiculturalidad de la población ecuatoriana; y, la débil integración de instituciones y organismos encargados de diseñar y ejecutar políticas culturales.

Firma de convenio de cooperación técnica

Por solicitud del gobierno nacional la UNESCO brindará la cooperación técnica necesaria para consolidar las políticas culturales integrales en el Ecuador. El Ministerio de Cultura del Ecuador, encabezado por el escritor y reconocido intelectual ecuatoriano Antonio Preciado firmó, en ocasión de la visita del Director General de la UNESCO, en mayo del 2010 al Ecuador, un Plan Operacional para ejecutar un proyecto de apoyo técnico a la conformación de esa cartera de Estado.

Fortalecer las políticas culturales

El proyecto se orienta, con base en el enfoque de interculturalidad, a apoyar al nuevo ministerio en la construcción de capacidades de gestión de sus directivos y técnicos que permitan al Ministerio:

- Elaborar en forma participativa el Plan Decenal de Cultura (2007-2017)
- Definir la estructura de gestión del sector cultural con base en amplios consensos de la ciudadanía y de los actores culturales
- Contar con un sistema de información que permita analizar y valorar la política cultural en forma objetiva y confiable
- Iniciar un proceso de capacitación en temas relacionados con la gestión cultural a los responsables nacionales, provinciales y locales de cultura
- Diseñar una estrategia que permita “comunicar” de forma idónea a la ciudadanía los programas y acciones culturales, sensibilizando a los comunicadores sociales como aliados de la nueva gestión de “lo cultural”.

El proyecto está dirigido en su fin último a fortalecer las políticas culturales del Estado ecuatoriano, con base en un enfoque de respeto a la multiculturalidad y la diversidad de la población ecuatoriana.

La población beneficiaria de este proyecto son los técnicos y funcionarios del Ministerio de Cultura y de todos los organismos que forman y formarán parte del sector cultural en el Ecuador. Sus resultados además, beneficiarán de manera directa e indirecta a los promotores y gestores culturales, a artistas y creadores, a las comunidades organizadas que desarrollan proyectos culturales a nivel local; y, en general, a todos los ciudadanos del país quienes al participar en este proceso, serán actores culturales para la ampliación de la democracia cultural en el Ecuador.

“El Ministerio de Cultura cuenta por el momento con una misión y visión claras que son”:³⁵

MISIÓN:

Somos la entidad rectora que guía el desarrollo de las potencialidades culturales, asumiendo la responsabilidad de formular, coordinar, ejecutar, evaluar y supervisar las políticas culturales participativas el Estado. Nos corresponsabilizamos con la satisfacción de las necesidades del desarrollo cultural en la construcción de la sociedad del buen vivir.

VISIÓN:

El Ministerio de Cultura es el rector de la gestión cultural que propende un Ecuador creativo y garante de su memoria, con ciudadanos capaces de interactuar y cooperar con oportunidades de expresión, en un escenario de equilibrio social y respeto por las diferencias.

Sus valores no están identificados ni sus políticas por lo tanto existen problemas de comunicación interna.

La autoridad del Ministerio de cultura es la Ministra de Cultura Érika Sylva Charvet, un pequeño portafolio de su vida profesional.

³⁵ MORALES, Iván, “Director de Comunicación”, Ministerio de Cultura del Ecuador, Entrevista; Realizada por Carolina Baldus, 2011/11/22.

Ministra de Cultura: Érika Sylva Charvet, en su amplia carrera nacional e internacional aporta con su formación e investigaciones al legado de las ciencias sociales y culturales del país. Elegida en el año 2010 y actual Ministra del Ministerio de Cultura.

Así, desde 1969 hasta la actualidad sus estudios y trabajo dan cuenta de su trayectoria. Resaltamos entre sus primeras investigaciones, su tesis de Maestría en Ciencias Políticas en FLACSO-México (Facultad latinoamericana de Estudios Sociales), denominada “En Torno al Surgimiento de la Cultura Nacional en el Ecuador”.

El vínculo a la Academia es un factor importante del desarrollo profesional de la Ministra Sylva. Desde 1986 fue maestra de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador.

En 1999 fue nominada por el Consejo Nacional de la Mujer (CONAMU) para el Premio Pío Jaramillo Alvarado, otorgado por FLACSO-Ecuador, al académico más destacado en las ciencias sociales.

En la investigación, sobresalen entre sus vastos estudios, los vinculados a la perspectiva de género. Su última publicación fue “Feminidad Y Masculinidad en la cultura afroecuatoriana. El caso del norte de Esmeraldas”.

También colaboró como investigadora para FLACSO, sede Quito, Fundación Esquel, entre otras instituciones.

Las temáticas que ha abordado como conferencista y ponente son, Historia, Identidad, Democracia, Poder, en torno a la realidad Ecuatoriana y al Estado Nación.

Sus últimos y relevantes aportes al desarrollo de la educación superior son: “Ecuador: proceso constituyente y evaluación de desempeño institucional de las universidades (2009)”, presentado en el VII Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2010”, La Habana. En el mismo año, fue integrante del equipo técnico central que diseñó la metodología para la

evaluación de desempeño institucional de las universidades y escuelas Politécnicas. Quito, CONEA.

En el 2010 fue Editora de Aseguramiento de la calidad de la educación superior: una experiencia mundial. Quito, CONEA

Por otro lado también tenemos lo que es el organigrama del área administrativa que es:

Estructura Orgánica Básica.-

Para el cumplimiento de su misión y responsabilidades el Ministerio de Cultura está conformado por:

a) Procesos Gobernantes:

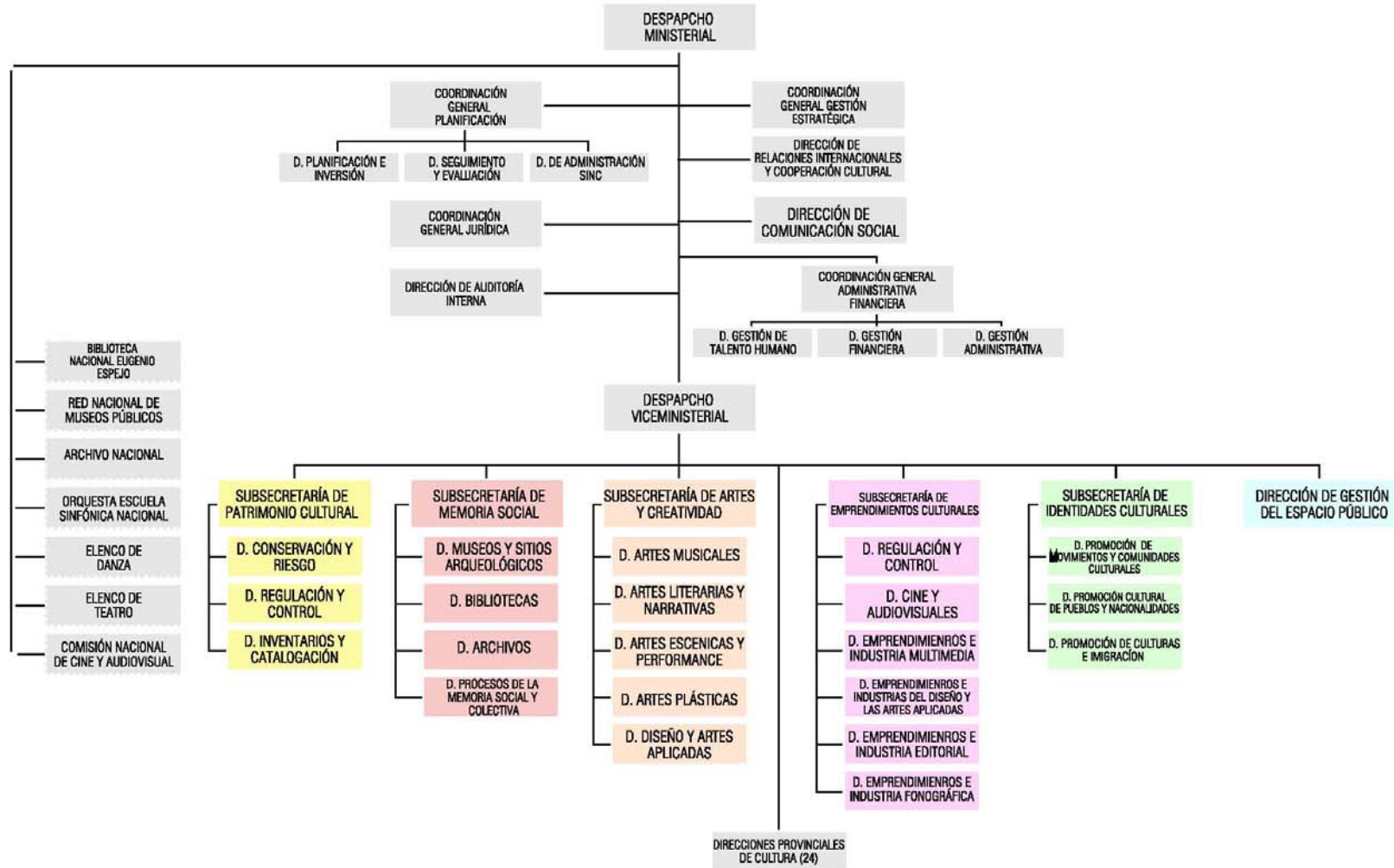
a.1) Direccionamiento Estratégico de las políticas culturales de fomento, promoción, conservación, formación y capacitación del sector, tomando como eje la interculturalidad, la gestión local y el desarrollo cultural comunitario.

a.2) Gestión del Direccionamiento Estratégico de las políticas culturales de fomento, promoción, conservación, formación y capacitación del sector, tomando como eje la interculturalidad, la gestión local y el desarrollo cultural comunitario.

1.4.1. Organigrama



ESTRUCTURA ORGÁNICA



1.4.2. Servidores

Áreas	Servidores	
Recepción:	1	
Guardia:	1	
Despacho Ministerial:	3	
Despacho Viceministerial:	2	
Auditoría Interna:	2	
Dir. Jurídica:	10	
Sistemas:	4	
Dir. Administrativa:	25	
Planificación:		11
RRHH:	6	
Financiero:	15	
Formación y Capacitación:	4	
Secretaría:	2	
Unidad de Gestión Local y Desarrollo		
Cultural Comunitario:	5	
Patrimonio:	5	
Promoción y Difusión de la Creatividad:	4	
Subsecretaría Técnica:	4	
Fomento Economía de la Cultura:	2	
Comunicación Social:	6	

111

1.4.3. Herramientas de Comunicación internas del Ministerio de Cultura del Ecuador

Dentro de la institución los servidores de cada departamento utilizan como vías de comunicación el intranet, los memos y pizarrones como carteleras. No existen más vías comunicacionales para todo el Ministerio de Cultura.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO: “Aporte de la comunicación interna en la optimización del clima organizacional.”

Para lograr un buen entendimiento del plan interno de comunicación, se debe basar en definiciones básicas y elementales, para comenzar por un principio que es, la organización y sus bases.

2.1. Definición de Organización

“Es la acción de establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla.”³⁶

Se le llama también organización a las personas que forman una agrupación, destacando que en toda organización existen reglas, deberes y derechos por cumplir. En ella existe una directiva, esta se encarga de manejar y controlar el orden, las metas, misiones y visiones que se propusieron al iniciar la organización. A continuación se comentará los tipos de organización.

2.1.1. Tipos de Organización

- **Organización Reglamentaria**

“Es una organización que obedece a reglamentos rígidos establecidos de antemano, los mismos que condicionan la forma de actuación. Tiene una ventaja importante que es la de dar la misma respuesta ante problemas iguales planteados en sitios distintos. Su inconveniente es que es un tipo de organización lento, torpe, difícil de adaptarse a situaciones nuevas.”³⁷

Este tipo de organización es no recomendable en la sociedad. Es muy rígida y vertical, donde el servidor no tiene contacto ni confianza para dialogar con sus altos mandos por lo tanto se verá reflejada en su trabajo, el cual será por

³⁶ <http://es.shvoong.com/business-management/1732482-comunicaci%C3%B3n-corporativa/#ixzz1U6nH5AYD>, 05/11/2011, 22:00

³⁷ IDEM

trabajar y no por conciencia y gusto en lo que hace. Al momento que esto sucede se debilitará la comunicación interna y externa.

- **Organización Lineal**

“Línea perfectamente establecida y clara, en la transmisión de órdenes, actuaciones, obligaciones y responsabilidades. Ventajas: Rapidez, las órdenes se ejecutan con muchas celeridades. Inconvenientes: En los altos mandos de esa línea, existen personas con un alto grado de responsabilidad de forma individual, teniendo que ser muy especializadas.”³⁸

Este tipo de organización tiene un parecido a la reglamentaria ya que de igual manera se sigue una línea vertical donde los altos mandos no interactúan con sus servidores, incluso puede existir servidores que manejen la mayor responsabilidad de la organización sin que esta sea por enterada de los altos mandos. Se da por falta de comunicación interna y es ahí donde se inician problemas dentro de una organización.

- **Organización Funcional**

Aparición de asesores o consejeros.- Es una organización similar a la lineal, pero para adaptarse a situaciones no tan graves, ni tan limitada. Se modifica buscando grupos de asesoramiento en los altos cargos. La empresa constructora tendrá algo de los tres tipos de organización, variando las proporciones de un tipo o de otro.

Este tipo de organización busca ser manejada por una comunicación horizontal donde todos los empleadores sean capacitados, motivados e incluyan una comunicación desde el principal mando hasta las personas se seguridad.

³⁸ IDEM

2.1.2. Ventajas y problemas que presenta una Organización

- **Ventajas**

Económicas, temporales y de orden.

- **Problemas**

Unidad de producción: Cada unidad es diferente. La unidad a producir es siempre distinta, no hay dos obras iguales.

Emplazamiento: Diferente. No se hacen dos obras en el mismo sitio.

Consideraciones climáticas: Trabajo intemperie.

Formación del personal: Personal con escasa cualificación profesional.

Proyecto: Incompleto y sujeto a continuos cambios: El proyecto no suele tener un nivel de definición suficiente a la hora de comenzar la obra, por tal situación se producen continuos cambios.

Se ha tomado en cuenta uno de los principales problemas existentes dentro de las organizaciones, son la comunicación, integración e identificación.

2.2. Definición de comunicación

Todo directivo tiene dos tareas fundamentales para lograr que los objetivos de su empresa se cumplan: crear el equipo humano de la organización y armonizar las tareas. Crear el equipo, es una tarea ardua y difícil que nos llevará a conseguir eficiencia o pérdida de recursos y como parte esencial de esta tarea está la comunicación.

“Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala”.³⁹ **Según B.F. Lomonosov.**

“La comunicación es la interacción de dos o mas personas. Esta comunicación puede ser verbal y no verbal, en el cual se puede incluir signos, símbolos y sistemas de mensajes. La comunicación es utilizada en la vida personal, como

³⁹ LATTIMORE, Dan; BASKIN, Otis; HEIMAN, Suzette; TOTH, Elizabeth, “Relaciones Públicas Profesión y Práctica”, Editorial Mc Graw Hill, Segunda Edición, México-DF, Pág. 203.

también en la profesional. La comunicación debe integrarse en toda situación para toda actividad.”⁴⁰

Charles S. Peirce (1839-1914), filósofo norteamericano, es reconocido como el fundador del pragmatismo. “Toda acción humana racional se encuentra regida por juicios normativos, que dependen de la creencia del actor en la bondad de los mismos; y dicha creencia es eminentemente social. De aquí se deriva la importancia que le atribuye al sentido común de los actores en la constitución del consenso nacional.

El pragmatismo de Peirce, considera los componentes sociales implícitos en todo juicio y niega que exista una verdad absoluta y objetiva. Afirma un objetivismo social, con lo cual la verdad queda referida a una concepción abierta. Para Peirce lo verdadero y lo falso, radican sólo en el lenguaje humano y no en una verdad única. La verdad se determina únicamente por los resultados prácticos que se le atribuyen a una determinada afirmación, proposición, juicio u otros.”⁴¹

El Pragmatismo se entiende por:

- Corriente ideológica de gran influencia en el siglo XX.
- El problema central que trata el pragmatismo es la verdad.
- Critica al Racionalismo, eleva a la verdad a un bien en sí, distinguiéndola como única e invariable.
- Para los pragmatistas la verdad está en constante transformación, porque la realidad también lo está.

Por otra parte William James, hermano del célebre escritor Henry James, nace en 1842 y muere en 1910. “La verdad de una idea no es una propiedad estancada inherente a ella. La verdad acontece a una idea. Llega a ser cierta, se hace cierta por los acontecimientos”.⁴² Afirma que la verdad, no puede ser

⁴⁰ IDEM

⁴¹ RODRÍGUEZ M., Darío; OPAZO B., María Pilar, “Comunicaciones de la Organización”, Editorial Alfaomega, Primera edición, México-DF, 2008, Pág.33.

⁴² RODRÍGUEZ M., Darío; OPAZO B., María Pilar, “Comunicaciones de la Organización”, Editorial Alfaomega, Primera edición, México-DF, 2008, Pág.37.

pensada como algo fijo e invariable adherido a las cosas, sino que es algo esencialmente mudable. Por tanto se puede decir, que según James, la verdad se constituye de otras verdades cumpliendo una función central en el intercambio social, que al comunicar y compartir verdades se trasciende en el espacio y el tiempo.

Todas las organizaciones adolecen de problemas en sus comunicaciones y las personas se declaran insatisfechas con las suyas. El descontento parece ser el signo de los tiempos, aunque, bien podría ser el signo de todos los tiempos; sólo hoy por hoy, se produce una oferta desmesurada de alternativas de comunicación, más que solucionar, agrava el problema o al menos lo hace más patente. La tecnología, abre oportunidades antes nunca vistas, pero éstas son desaprovechadas o generan nuevas incertidumbres. La información amenaza con inundar los escritorios de los ejecutivos y los hogares de los ciudadanos de esta sociedad mundial, ahogando su capacidad de reacción. Por lo tanto para dar soluciones a problemas comunicativos dentro de la empresa, necesitamos de un plan de comunicación interna, donde destacaremos definiciones, funciones, flujos, gestión de comunicación interna o corporativa que ayudará a la identificación e integración de los empleadores hacia su organización.

2.3. Definiciones de comunicación corporativa

“Niklas Luhman postula que los sistemas sociales-interacciones, organizaciones y sociedad, están hechos de comunicaciones; Específicamente, son sistemas autopoieticos de comunicaciones. Esto significa que el elemento nuclear de cualquier fenómeno social, es la comunicación y no la acción.”⁴³

Destacados autores en la comunicación corporativa comparten con nosotros sus definiciones.

- Modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y

⁴³ RODRÍGUEZ M., Darío; OPAZO B., María Pilar, “Comunicaciones de la Organización”, Editorial Alfaomega, Primera edición, México-DF, 2008, Págs.114, 115.

entre los miembros de las mismas (Kreps, 1990, citado por Morales, 2001:219).

- Enfoque integrado de toda la comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa (Blauw, 1994, citado por van Riel, 1997:26).
- Comunicación corporativa es la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados (Jackson, 1987, citado por van Riel, 1997:26).
- Comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente 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 Riel, 1997:26) .
- Comunicación corporativa es una “interactividad” que intenta sistematizar a cada una de estas temáticas: personalidad, identidad e imagen, en un todo coherente... (Scheinsohn, 1996: 29).
- Antes de que se opte por una de estas definiciones de comunicación corporativa, es importante aclarar que los términos “corporativa” o “corporación” tienen más relación con la palabra latina corpus que significa cuerpo, que como sinónimo de empresa. Por esta razón se infiere, que en sentido amplio, significaría relacionado al todo (van Riel, 1997).

La comunicación corporativa de una organización es muy importante, ya que, gracias a la comunicación llegan los mensajes desde los altos mandos hasta las personas de limpieza. Se debe tomar en cuenta que clase de comunicación existe en cada institución, estas pueden ser positivas o negativas. La comunicación corporativa es una actividad constante del día a día en toda empresa, organización e institución. Por este motivo es substancial saberla manejar o capacitar a equipo de trabajo para exista una actividad comunicacional efectiva.

La comunicación interna ayudará a todo servidor incluirse identificarse e integrarse con la organización. Esto ayudará a que los servidores alcancen sus metas y cumplan con la cultura organizacional ya establecida.

“La comunicación interna se trata de un conjunto de mensajes previamente planificados, y así lograr aquellos objetivos de la empresa, como también tiende a reducir a mínimo, las discrepancias que se puedan, entre cultura, imagen y la identidad de la organización”.⁴⁴

La comunicación interna, ayuda mucho al mensaje que se quiere brindar tanto interna como externamente, ya que aquí está la clave; si un público interno se encuentra integrado e identificado con la organización esto reflejará en su exterior. Por tanto se sabe que si el personal conoce la cultura e identidad de la empresa su imagen se verá positivamente en el exterior.

“La comunicación interna, es el manejo adecuado de las interrelaciones comunicacionales de una organización en base a la creación de una correcta planificación de los mensajes para lograr satisfacer las necesidades, reducir discrepancias y mejorar la calidad interna empresarial, con una proyección hacia el ambiente interno”.⁴⁵

Lograr satisfacer las necesidades de los servidores es muy difícil, pero con una buena y manejable comunicación interna se logrará entender a cada uno de ellos. El personal al sentirse escuchado, motivado y capacitado operará de mejor manera su trabajo, el cual se verá reflejado en los alcances o logros de cada empresa.

El escritor Cees B.M van Riel en su libro, describe tres formas principales de comunicación corporativa: “comunicación de marketing”, “comunicación organizativa”, y “comunicación de dirección”.⁴⁶

⁴⁴ Cfr., Apuntes de Clases, RAMOS GRIJALVA, Darío, 2010, Universidad Tecnológica Equinoccial.

⁴⁵ IDEM

⁴⁶ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Editorial Prentice Hall, Primera edición, España-Madrid, 1997, Pág. 8.

“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 medios diferentes de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”⁴⁷

La comunicación interna es una fuente muy importante en la organización la que debe ser transparente, por lo tanto, no debe ser tomada tan solo como un medio de transmisión de información, ni siquiera como un buen método de gestión a seguir. Hay que verla como una función inherente a cualquier tarea y es necesario concentrarla y definirla con precisión.

2.3.1. Propiedades de la comunicación corporativa.

La comunicación no es por sí misma, hay que conocerla para saber su verdadera dimensión, por lo tanto analizaremos la triple condición escrita por Joan Costa en el año de 1993.

2.3.1.1. La triple condición

La comunicación corporativa es una herramienta que tiene la capacidad de conducir hacia un mismo fin las actividades de una organización, ya sean estas actividades funcionales inherentes a la comunicación o no funcionales a la misma, llamada así “la propiedad **vectorial**.”⁴⁸

Otra propiedad de la comunicación es la de ser “**prospectiva**”⁴⁹. Como dijimos antes, al intercambiar información con el entorno, la organización puede elaborar estrategias de disuasión. Saber que la comunicación cumple con una función reflejo, que es la de supervisar el entorno.

⁴⁷ COLLADO FERNÁNDEZ, Carlos, “La Comunicación en las Organizaciones”, Editorial Trillas, México-DF, 1991.

⁴⁸ COSTA, Joan, “Identidad Corporativa”, Editorial Trillas, Primera Edición, D.F- México, 1993.

⁴⁹ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 37.

Joan Costa menciona también la “**propiedad instrumental**”⁵⁰, lo cual quiere decir, que para difundir los mensajes de comunicación hay que utilizar herramientas, medios o canales de distribución de mensajes.

Existen varias herramientas o medios de comunicación, tales como:

- Teléfono.
- Teléfono abierto.
- Dictado telefónico.
- Interfono.
- Fax.
- Correo electrónico.
- Redes computarizadas conectadas por satélites o líneas telefónicas (intranet e Internet).
- Teleconferencia.
- Exhibiciones audiovisuales mediante el uso de transparencias, acetatos, video, audio, imágenes generadas por computadora y simulaciones virtuales.
- Videos, películas.
- Audiocassetes.
- Radio.
- Memorandos, cartas e instrucciones por escrito.
- Invitaciones a eventos formales o sociales.
- Buzón de opiniones para los empleados y trabajadores.
- Tableros de noticias y avisos.
- Reportes escritos.
- Revistas y periódicos internos.
- Instructivos y folletos internos, así como otros documentos informativos.
- Altavoces o altoparlantes.
- Entrevistas informales.
- Discursos.
- Reuniones o juntas administrativas de trabajo, capacitación o integración.
- Reuniones informales planeadas.

⁵⁰ COSTA, Joan, “Identidad Corporativa”, Editorial Trillas, Primera Edición, D.F- México, 1993.

- Contactos formales.
- Contactos y reuniones informales.
- Cartelera y toda clase de desplegados gráficos.
- Comidas, fiestas y eventos culturales para toda la organización o grupos de ella.
- Pruebas psicológicas.
- Investigaciones sobre el clima organizacional, auditorias de comunicación y encuestas de actitudes.
- Artículos promocionales con mensajes inscritos (llaveros, destapadores, bolígrafos, lápices). ”⁵¹

2.3.1.2. La comunicación y su propio vocabulario de gestión

Para comprender la verdadera dimensión de la comunicación corporativa, es necesario conocer aquellos vocablos que se utiliza dentro de las organizaciones para transmitir el mensaje tanto interno como externo.

- “Corporate personality.- personalidad corporativa
- Corporate identify.- identidad corporativa
- Corporate image.- imagen o actuación corporativa
- Corporate Communications.- comunicación corporativa
- Corporate cultures.- cultura corporativa”⁵²

Joan Costa menciona que existen vectores de la imagen que son: la cultura de la empresa, identidad, actuación y comunicación.

2.3.1.3. Personalidad corporativa

“Es el centro psíquico de una organización y está integrada por su misión, visión, creencias y valores corporativos, actitudes y objetivos, llamado también núcleo ideológico.”⁵³

⁵¹ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Págs. 38, 39.

⁵² RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 41.

⁵³ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 42.

El núcleo ideológico de una empresa es la base de organización, sin la personalidad corporativa la organización no tendría ningún fin o no tendría por donde comenzar a dirigirse o hacia donde ir.

2.3.1.4. Cultura corporativa

“La cultura organizacional, se entiende como el carácter de una organización, su historia, su planteamiento para la toma de decisiones, el trato que brinda a los empleados y su forma de lidiar con el mundo exterior.”⁵⁴

La cultura corporativa es otro punto base de una empresa, es aquí donde se destaca la planificación de reglas por cumplir, la motivación y capacitación que brindará a los servidores, y la explicación del nacimiento de la empresa.

“La comunicación interna, ayuda a crear una cultura organizacional haciéndola dinámica. La cultura es el fruto de cómo el entorno incide en la organización, que también son el conjunto de valores y creencias que comparten los miembros de la organización”.⁵⁵

Se debe tomar en cuenta lo que dice la famosa obra titulada Excellence in Public Relations and Communication Management en el año 2007, que identifica dos clases de cultura organizacional: la autoritaria y la participativa.

Saber que en la vida existen valores, tradiciones, costumbres y en el mundo empresarial se debe tratar estos puntos para así poder regirnos a las políticas e identificarnos con la competencia directa e indirecta.

Todo lo mencionado anteriormente depende del entorno en que nos desarrollamos, ya que de ahí proviene el subsistema que son las empresas. Si se sabe manejar la cultura, se sabrá manejar e integrar a los servidores con mayor eficacia y complacencia.

⁵⁴ LATTIMORE, Dan; BASKIN, Otis; HEIMAN, Suzette; TOTH, Elizabeth, “Relaciones Públicas Profesión y Práctica”, Editorial Mc Graw Hill, Segunda Edición, México-DF, Pág. 204.

⁵⁵ Cfr. Apuntes de Clases, RAMOS GRIJALVA, Darío.

Así como también se deberá conocer diferentes puntos de la cultura, como su organigrama empresarial, su infraestructura, adecuación mobiliaria, conducta del personal, su representación iconográfica, signos, logotipos, isotipo, slogan.

Esto ayudará a saber, si un ambiente o clima laboral positivo o negativo, refleja en el comportamiento de los empleados, y así tomar medidas correspondientes ante la situación.

2.3.1.5. Identidad corporativa

“Para hablar de la comunicación interna se ha tomado en cuenta que otro punto importante, es la identidad de la empresa, que es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir, facilitar el reconocimiento y la recordación de una empresa u organización de las demás. Su misión es, pues, diferenciar, asociar ciertos signos con determinada organización y significar; es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa”.⁵⁶

Se recalca que la identidad se obtiene a través de la cultura organizacional, en términos de valores y creencias de la misma. El resultado de la identidad es la imagen. Como también la identidad es la comunicación interna y externa de la cultura de la organización. La identidad son rasgos particulares que diferencian de otras organizaciones. Dando así como respuesta a la representación mental que tenemos los públicos, tanto internos como externos de lo que la organización es.

Partiendo de lo que dice Joan Costa que los signos que integran al sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Los signos de la identidad corporativa son de diversa naturaleza:

⁵⁶ COSTA, Joan, “Identidad Corporativa”, Editorial Trillas, Primera Edición, D.F- México, 1993, Pág.15.

- **Lingüística.-** El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente, un modo de escritura exclusiva llamada logotipo.
- **Icónica.-** Marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa.
- **Cromática.-** consiste en color o colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático”.⁵⁷

En tanto que el sistema, la identidad corporativa se ubica en la disciplina del diseño de programas, el cual ya no guarda relación con el simple diseño de mensajes.

Existen signos, como niveles de identidad referente a lo que dice el autor. Estos cuatro niveles de identidad son:

1. **Nivel Visual.-** Simbología, tipografía, uniformes, toda representación que se pueda ver.
2. **Nivel Verbal.-** Nombre que utiliza la organización.
3. **Nivel Conductual.-** Manejo del trabajador y empresas, actitud que tiene frente al exterior. Comportamiento dentro de la misma.
4. **Nivel Competitivo o Ambiental.-** Posicionamiento o como se identifica la marca en el público.

El Autor “Darío Ramos” anota los tipos de identidad que son importantes mencionarlos y analizarlos estos son:

2.3.1.6. Tipos de identidad

- **Identidad Monolítica.-** En que la empresa utiliza como único estilo visual. Esta reconoce inmediatamente y se utilizan los mismos símbolos

⁵⁷ COSTA, Joan, “Identidad Corporativa”, Editorial Trillas, Primera Edición, D.F- México, 1993, PP.15, 16.

en todas partes. Tales organizaciones normalmente se desarrollan como entidad completa, dentro de un campo relativamente estrecho.

- **Identidad Respaldada.-** En que las empresas subsidiarias tienen su propio estilo, pero se sigue reconociendo a la empresa matriz. Se pueden identificar a las distintas divisiones, pero está claro cuál es la empresa matriz. Se trata de organizaciones diversificadas, cuyas partes conservan segmentos de sus propias culturas, tradiciones, y/o marcas.
- **Identidad de Marca.-** En que las subsidiarias tienen su propio estilo y la empresa matriz no es reconocida por los iniciados. Las marcas no parecen tener relación entre ellas ni con la empresa matriz, limita el riesgo de fracaso del producto, pero también implica que la marca, no puede beneficiarse de la reputación favorable de la casa principal”.⁵⁸

Como aporte se puede mencionar que en el primer tipo de identidad, son las empresas sólidas, fuertes, que pueden absorber a otras pequeñas empresas. El segundo tipo de identidad cuando las empresas se benefician de empresas posicionadas; y el último tipo de identidad, son empresas que no necesitan de la matriz para estar posicionada o ser reconocida mentalmente por el público objetivo.

2.3.2. Funciones de la comunicación corporativa

Toda organización dentro o fuera de ella cumple con funciones que abarcan desde lo más simple hasta lo más complejo.

Estas funciones estratégicas y empresariales, ayudarán a minimizar las discrepancias entre la identidad comunicativa y la imagen deseada, teniendo en cuenta lo que menciona el Licenciado en RRPP Darío Ramos; que es la interacción entre estrategia-imagen-identidad. Estas funciones serán distribuidas por áreas o departamentos para que faciliten la toma de decisiones sobre asuntos relacionados con la comunicación.

⁵⁸ RAMOS GRIJALVA, Darío, "Manual Básico de Comunicación Corporativa", Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 44.

Con relación a esta función global de la comunicación, se aclara una primera aproximación al concepto de comunicación integral, “prefiero llamarlo subsistema de comunicación corporativa”⁵⁹, en el que se agrupan actividades o procesos de información como son las relaciones públicas, la publicidad, la propaganda, el diseño gráfico, el periodismo y el marketing.

2.3.3. Funciones de la comunicación por áreas ó departamentos.

De esta manera se observa que la comunicación afecta a todos los procesos internos y externos de una organización; La misma que se convierte en un elemento impostergable en las operaciones de la misma, por lo tanto, las instancias de una organización deben comunicarse entre sus públicos objetivos y en consecuencia es necesario localizar esa función específica en cada área o departamento.

Comunicación de Dirección, flujo de comunicación descendente, Comunicación de marketing y Comunicación relacional, son las funciones tradicionales en una organización. Se tomará en cuenta que hoy en día estas funciones se han extendido y que una función debe apoyarse con la otra para poder llegar a un solo objetivo, por lo tanto, la dirección de recursos humanos, dirección financiera y dirección de producción, deben apoyar a todo el personal bajo su responsabilidad en el desarrollo de sus funciones, en la comunicación.

2.3.4. Función de la comunicación en la dirección de recursos humanos

En esta dirección se gestiona la comunicación con el mercado de trabajo para ayudar al reclutamiento de personal, procurando atraer siempre a los mejores empleados; esta función de comunicación, opera en lo que respecta a la motivación interna, cualitativa y cuantitativa, dirigida a aumentar la producción (del principal medio de producción) en una organización que es el trabajador. Existen algunas actividades importantes en la comunicación que se deben efectuar en cuanto a la búsqueda y selección del personal.

- “Diseño de folletos sobre la organización.

⁵⁹ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág.15.

- Establecimiento y mantenimiento de relaciones con fuentes de incorporación, tales como instituciones educativas, bolsas de empleo, asociaciones y colegios profesionales.
- Organización de visitas a la institución, por grupo de estudiantes.
- Organización de conferencias en centros educativos.
- Redacción y publicación de anuncios en periódicos o medios de difusión convenientes.”⁶⁰

En una organización el departamento de recursos humanos es necesario; este departamento ayuda a la selección del mejor empleador y servicio que puede ofrecerse en el ámbito profesional, buscando siempre la excelencia, eficacia y eficiencia para así llegar a cumplir la misión y visión de cada empresa. La función del departamento de recursos humanos es saber llevar una comunicación interna con todos los departamentos existentes en la empresa, para así saber si existen problemas con el personal y que clase de problemas, saber tratarlos y saber solucionarlos.

2.3.5. Función de la comunicación en la dirección financiera.

Esta función esta orientada a obtener, retener y a veces a buscar fondos vitales para la supervivencia de la organización, mantiene relaciones con accionistas, bancos, acreedores y públicos financieros existentes.

Ahora ya no solo se dan datos de ventas, beneficios, números de acciones emitidas y estados de balance, es necesario dar información dependiendo el caso a sus respectivos socios actuales y potenciales. Esta información será:

- “Situación financiera en general
- Productos y servicios.
- Actividades de investigación.
- Situación de las relaciones laborales.
- Otros informes sobre la situación administrativa en general.
- Políticas de responsabilidad social.”⁶¹

⁶⁰ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág.16.

⁶¹ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág.17.

2.3.6. Función de la comunicación en la dirección de producción

Esta función se la utiliza para mejorar las relaciones con proveedores y coproductores. Como también son responsables de los programas de calidad y de educación ambiental.

La información proporcionada debe ser del mismo modo que se lo hace para cualquier otro tipo de público. Las siguientes pautas son:

- “Eliminar la actitud vigente en muchas empresas, de creer que se hace un favor a los proveedores al comprarles y que deben por tanto, atenerse a todas las condiciones que se les imponga, incluso pidiendo dinero por gastos de publicación.

- Promover la concurrencia de diversos proveedores para un mismo producto o servicio, aparte de los actuales como una buena medida en caso de urgencia.

- No solicitar de ninguna manera cotizaciones o proformas, a no ser que se piense seriamente en esa oferta.

- Comprar al precio del mercado, ya que se insiste en una rebaja por debajo de los márgenes justos, vendrían problemas tales como incumplimiento de las condiciones que ofreció el proveedor: la calidad de los productos o servicios, la cantidad, tamaño y empaque de las mercancías, los tiempos de entrega, entre otros.

Puede suceder también, que en caso de que el proveedor se vea imposibilitado por las circunstancias a cumplir con todos los pedidos que haya recibido, se decida a atender primero a aquellos clientes que le pagan mejor precio.

- No mostrar las cotizaciones de otros proveedores, con la finalidad de conseguir que alguno de ellos se decida a dar la mercancía o servicio a un precio menor.

- Concentrar las compras de un mismo producto o servicio en un solo proveedor, para evitar en lo posible, la carga de trabajo para quien

recepta las mercancías y mayor papeleo para el pago de los pedidos. Esto, incluso, serviría para conseguir mejores precios y en general mejores condiciones de compra, cuando mayor es el volumen de los pedidos.

- o El soborno a los compradores de la organización o regalos que terminan siendo sobornos disfrazados, terminan perjudicando a la organización y a sus compradores. Para esto es conveniente implantar códigos de conducta que prohibían claramente la aceptación de presentes.”⁶²

2.3.7. Función de la comunicación de dirección

Los directores desempeñan funciones clave en las organizaciones, por lo tanto, “la dirección es la que lleva a cabo el trabajo a través de otras personas. En las cuales se incluyen funciones de planificación, organización, mando, coordinación, y control. No se puede dirigir a nadie que no quiera ser dirigido. Como consecuencia, uno de los papeles del director es el de convencer continuamente a cada subordinado, de que las metas de la organización son deseables, hablando de la forma interna.

Tal que en la forma externa será la dirección quien debe enunciar la visión de la empresa para ganar el respaldo de los Stakeholders.”⁶³

Se sabe que al tener canales de comunicación efectivos, los supervisores conozcan las políticas de empleo y los empleados saben cuales son sus derechos, habrá menos posibilidades de que se produzcan males entendidos o sentimientos por parte de los empleados de que no forman parte del equipo de la empresa.

Se debe tomar en cuenta que es la clave de la motivación, es lo que permite que nuestro público interno, sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en su lugar de

⁶² RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 18.

⁶³ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Editorial Prentice Hall, Primera edición, España-Madrid, 1997, Pág. 9.

trabajo; generando una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso. Esto se convierte en una estrategia para el área de Relaciones Públicas.

Debido a que las corporaciones son cada vez más complejas, es preciso crear numerosos canales de comunicación, para que la información se mueva hacia arriba, abajo y lateralmente dentro de la estructura organizativa de la empresa.

La comunicación es demasiado importante para el éxito organizativo, como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, también comunicación de marketing como organizativa, para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando los programas para incrementar la participación de los empleados, y obtener el respaldo de los accionistas.

2.4. Tipos de comunicación

2.4.1. Comunicación Organizativa

“La comunicación organizativa, es usada como un término general que incluye las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna. Denota un grupo de actividades comunicativas heterogéneas que sólo tienen unos pocos puntos en común.”⁶⁴

Un punto en común que se puede encontrar entre en estas disciplinas es sin duda, que toda forma de comunicación está dirigida, ante todo, a los llamados públicos objetivo. Los públicos objetivos son los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, normalmente indirecta.

⁶⁴ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Editorial Prentice Hall, Primera edición, España-Madrid, 1997, Pág. 13.

2.4.2. Comunicación de marketing

“La comunicación de marketing contiene principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan a las ventas de bienes o servicios.”⁶⁵

“El término **comunicación de marketing** abarca varias modalidades: directo, con causa, relacional, social; cualquiera sea su nombre siempre apuntará a la venta con beneficio para la organización.”⁶⁶

Se debe tomar en cuenta que para toda venta, compra se utiliza la comunicación, esta comunicación debe ser clara, convincente y estratégica. Esta comunicación de marketing se encarga de vender todo servicio o bien de las empresas.

2.4.3. La comunicación interpersonal

“La comunicación interpersonal, es una interacción de naturaleza conversacional que implica el intercambio de información verbal y no verbal entre dos o más participantes en un contexto cara a cara”.⁶⁷

2.4.4. Comunicación interna

“La comunicación interna se da en tres flujos: ascendente, descendente y horizontal.”⁶⁸

En el flujo de comunicación ascendente, la comunicación es propiciada por los subalternos hacia los mandos intermedios y altos, pero reglamentada por la alta directiva. Este flujo es la típica jerarquía vertical de una organización, donde no son escuchados los empleados y las reglas son automáticamente dadas por la alta dirección, tiene sus limitaciones, los empleados temen dar a conocer información negativa a los superiores por recelo a ser sancionados. En este flujo no se respeta la libertad de opinión del trabajador.

⁶⁵ VAN RIEL, Ceas, “Comunicación Corporativa”, Editorial Prentice Hall, Primera edición, España-Madrid, 1997, Pág. 11.

⁶⁶ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 19.

⁶⁷ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 45.

⁶⁸ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 48.

El flujo de comunicación descendente, “esta comunicación es la más común en las organizaciones. En esta comunicación se trata de crear instrucciones para los trabajadores, para que sepan que y cómo realizar sus actividades laborales.”⁶⁹

El flujo de comunicación horizontal, “esta comunicación es la más informal y menos improvisado de los tres flujos, la comunicación horizontal se basa entre públicos internos del mismo rango, por lo tanto no es muy visto en las organizaciones ya que es poco normativo y reglamentado.”⁷⁰

Para una buena comunicación interna de una institución, deben existir los tres flujos, para que esta comunicación sea equitativa, participativa e integrante entre empleadores y empleador.

2.5. Definición de clima laboral

“El clima laboral, no es más que la calidad duradera del ambiente interno de la organización. En términos de valores y las creencias de una organización”.⁷¹

“Lo ideal para tener un buen clima laboral, es que los cuatro niveles que son apoyo de RRHH, control (objetivo de la empresa), respeto a las reglas, información permanente”.⁷²

Con los cuatro elementos ya mencionados anteriormente, existirá sin duda un clima laboral positivo, si se tiene alguna falencia de un nivel, no se podrá tener el objetivo claro y tampoco se podrá ejecutar de manera correcta.

Si estas falencias siguen en la institución, se verá desmotivación del personal, no existirá una integración con la empresa.

⁶⁹ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 48.

⁷⁰ IDEM

⁷¹ Cfr., Apuntes de Clases, RAMOS GRIJALVA, Darío, 2010, universidad Tecnológica Equinoccial.

⁷² IDEM

La comunicación interna siempre se manejará por medio de valores y creencias, las cuales ayudarán a respetar a una entidad y tener un valor representativo ante la sociedad como organización.

Con estos pasos, se logrará tener un ambiente óptimo y trabajar en equipo, así la organización tendrá éxito en el nivel de mercado como la profesional. Siempre el clima laboral, afectará o ayudará a una imagen externa de la empresa.

Para este punto se debe analizar o se debe conocer al trabajador desde el punto psicosocial, sociodinámico e institucional. Que nos darán respuestas de comportamientos, conductas de los empleados dentro de la organización.

En lo que trata la función de la comunicación, con el mercado de trabajo, para ayudar al reclutamiento de personal procurando atraer siempre a los mejores empleados. Además, esta función de comunicación opera en lo que respecta a la motivación interna, cualitativa y cuantitativa, dirigida a aumentar la producción del principal medio de producción en una organización.

Como se comentó antes, aquí la clave es la motivación de los trabajadores, para poder surgir como equipo y como empresa; así reflejará una imagen positiva, poniendo en claro que para llegar a esta motivación e integración adecuada, se debe tomar canales o herramientas de comunicación, para conseguir o alcanzar que ellos estén muy bien informados.

En el anterior párrafo, se habló del departamento de RRHH, este departamento es muy importante para planificar, ejercer y controlar estrategias de la comunicación interna.

2.6. Plan de comunicación interna

Para realizar un Plan de Comunicación interna se debe tomar en cuenta cinco pasos básicos.

1. **“Investigación.”-** obtener un brief con toda la información respecto a la institución. Esta información tiene que ser controlada, objetiva y sistemática. Describir y comprender ¿Cuál es el problema?, ¿Qué tipo de información se necesita en la organización?, ¿Qué públicos hay que analizar?, ¿Cómo se utilizaran los resultados? Si se realizan cuestionarios las preguntas deben ser cerradas, pocas preguntas y palabras sencillas de entender.”⁷³

1.1. **“Aspectos de la Investigación**

- **Análisis de la empresa**

Se debe saber historia, actividad, posicionamiento en el sector social y económico, competencia directa e indirecta y públicos objetivos.

- **Análisis de la Identidad**

Investigar la cultura Empresarial, la comunicación interna.”⁷⁴

2. **“Diagnóstico”⁷⁵.**- se realiza un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), o una matriz de diagnóstico donde se colocan causas, problemas, efectos y alternativas de solución.

3. **“Planificación”⁷⁶.**- se debe elaborar las mejores alternativas disponibles y herramientas idóneas, para conformar una cadena de decisiones coordinadas entre sí, con objetivos concretos y accesibles.

3.1. **“Pasos de la Planificación**

- **Situación Comunicacional.**- entornos; social que es el público interno y si es necesario externo. Económico entidades pertenecientes a la institución. Empresarial; la comunicación existente dentro de la empresa.

- **Objetivos.**- son la razón de ser de la empresa; estos deben ser planteados realmente a la situación, realistas, alcanzables, medibles y cuantificables. Los objetivos deben ser complementarios y reforzar los objetivos de la organización.

⁷³ Cfr. Anotaciones de Clases, Comunicación Interna, Universidad Tecnológica Equinoccial, 2010.

⁷⁴ IDEM

⁷⁵ IDEM

⁷⁶ IDEM

- **Estrategias.-** determinan cursos de acción que describen cómo se va a alcanzar el objetivo general y específicos.
- **Tácticas.-** son acciones concretas de forma secuencial. Sirve de herramientas de comunicación para llegar a los públicos con un mensaje clave.”⁷⁷

Luego de las estrategias y tácticas se debe desarrollar las actividades con las que se logrará cada táctica.

- **“Cronograma”⁷⁸**.- calendario de las actividades, se define el tiempo.
 - **“Presupuesto”⁷⁹**.- se realiza un plan táctico donde se coloca la táctica, actividad, responsable y costo de cada actividad. Luego se realiza el presupuesto total del plan de comunicación.
 - **“Seguimiento”⁸⁰**.- para cada estrategia se proponen indicadores de medición, se realiza un cuadro llamado matriz de evaluación donde se coloca el objetivo, táctica, mecanismo de evaluación e indicadores.
4. **“Ejecución/Comunicación”⁸¹**.- se pone en práctica el plan.
 5. **“Control/Evaluación”⁸²**.- pertenece a la planificación.

2.7. “Herramientas o canales de comunicación interna

Como herramientas o medios de comunicación en las organizaciones existen:

- Teléfono.
- Teléfono abierto.
- Dictado telefónico.
- Interfono.
- Fax.

⁷⁷ IDEM

⁷⁸ Cfr. Anotaciones de Clases, Comunicación Interna, Universidad Tecnológica Equinoccial, 2010.

⁷⁹ IDEM

⁸⁰ IDEM

⁸¹ IDEM

⁸² IDEM

- Correo electrónico.
- Redes computarizadas conectadas por satélites o líneas telefónicas (intranet e Internet).

- Teleconferencia.
- Exhibiciones audiovisuales mediante el uso de transparencias, acetatos, video, audio, imágenes generadas por computadora y simulaciones virtuales.
- Videos, películas.
- Audiocassetes.
- Radio.
- Memorandos, cartas e instrucciones por escrito.
- Invitaciones a eventos formales o sociales.
- Buzón de opiniones para los empleados y trabajadores.
- Tableros de noticias y avisos.
- Reportes escritos.
- Manuales de compras, de inducción de personal, de seguridad, de bienvenida a la empresa, de planeación.

- Boletines informativos dirigidos a toda la organización o a segmentos de la misma.

- Revistas y periódicos internos.
- Circulares y panfletos.
- Instructivos y folletos internos, así como otros documentos informativos.
- Altavoces o altoparlantes.

- Entrevistas formales de contratación (para resolver un conflicto, motivar a un trabajador, tomar una decisión, despedir a alguien).

- Entrevistas informales.
- Discursos.
- Reuniones o juntas administrativas de trabajo, capacitación o integración.

- Reuniones informales planeadas.
 - Contactos formales.
 - Contactos y reuniones informales.
 - Carteleras y toda clase de desplegados gráficos.
 - Mensajes enviados en cheques, artículos promocionales y obsequios.
 - Red informal por donde se propagan rumores e información extraoficial.
 - Comidas, fiestas y eventos culturales para toda la organización o grupos de ella.
-
- Recorridos por instalaciones de la empresa.
 - Pruebas psicológicas.
 - Investigaciones sobre el clima organizacional, auditorias de comunicación y encuestas de actitudes.
-
- Artículos promocionales con mensajes inscritos (llaveros, destapadores, bolígrafos, lápices).
-
- Patrocinio de eventos públicos.”⁸³

⁸³ RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007, Pág. 44.

CAPITULO III

3. Investigación

3.1. Unidad de Análisis

Para efectos de este estudio el caso o la unidad de análisis es el Ministerio de Cultura del Ecuador.

3.2. Población

Público Interno:

Áreas	Servidores
Recepción:	1
Guardia:	1
Despacho Ministerial:	3
Despacho Viceministerial:	2
Auditoría Interna:	2
Dir. Jurídica:	10
Sistemas:	4
Dir. Administrativa:	25
Planificación:	11
RRHH:	6
Financiero:	15
Formación y Capacitación:	4
Secretaría:	2
Unidad de Gestión Local y Desarrollo	
Cultural Comunitario:	5
Patrimonio:	5
Promoción y Difusión de la Creatividad:	4
Subsecretaría Técnica:	4
Fomento Economía de la Cultura:	2
Comunicación Social:	6

3.3. Muestra/Censo

Muestra= Población, para la efectividad de la investigación realizada se decidió llevar a cabo un censo.

3.4. Propósitos de la Investigación

3.4.1. Determinar el estado actual de la cultura corporativa y clima laboral del Ministerio de Cultura del Ecuador.

3.4.2. Determinar el estado de la comunicación interna y herramientas de comunicación.

3.4.3. Evaluar el estado de motivación y beneficios sociales de los servidores del Ministerio de Cultura.

3.5. Tipo de Investigación

De acuerdo a la investigación que se va a realizar en la siguiente tesis se utilizará la siguiente metodología para medir el nivel de profundidad del caso.

- **Descriptivo.-** con este método se describirá la situación actual del Ministerio de Cultura y sus funciones.
- **Explicativo.-** a partir de esta investigación se procederá a dar un diagnóstico de la situación actual del Ministerio de Cultura.

De acuerdo a la investigación que se realizó en la siguiente tesis se desarrolló una metodología para poder medir la interacción del investigador en el caso.

- **Observación.-** porque se requerirá una amplia investigación en la cual, necesitaremos una constante observación del clima o ambiente laboral del Ministerio de Cultura.

De acuerdo a la fuente se utilizarán los siguientes tipos de investigación.

- **Mixto.-** porque se necesitará documentos reales con fuentes bibliográficas para la descripción del Ministerio y de campo para poder explicar, argumentar y analizar el caso del Ministerio de Cultura del Ecuador.

3.6. Métodos

3.6.1. Inductivo.- se tomará en cuenta que lo general será el Ministerio de Cultura y lo particular es el área administrativa donde se trabajará para sacar conclusiones generales.

3.6.2. Deductivo.- en primer lugar se va a describir en brevedad a los Ministerios del Ecuador que será lo general, y lo particular será el Ministerio de Cultura.

3.6.3. Analítico.- se analizará la situación del Ministerio de Cultura.

3.6.4. Síntesis.- se determinará el diagnóstico, conclusiones y recomendaciones.

3.7. Fuentes de Investigación

La fuente que se utilizó fue a todos los servidores del Ministerio de Cultura, ya que la investigación y la información fue en persona y directamente con cada uno de ellos.

Y como otra opción de fuente de investigación se utilizó el Internet para acceder a la página Web del Ministerio de Cultura del Ecuador.

3.8. Técnicas e instrumentos

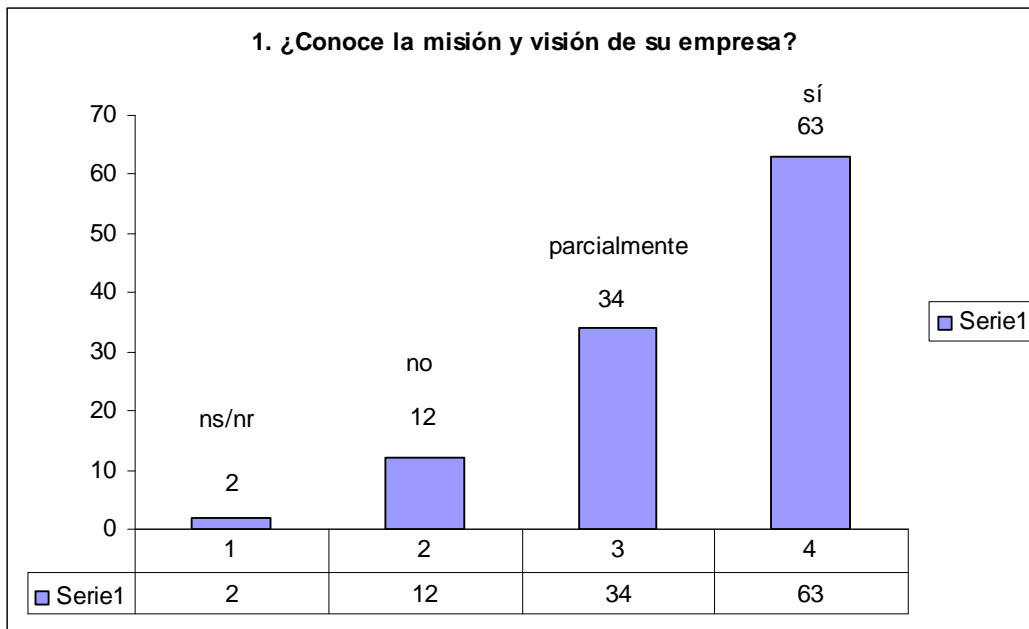
- **Primarias.-** se realizará cuestionarios a los ciento once servidores del Ministerio de Cultura del Ecuador, que nos ayudarán a ver las falencias del clima laboral del Ministerio de Cultura.

- **Secundarias.-** para realizar una amplia explicación como análisis se necesitará de bibliografía especializada en el tema de comunicación interna, comunicación corporativa, informes, Internet.
- **Recolección de datos.-** se utilizará Word y Excel.

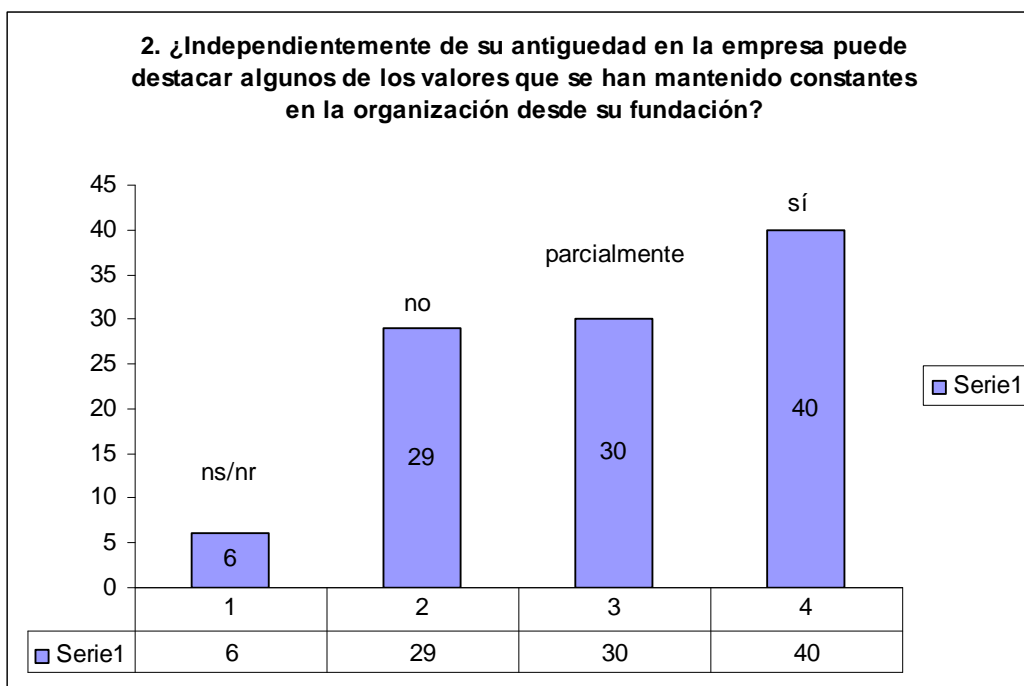
3.9. Representación Gráfica.- tabulación de datos de los ciento once servidores del Ministerio de Cultura del Ecuador

3.9.1 Preguntas Cerradas

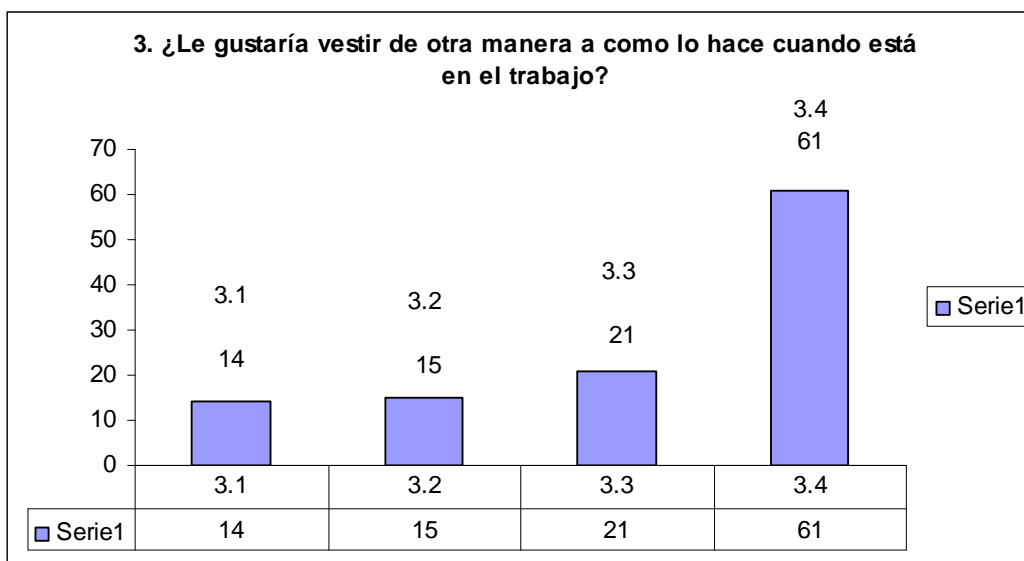
Evaluación de Cultura Corporativa y Clima Laboral



El mayor porcentaje es de 63% que conoce la misión y visión del Ministerio de Cultura y el 34% esta parcialmente enterada de la cultura organizacional. Pero hay que destacar que no es lo suficiente para que una institución se encuentre internamente bien y que tengan un buen clima laboral.

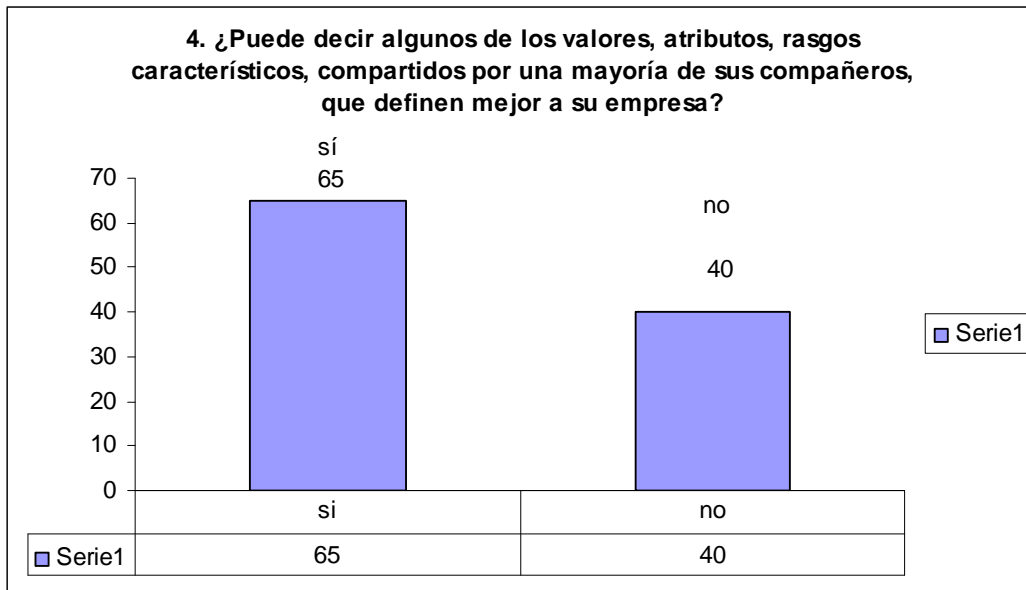


El 40% pueden destacar algunos valores que se han mantenido en la organización, mientras que el 30% parcialmente destaca algunos valores y un 28% no pueden destacar los valores que se han mantenido en la organización existe un déficit ya que los porcentajes de menor escala son elevados.



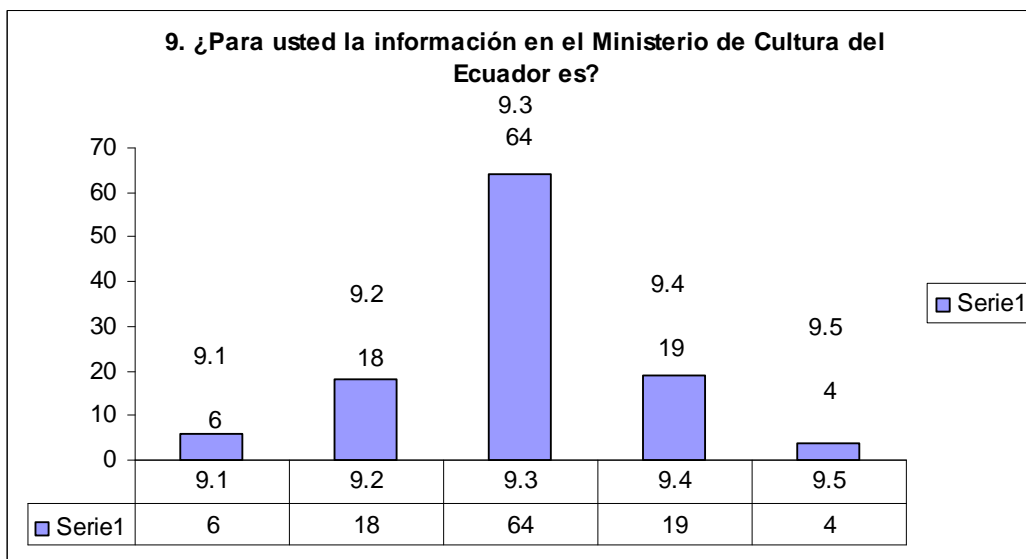
El 61% está de acuerdo cómo viste en el trabajo, el 21% le da igual el cómo viste en el trabajo, el 15 % le gustaría cambiar algo de la vestimenta y el 14% le gustaría vestir de otra forma en el trabajo. Los porcentajes muestran que la

gente no se encuentra satisfecha y no hay importancia alguna por la imagen de cada uno de los servidores dentro de la institución.

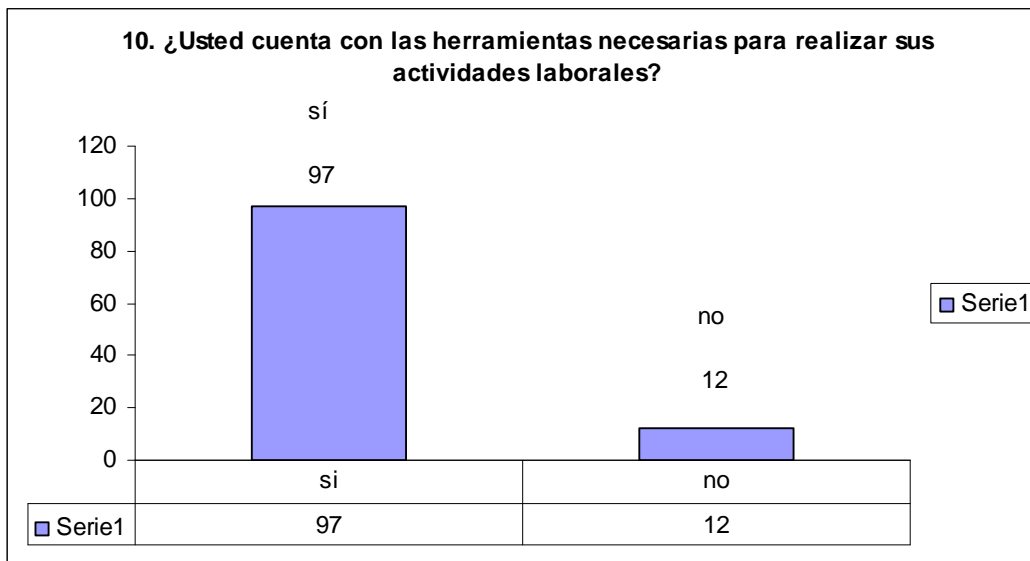


El 65% si puede decir algunos valores, atributos, rasgos característicos, compartidos por una mayoría de sus compañeros y el 38% que es un porcentaje alto no puede mencionar estos valores, atributos, rasgos característicos, compartidos por una mayoría de sus compañeros. Para un óptimo clima o ambiente laboral debe existir más del 80 % de conocimiento de la cultura organizacional de parte de los servidores de la institución.

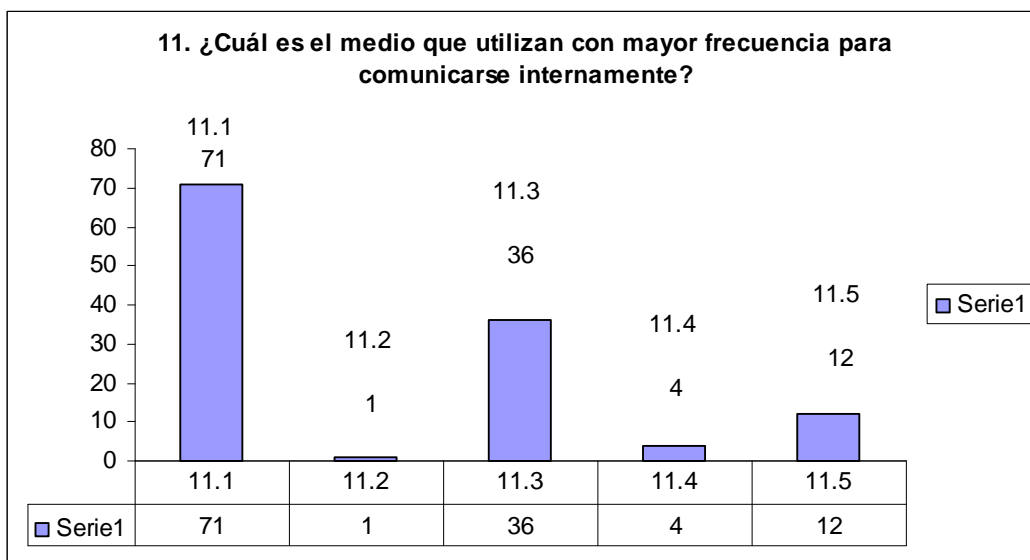
Evaluación de Herramientas de Comunicación Interna



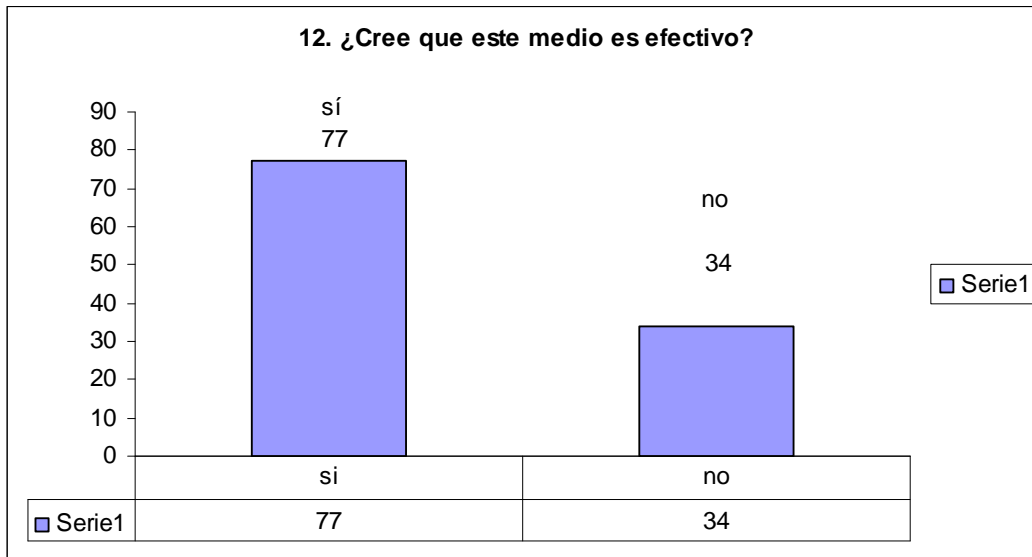
En un 64% la información del Ministerio de Cultura es buena, un 19% regular, un 18% muy buena, un 6% excelente y un 4% mala. Los resultados que muestra este gráfico estadístico son muy negativos, el resultados debe reflejarse con porcentajes positivos demostrando así la satisfacción del servidor y la información que es recibida dentro de la institución.



El 97% dice que si cuentan con la herramientas necesarias para realizar las actividades laborables mientras que un 12% dice que no. Hay que tomar en cuenta el siguiente gráfico para saber con cuantas herramientas comunicacionales cuenta el Ministerio de Cultura para ciento once servidores con varios dividido en varios departamentos.

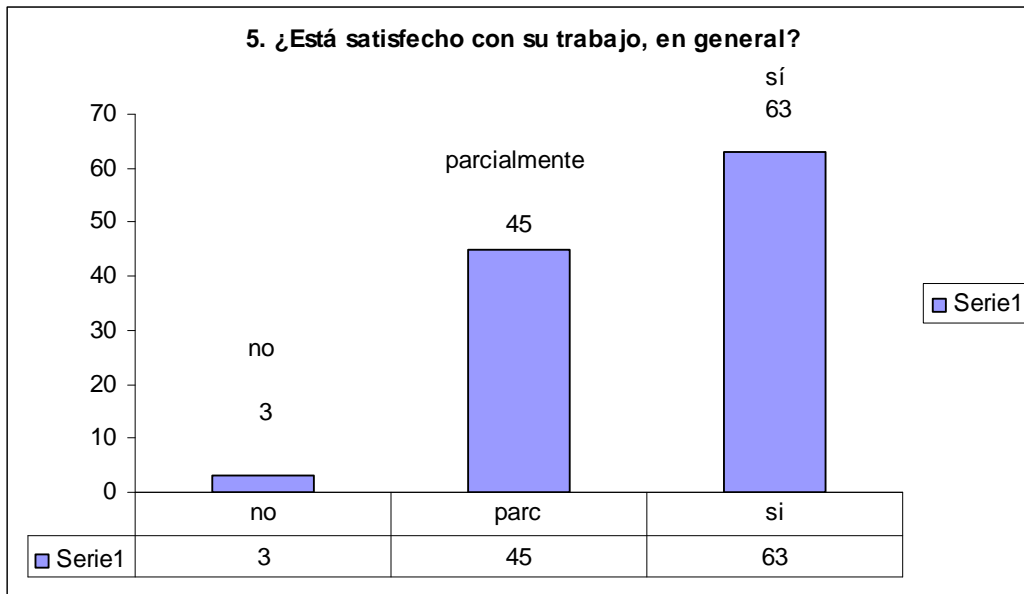


En un 71% utilizan el intranet, en un 36% los memos, en un 10% otros y en 1% las carteleras. Para responder bien al gráfico anterior debemos saber que las herramientas de comunicación deben ser varias, que se puedan utilizar y acceder a todo el público interno y en esta institución se maneja la comunicación por vía intranet y memos que sólo son dos herramientas comunicacionales y muy pocas para todos los servidores de la institución.

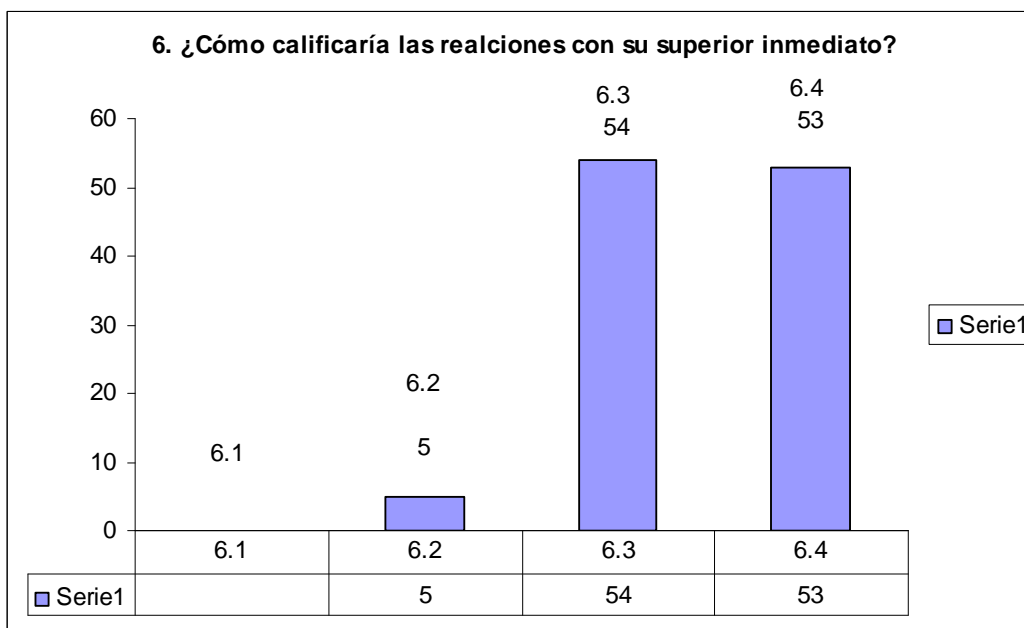


El 77% cree que estos medios son efectivos y en un 34% no. Para los trabajadores puede ser un medio efectivo porque solo constan de este medio pero no saben que esto esta afectando a la comunicación interna de la institución.

Evaluación de Satisfacción y Motivación

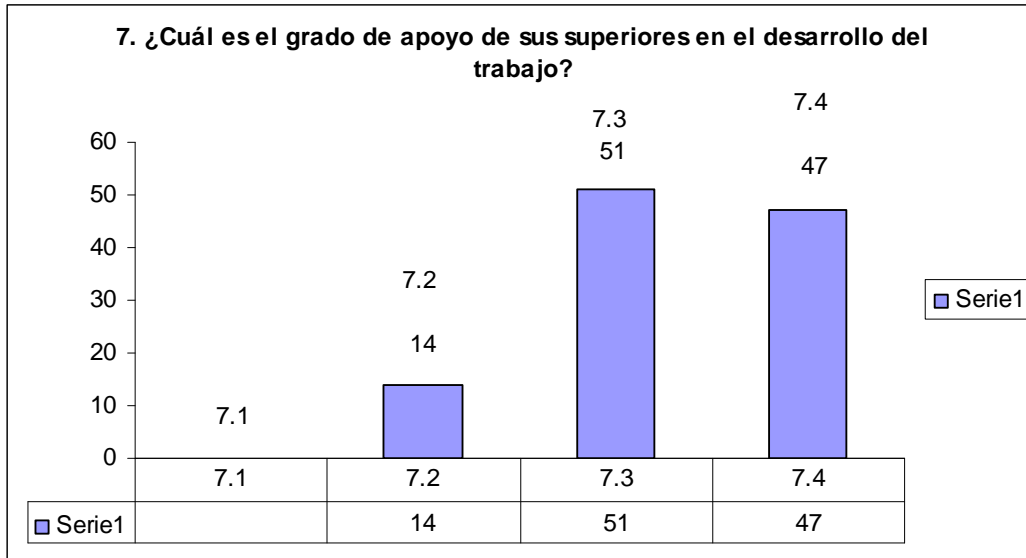


El 63% de los servidores se encuentran satisfechos con su trabajo dentro de la institución, un 45% se siente neutro o parcial de lo que refiere a su trabajo y un 3% no se encuentra satisfecho con su trabajo.

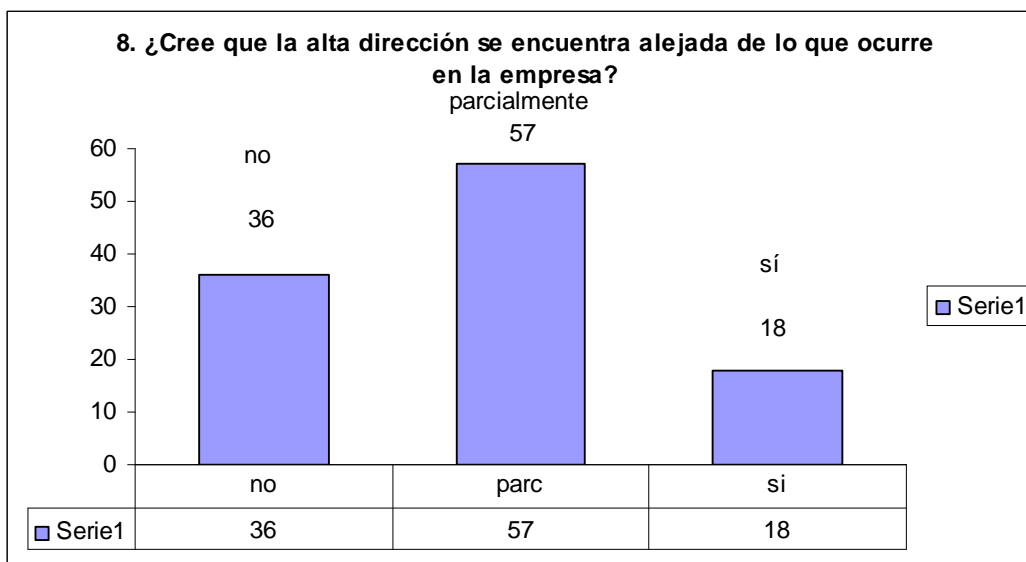


El 53% califica como buenas a las relaciones con su superior inmediato, el 54% califica como muy buenas las relaciones con su superior inmediato y el 5%

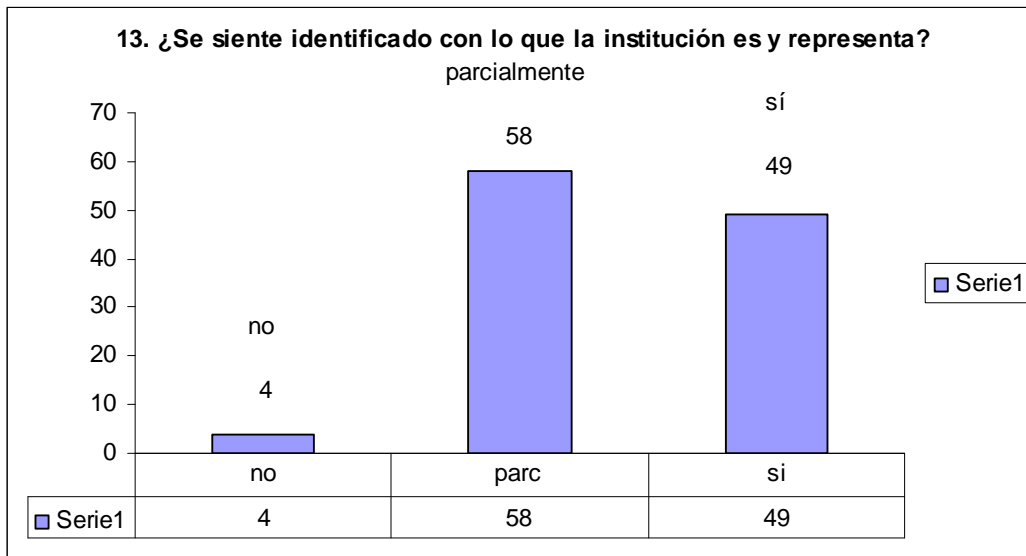
califica como regular a las relaciones con su superior inmediato, los porcentajes representados muestran que existe muy poca relación con su superior ya que el resultado debería ser en un 80% muy buena la relación con superior.



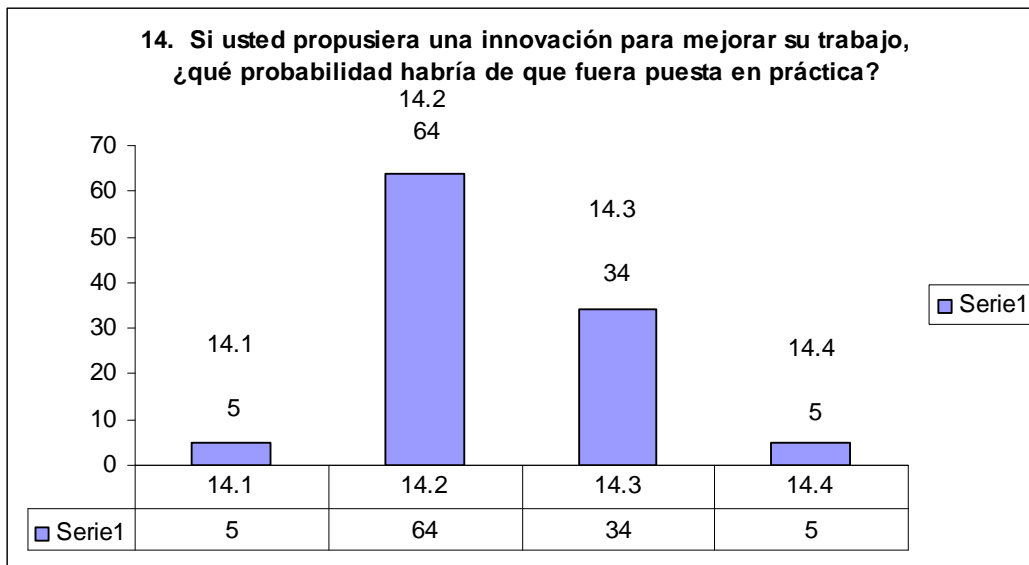
El 47% reconoce que el grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo de trabajo es bueno, el 51% reconoce que es muy bueno y el 14% reconoce que es regular. Al igual que en el anterior gráfico debería existir un porcentaje de mayor escala para que exista una buena comunicación interna.



El 57% menciona que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa, el 36% menciona que la alta dirección no se encuentra alejada mientras que un 18% menciona que si se encuentra alejada la alta dirección de lo que pasa en la empresa. Los porcentajes deben tener como resultado un si con mayor escala y este gráfico estadístico muestra porcentajes negativos con la mayor escala. Por lo tanto, la alta dirección muestra desinterés por sus servidores.



Un 58% se siente parcialmente identificado con la institución un 49% si se siente identificado con la institución y un 4% no se siente identificado con la institución. Al tener un resultado parcial representa que el trabajador sólo se limita a su trabajo y se conforman con sus medios o herramientas de comunicación. Y no existe una interacción, participación dentro de la institución.



Un 64% dijo que es muy poca la probabilidad, un 34% dijo que bastante es la probabilidad y en un 5% dijeron que ninguna y mucho. Los resultados no son muy factibles y esto no ayuda a la motivación del personal dentro de la institución y denota que no existe capacitación alguna para el desenvolvimiento o crecimiento profesional dentro de la misma institución.

3.9.2. Preguntas Abiertas

Código	Patrones de Respuesta	Frecuencia
Pregunta 2. ¿Independientemente de su antigüedad en el Ministerio de Cultura puede destacar algunos de los valores que se han manifestado constantes en la organización desde su creación? Numeral 5.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Niveles bajos de Motivación. • Niveles bajos de Comunicación. 	5

	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto. • Honestidad. • Tolerancia. • Puntualidad. 	8
<p>Pregunta 4. ¿Puede decir algunos valores, atributos, rasgos característicos, compartidos por una mayoría de sus compañeros, que definen mejor a su institución?</p> <p>Numeral 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo pero solo en mi área. • Respeto. • Cordialidad. 	10
	<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad. • Eficacia. • Eficiencia. 	3

3.10. Análisis e interpretación de los resultados.

Referente a los resultados de la encuesta se puede destacar, que los servidores no identifican claramente que es una cultura corporativa, por lo tanto existen falencias dentro de la institución. en una cultura corporativa deben existir valores diseñados por la alta gerencia, al igual que la misión y visión y en el capítulo uno donde se menciona la información del Ministerio de Cultura se señala que carecen de valores.

Los resultados también muestran que gracias al desconocimiento de misión, visión y valores, la comunicación interna se encuentra en segundo plano para los servidores de la institución. es muy importante saber que la comunicación interna es la que ayuda a crear bien una cultura dentro de cualquier organización.

Los porcentajes de los gráficos estadísticos, reflejan la conformidad y el desinterés del servidor hacia su institución, no les interesa enterarse de alguna otra información tan solo la de su trabajo, y es aquí donde no existe la integración del servidor con su institución, la de los compañeros entre sí, dando como resultado un pésimo clima o ambiente laboral.

En capítulos anteriores se mencionó la personalidad corporativa, esta personalidad corporativa dentro del Ministerio de Cultura se encuentra debilitada porque no existe un mayor porcentaje de servidores que la conozca y la maneje dentro de la institución. Sus porcentajes deben estar por más del 80% y los resultados reflejaron menos.

En lo que se refiere a herramientas de comunicación dentro del Ministerio de Cultura, existen dos herramientas el intranet y memos que son las más utilizadas, como se mencionó en capítulos anteriores existen variedad de herramientas para un comunicación interna optima, factible y satisfactoria para cada servidor, desde alta dirección hasta guardianía.

Es importante que las herramientas siempre sean con nueva tecnología, que se preocupen por actualizar y capacitar al servidor. Al momento que las herramientas comunicacionales sean mas actuales el servidor se sentirá completamente integrado, informado, motivado dentro de la institución.

La motivación y satisfacción del personal es muy importante para que la cultura corporativa, la comunicación interna, el clima laboral, vayan juntos de la mano y se desempeñen satisfactoriamente cada uno de los servidores tanto personal y profesional. Que exista una comunicación horizontal y no vertical. Así la motivación del servidor por superarse se verá reflejada y así existirán mejores resultados en la comunicación interna y un óptimo clima laboral.

3.11. Entrevista a expertos en Comunicación Organizacional. En lo que refiere a cultura organizacional, comunicación interna, clima laboral y herramientas comunicacionales.

3.11.1. Entrevista a la Comunicadora Magda Giler

1. ¿Para Ud qué es la Comunicación Organizacional?

Es un proceso comunicacional que incluye a los miembros de un colectivo. Abarca una serie de actividades dinámicas e interrelacionadas que analiza los factores que afectan (positiva o negativamente) a los miembros de la organización, canalizándolos a través de procesos, estrategias y acciones comunicacionales que confluyan a la identificación efectiva y productiva de sus miembros de manera individual y como grupo, generando una verdadera cultura organizacional que permita aportar al crecimiento de la estructura, transformándose en un sistema organizacional abierto.

2. ¿Conoce alguna definición de Comunicación Organizacional de algún autor/a?

Entendiendo a las 'Organizaciones', según la definición de Goldhaber, como "sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente"; es decir, un cambio en una parte del sistema (subsistema) afectará a otras partes del sistema.

Consecuentemente, al hablar de 'Comunicación organizacional' nos referimos a un proceso que confluye acciones comunicacionales, integradoras y preventivas dentro de un sistema abierto. Podemos citar a Thayler quien la define de manera sencilla como "aquél flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización", identificando además tres sistemas de comunicación: operacionales, reglamentarios y de mantenimiento/desarrollo.

Otra definición la de Gary Kreps (1995), quien dice que la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren

dentro de ella"; o sea existe siempre una acción dirigida de interdependencia de una persona con otra, o grupos de personas con otros.

3. ¿Conoce Ud qué es la cultura organizacional de una organización?

La gran mayoría entendemos a la cultura organizacional como 'un conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización'; sin embargo, voy un poco más allá, y desde el punto de vista comunicacional le sumo la 'apropiación' o 'pertenencia' del individuo con su organización, esa capacidad voluntaria de la persona y del grupo laboral por conllevar a la institución hacia los altos objetivos.

4. ¿Sabe Ud los elementos que componen una cultura organizacional?

La cultura organizacional se construye a partir de la identidad corporativa que se compone de aquellos elementos visuales y no visuales. Visuales como: logo, isotipo, isologotipo, web, etc. No visuales como: Misión, Visión, Filosofía, Valores, Objetivos, etc. Pero esto es abstracto, subjetivo, si estos elementos no se complementan con la 'apropiación', 'pertenencia' de los individuos con esta organización.

5. ¿Cree Ud que la comunicación organizacional ayuda a mejorar o renovar una cultura organizacional?

Considero que es la Cultura organizacional la que aporta a la Comunicación Organizacional.

Identificando una estructura piramidal, podemos ubicar a la Comunicación organizacional en la cima, presentándose como un elemento transversal en la toda organización. A partir de ella, establecemos a sus áreas de acción: Comunicación Interna y Comunicación Externa; y continuando con esa escala encontramos a la cultura organizacional como objetivo prioritario de la Comunicación Interna. No obstante, es importante aclarar que siguiendo la definición de un sistema abierto e integrado, la Cultura Organizacional se

constituye en uno de los pilares para la construcción de una verdadera Comunicación organizacional y por ende aportará altamente a los propósitos macro de la misma.

6. ¿Qué es para Ud clima laboral?

Es la percepción que se tiene de un grupo humano laboral. Este 'clima' responde a factores como sentimientos y emociones que desembocan en una conducta del individuo con su entorno. Es una respuesta conductual de la(s) persona(s) dentro de la organización, dependiendo del grado de satisfacción de sus necesidades fisiológicas y psicológicas dentro del trabajo.

Parte de una actitud, hacia un comportamiento individual que afecta de una u otra manera a su entorno laboral, y consecuentemente se reflejará en un grado de productividad particular y grupal.

7. ¿Cómo ayuda la comunicación organizacional a mejorar el clima laboral dentro de la organización?

Comprendiendo a la Comunicación organizacional como un flujo de acciones, de datos que permite interrelacionar a unos con otros; entonces, evidentemente nos encontramos frente a un elemento flexibilizador de las relaciones dentro de la organización. Estableciendo a la Comunicación como columna vertebral de la organización abrimos promovemos una dinámica enriquecedora de información y relaciones que generará un ambiente armónico y por ende más productivo.

8. ¿Qué herramientas Ud utilizaría para mejorar el clima laboral de una organización?

Partiendo de políticas internas de comunicación que establezcan un flujo de comunicación horizontal, formal e informal; pero, partiría de aquellas herramientas tradicionales, aquellas que a través de acciones directas y personales dan una respuesta efectiva y de identificación con la institución.

Posteriormente, considero como recurso interesante aquellas herramientas vinculadas a las nuevas tecnologías de información y comunicación; lógicamente dependiendo del 'clima laboral' y entendiendo al grupo humano de la organizacional con sus características.

9. ¿De qué manera la comunicación organizacional integra a los servidores a su organización?

Bueno, creo que ya lo hemos referido en su definición. La comunicación organizacional analiza y establece procesos, estrategias y acciones que permitan el flujo de comunicación entre sus miembros. Esto definitivamente conlleva a los objetivos macros de la organización, y evidentemente establece un equilibrio armónico de las relaciones interpersonales y grupales.

10. ¿Cree Ud que la comunicación organizacional ayuda a que el servidor se sienta identificado con su empresa?

Absolutamente. El informar debe ser un principio de la organización. El escuchar y ser escuchado es una necesidad indiscutible de sus miembros. Permite al individuo obtener un cierto grado de tranquilidad en sus acciones y evita la incertidumbre y otros factores que afectan al grupo humano como por ejemplo el rumor.

12. ¿Qué herramientas utilizaría para ayudar a que el empleado se sienta identificado con la empresa?

Principalmente COMUNICAR y COMUNICAR. Aún en condiciones críticas, períodos de reestructura, reducciones de puestos, problemas económicos, la organización debe siempre COMUNICAR. Posteriormente, fomentar la motivación, generar tranquilidad, seguridad, son acciones que vienen sobre el pilar de una buena y permanente información de la gestión organizacional.

13. ¿Conoce Ud qué es un plan de comunicación interna?

Es una propuesta debidamente estructura que partiendo de un análisis de la situación laboral o clima laboral, se identifican la o las áreas vulnerables o los problemas que se marcan como propósito del proyecto. Partiendo de ello se despliegan una serie de estrategias, aliadas a acciones concretas a cumplirse en un período determinado, monitoreando sus avances y evaluando sus resultados.

3.11.2. Entrevista al comunicador Ugo Stornaiolo

1. ¿Para Ud qué es la Comunicación Organizacional?

Es aquella actividad que se desarrolla dentro de las organizaciones que pretende mejorar los flujos comunicativos, pretende mejorar los contactos entre las personas o partir del desarrollo de sus habilidades en comunicación verbal o no verbal.

2. ¿Conoce Ud qué es la cultura organizacional de una organización?

En realidad, saber cual es la misión que realizan, saber cual es la visión hacia donde van, cuales son sus objetivos, cuales son los resultados que se esperan, cuales son las tareas de actividades que cada persona debe cumplir, es decir las obligaciones. En general sería todo aquello que significa el avance de la organización por consiguiente saber a donde va el avance de la institución.

3. ¿Cree Ud que la comunicación organizacional ayuda a mejorar o renovar una cultura organizacional?

Indudablemente, si se prepara productos y actividades de comunicación, se puede mejorar la comunicación, es decir que haya sistemas de comunicación a través de redes, se debe llevar comunicación por medio de carteleras, cara a cara, utilizar diferentes sistemas que permitan asegurar que la comunicación se inicia y termina, y es entendida por todos.

4.- ¿Cómo esta comunicación organizacional, ayudaría a que se renueve dentro de una empresa para que mejore la comunicación interna?

Es que también depende mucho del liderazgo de cada organización, si el liderazgo de una organización es vertical, seguramente la organización se mantendrá dentro de un sistema de comunicación vertical; de arriba abajo, si una organización es de tipo horizontal, esta comunicación será horizontal.

Además, está en el liderazgo de las personas que están a la cabeza, se debe hacer el máximo esfuerzo en cualquier organización sea vertical, horizontal o diagonal, incluso para que se mejoren los flujos de comunicación y de esta manera se pueda mejorar la comunicación organizacional.

5.- ¿Que herramientas de comunicación utilizaría Ud para que el personal se sienta integrado e identificado con la empresa?

Creo que hay que hacer una investigación sobre cuales son los elementos de comunicación que mas recibe cada persona, porque puede haber personas que se comunican mucho mejor a través de Internet o de carteleras; puede haber personas que se comunican cara a cara, la típica conversación de corredor, pasillo o botellón de agua, que son lugares donde la gente se encuentra e intercambia conversaciones, entonces hay que hacer una investigación sobre cuales son los mecanismos mas convenientes de acuerdo al tipo de personas, porque no a todos les va muy bien con la tecnología y están en ese otro sistema de comunicación interpersonal.

6. ¿Qué es para Ud clima laboral?

Es el ámbito en el cual se desarrolla la actividad, es decir, la forma en que se desarrolla el clima laboral y que es similar al clima de la naturaleza que tenemos, frío o caliente.

Organizaciones frías, donde las personas no tienen correlación o comunicación y organizaciones como el clima caliente en las cuales existen flujos de ida y venida, flujos en varias vías, horizontales, verticales, departamentales, etc. etc. El clima también depende de las capacidades de las personas que se comunican entre si.

7.- ¿Usted cree que el Clima laboral, también se lleva por medio de relación interpersonal?

Por supuesto, porque depende mucho de la relación que tengan las personas, para ver como está el clima laboral.

En un banco, una cajera o cajero, se queja frente a la fila de clientes de lo mal que le tratan, uno dice, esta institución no está bien en la parte de comunicación, porque la empleada se está quejando, o que sea una persona mal encarada, descuidada en su atuendo, se ve desobligo en las actitudes, e indudablemente usted puede hacer un diagnóstico externo de cómo va la comunicación.

8.- ¿Usted me podría decir, si conoce para que se implementa un plan de comunicación interna dentro de una empresa?

Justamente el plan de comunicación interna, es el conjunto de actividades que realiza un experto en comunicación, para optimizar la situación interna de la comunicación, así como los flujos internos y lograr mejorar la interrelación de las personas de la organización.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DE MINISTERIOS

CASO: MINISTERIO DE CULTURA DEL ECUADOR

4.1. Matriz de diagnóstico

CAUSAS	PROBLEMA	EFFECTOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN
Poco conocimiento de la cultura organizacional.	Poca identificación con el Ministerio de Cultura del Ecuador.	Desgana Falta de interés en general.	Reforzar la cultura corporativa a los servidores. Crear un sentido de pertenencia. Realizar eventos con la participación de los directivos.
Insuficientes herramientas comunicacionales internas dentro del Ministerio de Cultura del Ecuador.	Existen tan sólo dos herramientas comunicacionales internas, intranet y memos, los cuales no son suficientes para una institución como el Ministerio de Cultura del Ecuador.	Falta de información. Falta de compañerismo. Malos entendidos dentro de la institución. Afecta en la motivación del servidor para realizar a gusto su trabajo.	Realizar una reestructuración de los canales de comunicación con una información más cálida hacia el personal.
Falta de información del Ministerio de Cultura del Ecuador.	Desinformación. La empatía dentro de la organización se ve afectada.	El empleado se limita a realizar su trabajo y no a colaborar con el Ministerio de Cultura del Ecuador. No existe similitud de actitudes. No existe complementariedad de necesidades.	Conocer mediante una campaña interna las necesidades profesionales del servidor. Animar a los altos directivos a un plan de capacitación y motivación para los servidores del

			Ministerio de Cultura. Proponer a los altos directivos incentivos al personal.
Falta de interés por el trabajo.	El personal se ve afectado en la interacción dentro de la organización.	Falta de comunicación dentro del Ministerio de Cultura del Ecuador. Diferencias de Status.	Realizar actividades deportivas. Realizar actividades sociales fuera del campo de trabajo. Realizar cursos motivacionales. Incentivar la visita a la página Web del Ministerio de Cultura.

4.2. Problemática comunicacional

El mayor problema comunicacional dentro del Ministerio de la Cultura detectado, es la falta de conocimiento de la Cultura Organizacional de la institución, motivo por lo que se da la poca identificación de los empleados con la institución.

Este problema afecta a la organización en lo que respecta a la integración adecuada del personal con la organización, incluso, sobresalta a la desmotivación del personal, ya que no se identifica correctamente con el Ministerio ni existe una interacción con la misma.

Como se dijo antes, que las bases de una organización para tener una buena imagen interna, es el núcleo ideológico (misión, visión y valores corporativos), si no existe la identificación o conocimiento de este núcleo ideológico, se encontrarán con un grave problema de cultura organizacional, incluso en la institución, no tienen establecidos los valores del Ministerio.

Otro problema dentro de la misma institución, es que existen tan sólo dos herramientas comunicacionales internas, estas son intranet y memos, los

cuales no son suficientes para una organización como la es el Ministerio de Cultura del Ecuador.

Esta falta de herramientas comunicacionales, ocasionan desgastes de información, malos entendidos, también se puede mencionar que la importancia de la comunicación dentro de una organización, es básica para poder sobre llevar a cabo el núcleo ideológico, como también los objetivos, estrategias y metas de una organización.

El mismo problema de herramientas comunicacionales inexistentes, ocasiona la desinformación, la empatía dentro de la organización ya que se ve afectada, inclusive el personal se ve afectado en la participación dentro de la organización. El desconocimiento de la cultura, la falta de herramientas comunicacionales, y mala información, ocasiona la desmotivación de los empleados y esto produce desinterés del servidor y la falta de interés en progresar profesionalmente.

4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo General

Optimizar el clima laboral del Ministerio con el objeto de fortalecer su imagen interna. Por medio de un plan de comunicación interna.

4.3.2. Objetivos Específicos

4.3.2.1. Difundir los elementos de la cultura organizacional en un 41%, en el Ministerio de Cultura del Ecuador, en el lapso de 6 meses.

4.3.2.2. Implementar nuevas herramientas comunicacionales en un 80%, en el lapso de 6 meses.

4.3.2.3. Motivar en un 59% al personal del Ministerio, en un lapso de 6 meses.

4.4. Estrategias, Tácticas y Actividades

Objetivos Específicos	Estrategias	Tácticas	Actividades
<p>4.3.2.1. Difundir los elementos de la cultura organizacional en un 41%, en el Ministerio de Cultura del Ecuador, en el lapso de 6 meses.</p>	<p>E1. Crear soportes para la difusión de la Cultura Corporativa.</p>	<p>E1.T1. Crear un manual de inducción en donde además de instrucciones generales consten los elementos de la cultura corporativa: misión, visión, valores, objetivos, actitudes, responsabilidad social, etc.</p> <p>E1.T2. Diseñar un boletín mensual de bolsillo donde se encuentre la cultura corporativa del Ministerio de Cultura.</p>	<p>E1.T1.A1. Realizar un boceto o ejemplo de un manual corporativo donde se encuentre la cultura corporativa del Ministerio de Cultura y así socializar a trabajadores antiguos y nuevos sobre la cultura corporativa.</p> <p>E1.T1.A2. Reunir a los directivos para la presentación del boceto del manual corporativo.</p> <p>E1.T1.A3. Una vez aprobado el boceto imprimir el manual corporativo y entregarlo al Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T2.A1. Elaborar un boletín mensual de bolsillo, donde irá información de la cultura corporativa, con el fin de que lleven sin ningún peso tan solo en su bolsillo un</p>

		<p>E1.T3. Diseñar cuadros corporativos donde consten la misión, visión y valores de la institución.</p>	<p>pequeño texto que les servirá para integrarse e identificarse con la institución.</p> <p>E1.T2.A2. Reunirse con los directivos para la presentación del boceto del boletín de bolsillo.</p> <p>E1.T2.A3. Una vez aprobado el boceto del boletín de bolsillo imprimir y ser entregado a cada uno de los trabajadores del Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T3.A1. Realizar boceto de cuadros corporativos, donde se encuentren la misión, visión y valores, que se encuentren en cada departamento del Ministerio de Cultura con la finalidad que se conozca y luzca la cultura corporativa del mismo.</p>
--	--	--	--

		<p>E1.T4. Diseño de blog corporativo interno para los servidores del Ministerio de Cultura.</p>	<p>E1.T3.A2. Reunir a los directivos para la presentación del boceto de los cuadros corporativos.</p> <p>E1.T3.A3. al momento de ser aprobados mandar hacer los cuadros corporativos.</p> <p>E1.T3.A4. Colocar los cuadros corporativos en cada departamento del Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T4.A1. Diseñar un blog para el público interno, donde sólo ellos puedan acceder y obtener información necesaria de la cultura corporativa del Ministerio de Cultura.</p>
<p>4.3.2.2. Optimizar las herramientas de comunicación interna en un 41%, en el lapso de 6 meses.</p>	<p>E1. Establecer nuevas alternativas de comunicación en reemplazo de las anteriores.</p>	<p>E1.T1. Establecer y definir políticas internas en cuanto a canales de comunicación.</p>	<p>E1.T1.A1. Reunión de directivos del Ministerio de Cultura para decidir cuales canales son los apropiados para oficializar en la empresa.</p>

		<p>E1.T2. Crear un tótem corporativo donde se incluya toda información interna necesaria del Ministerio de Cultura.</p>	<p>E1.T1.A2. Sondeo de opinión en el personal para determinar cuáles son los canales de comunicación más efectivos y qué canales se debería implementar.</p> <p>E1.T1.A3. Reunión de directivos del Ministerio de Cultura para definir el lugar y la fecha de información al personal sobre las nuevas políticas comunicacionales.</p> <p>E1.T2.A1. Realizar un boceto de un tótem corporativo. Un tótem corporativo es como un banco automático que funciona solo con intranet, donde se encontrará información de la cultura y actividades del Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T2.A2. Reunión con la directiva para la presentación del boceto del tótem corporativo.</p> <p>E1.T2.A3. Elaborar el tótem.</p>
--	--	--	---

		<p>E1.T3. Implementar herramientas visuales de comunicación.</p> <p>E1.T4. Implementar herramientas auditivas de comunicación.</p>	<p>E1.T2.A4. Colocar el tótem a la entrada de información para que pueda acceder todo el personal.</p> <p>E1.T3.A.1. Sustituir las pizarras de tiza líquida, por monitores interactivos para causar impacto e interés en el público interno.</p> <p>E1.T3.A2. Colocarlos en la entrada de información y en las entradas de cada área de trabajo.</p> <p>E1.T3.A3. Publicar información variada, oportuna y clara, sobre actividades que realiza el Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T4.A1. Crear un sistema de alta voces.</p> <p>E1.T4.A2. Se transmitirá noticias relevantes del Ministerio de Cultura.</p>
--	--	--	---

		<p>E1.T5. Diseñar un infotrans o carteleras luminosas.</p>	<p>E1.T4.A3. Se colocaran parlantes, 1 la entrada de información, 1 en cada departamento u oficina.</p> <p>E1.T5.A1. Realizar un boceto de un infotrans o carteleras luminosas donde aparecerá información de la cultura corporativa y actividades importantes del Ministerio de Cultura, con el fin de que el personal se sienta vinculado con la institución e identificado con ella.</p> <p>E1.T5.A2. Reunirse con la directiva para la presentación del boceto del infotrans.</p> <p>E1.T5.A3. Elaborar el infotrans.</p> <p>E1.T5.A4. Colocar el infotrans al comienzo de cada piso de los departamentos o áreas de trabajo del Ministerio de Cultura.</p>
--	--	---	--

		<p>E1.T6. Diseñar un sistema de trámites a través de intranet para la transmisión o transferencia de memorandos, informes, actividades.</p>	<p>E1.T6.A1. Con el diseñador realizar un sistema de trámites a través de intranet, el cual ayude a la transmisión de informes, memos, actividades del Ministerio a todo el público interno del Ministerio de Cultura.</p>
<p>4.3.2.3. Motivar en un 59% al personal del Ministerio, en un lapso de 6 meses.</p>	<p>E1. Implementar actividades motivacionales dentro y fuera de la institución para el personal.</p>	<p>E1.T1. Crear acciones que permitan el desarrollo personal e integración de todos los empleados del Ministerio.</p> <p>E1.T2. Gestionar beneficios adicionales a los otorgados por la ley para los empleados.</p>	<p>E1.T1.A1. Realizar charlas motivacionales.</p> <p>E1.T1.A2. Realizar Capacitaciones cada tres meses.</p> <p>E1.T1.A3. Establecer un programa de salud ocupacional.</p> <p>E1.T1.A4. Organizar campeonatos internos deportivos.</p> <p>E1.T1.A5. Celebrar el cumpleaños de los trabajadores, haciéndoles llegar un presente (tarjeta de felicitación y caramelos).</p>

4.5. Plan Táctico

TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO
E1.T1. Crear un manual de inducción en donde además de instrucciones generales consten los elementos de la cultura corporativa: misión, visión, valores, objetivos, actitudes, responsabilidad social, etc.	E1.T1.A1. Con el diseñador realizar un boceto o ejemplo de un manual corporativo donde se encuentre la cultura corporativa del Ministerio de Cultura y así socializar a trabajadores antiguos y nuevos sobre la cultura corporativa.	Director de RRPP Diseñador gráfico	50.00
	E1.T1.A2. Reunir a los directivos para la presentación del boceto del manual corporativo.	Director RRHH Director RRPP Director Comunicación Gerente Administrativo	0.00
	E1.T1.A3. Una vez aprobado el boceto imprimir el manual corporativo y entregarlo al Ministerio de Cultura.	Diseñador Gráfico Agencia de diseño y publicidad. Director RRPP	450.00
E1.T2. Diseñar un boletín mensual de	E1.T2.A1. Con el diseñador elaborar	Director RRPP	50.00

bolsillo donde se encuentre la cultura corporativa del Ministerio de Cultura.	un boletín mensual de bolsillo, donde irá información de la cultura corporativa, con el fin de que lleven sin ningún peso tan solo en su bolsillo un pequeño texto que les servirá para integrarse e identificarse con la institución.	Diseñador gráfico	
	E1.T2.A2. Reunirse con los directivos para la presentación del boceto del boletín de bolsillo.	Director RRHH Director RRPP	0.00
	E1.T2.A3. Una vez aprobado el boceto del boletín de bolsillo imprimir y ser entregado a cada uno de los trabajadores del Ministerio de Cultura.	Director Comunicación Gerente administrativo	400.00
E1.T3. Diseñar cuadros	E1.T3.A1. Con el diseñador realizar	Diseñador gráfico Director RRPP Agencia de diseño y publicidad	

corporativos donde consten la misión, visión y valores de la institución.	boceto de cuadros corporativos, donde se encuentren la misión, visión y valores, que se encuentren en cada departamento del Ministerio de Cultura con la finalidad que se conozca y luzca la cultura corporativa del mismo.	Diseñador gráfico Director RRPP	50.00
	E1.T3.A2. Reunir a los directivos para la presentación del boceto de los cuadros corporativos.	Director RRHH Director RRPP Director Comunicación Gerente administrativo	0.00
	E1.T3.A3. Al momento de ser aprobados mandar hacer los cuadros corporativos.	Agencia de diseño gráfico y publicitaria	1.500,00
	E1.T3.A4. Colocar los cuadros corporativos en cada	Director de RRPP	0.00

<p>E1.T4. Diseño de blog corporativo para el público interno del Ministerio de Cultura</p>	<p>departamento del Ministerio de Cultura.</p> <p>E1.T4.A1. Diseñar un blog para el público interno, donde sólo ellos puedan acceder y obtener información necesaria de la cultura corporativa del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Director RRHH</p> <p>Ingeniero en sistemas</p> <p>Director RRPP</p>	<p>1.000</p>
<p>E1.T1. Establecer y definir políticas internas en cuanto a canales de comunicación.</p>	<p>E1.T1.A1. Reunión de directivos del Ministerio de Cultura para decidir cuales canales son los apropiados para oficializar en la empresa.</p> <p>E1.T1.A2. Sondeo de opinión en el personal para determinar cuáles son los canales de comunicación más efectivos y qué canales se debería</p>	<p>Gerente Administrativo</p> <p>Director de RRPP</p> <p>Director comunicación</p> <p>Ingeniero en Sistemas</p> <p>Director RRHH</p> <p>Director RRPP</p>	<p>0.00</p> <p>0.00</p>

	implementar.		
	E1.T1.A3. Reunión de directivos del Ministerio de Cultura para definir el lugar y la fecha de información al personal sobre las nuevas políticas comunicacionales.	Director RRPP Director RRHH Gerente administrativo	0.00
E1.T2. Crear un tótem corporativo donde se incluya toda información interna necesaria del Ministerio de Cultura.	E1.T2.A1. Con el diseñador gráfico, realizar un boceto de un tótem corporativo. Un tótem corporativo es como un banco automático que funciona solo con intranet, donde se encontrará información de la cultura y actividades del Ministerio de Cultura.	Diseñador gráfico Director RRPP	50.00
	E1.T2.A2. Reunión con la directiva para la presentación del boceto del tótem corporativo.	Director RRHH Director RRPP	0.00
	E1.T2.A3. Elaborar el tótem.	Agencia de diseño y publicidad	2.000,00

	E1.T2.A4. Colocar el tótem a la entrada de información para que pueda acceder todo el personal.	Director RRPP Director RRHH Electricista Ingeniero en sistemas	1.000,00
E1.T3. Implementar herramientas visuales de comunicación.	E1.T3.A.1. Sustituir las carteleras por monitores interactivos para causar impacto e interés en el público interno.	Director RRPP Director RRHH Electricista	1.160,00
	E1.T3.A2. Colocarlos en la entrada de información y en las entradas de cada área de trabajo.	Director RRPP Director RRHH Electricista Director de Comunicación Electricista Director RRPP	500.00

	E1.T3.A3. Publicar información variada, oportuna y clara.	Director de Comunicación	0.00
E1.T4. Implementar herramientas auditivas de comunicación.	E1.T4.A1. Crear un sistema de alta voces.	Director RRPP	0.00
		Director RRHH	
	E1.T4.A2. Se transmitirá noticias relevantes del Ministerio de Cultura.	Electricista	0.00
		Diseñador gráfico	0.00
		Director RRPP	
	E1.T4.A3. Se colocaran parlantes, 1 la entrada de información, 1 en cada departamento u oficina.	Director RRPP	788,30
		Director RHH	
		Director Comunicación	
		Electricista	
E1.T5. Diseñar un infotrans o carteleras luminosas donde se informe al público interno la cultura corporativa y toda actividad de la institución.	E1.T5.A1. Con el diseñador realizar un boceto de un infotrans o carteleras luminosas donde aparecerá información de la cultura corporativa y actividades importantes del Ministerio de	Diseñador gráfico	50.00
		Director RRPP	

	<p>Cultura, con el fin de que el personal se sienta vinculado con la institución e identificado con ella.</p> <p>E1.T5.A2. Reunirse con la directiva para la presentación del boceto del infotrans.</p> <p>E1.T5.A3. Elaborar el infotrans.</p> <p>E1.T5.A4. Colocar el infotrans al comienzo de cada piso de los departamentos o áreas de trabajo del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Director RRPP</p> <p>Director RRHH</p> <p>Agencia de diseño y publicidad</p> <p>Director RRPP</p> <p>Electricista</p> <p>Director RRHH</p>	<p>0.00</p> <p>16.000,00</p> <p>500.00</p>
<p>E1.T6. Diseñar un sistema de trámites a través de intranet para la transmisión o transferencia de memorandos, informes, actividades.</p>	<p>E1.T6.A1. Con el diseñador realizar un sistema de trámites a través de intranet, el cual ayude a la transmisión de informes, memos, actividades del</p>	<p>Ingeniero en sistemas</p> <p>Director RRPP</p> <p>Director RRHH</p>	<p>500.00</p>

	Ministerio a todo el público interno del Ministerio de Cultura.		
E1.T1. Crear acciones que permitan el desarrollo personal e integración de todos los empleados del Ministerio.	E1.T1.A1. Realizar charlas motivacionales.	Director RRPP Director RRHH Profesional en Motivación	6700
	E1.T1.A3. Establecer un programa de salud ocupacional.	ING. En Seguridad Ocupacional	500.00
	E1.T1.A4. Organizar campeonatos internos deportivos.	Director RRPP Director RRHH	520.00
	E1.T1.A5. Celebrar el cumpleaños de los trabajadores, haciéndoles llegar un presente (tarjeta de felicitación y caramelos).	Director RRPP Director RRHH	265.00
	E1.T2. Gestionar beneficios adicionales a los otorgados por la ley para los empleados.	E.2.T.2.A.1. Otorgar tarjetas de afiliación a supermercados.	Director RRPP Director RRHH Gerente Administrativo
		COSTE OPERATIVO	35.568,34

4.6. Presupuesto

GASTOS	DÓLARES	
Gastos Administrativos		10.000,00
Honorarios	10.000,00	
Gastos Operativos		35.568,34
Manual de inducción	500,00	
Boletín de bolsillo	450,00	
Cuadros corporativos	1.550,00	
Blog corporativo	1000,00	
Tótem corporativo	3.050,00	
Herramientas visuales	1.660,00	
Herramientas auditivas	788,30	
Infotrans o Carteleras luminosas	16.550,00	
intranet	500,00	
Charlas, seminarios, acciones desarrollo personal	7.985,00	
Benéficos adicionales a los de la ley.	1.535,04	
Gastos de Investigación		4.556,834
Gastos Imprevistos		45,57
Total partida presupuestaria Plan de Comunicación Interna		50.170,75

4.7. Matriz de Evaluación

OBJETIVO	TÁCTICAS	MECANISMO EVALUACIÓN	INDICADORES
<p>4.3.2.1. Difundir los elementos de la cultura organizacional en un 41%, en el Ministerio de Cultura del Ecuador, en el lapso de 6 meses.</p>	<p>E1.T1. Crear un manual de inducción en donde además de instrucciones generales consten los elementos de la cultura corporativa: misión, visión, valores, objetivos, actitudes, responsabilidad social, etc.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p>	<p>Nivel de Aceptación y Comprensión</p>
	<p>E1.T2. Diseñar un boletín mensual de bolsillo donde se encuentre la cultura corporativa del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p>	<p>Nivel de Aceptación y Comprensión</p>
	<p>E1.T3. Diseñar cuadros corporativos donde consten la misión, visión y valores de la institución.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p>	<p>Nivel de Aceptación y Comprensión</p>
	<p>E1.T4. Diseño de blog corporativo para el público interno del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Seguimiento Sistemático. Internet Visitas</p>	<p>Nivel de Comprensión y Aceptación # de visitas</p>

<p>4.3.2.2. Optimizar las herramientas de comunicación interna en un 41%, en el lapso de 6 meses.</p>	<p>E1.T1. Establecer y definir políticas internas en cuanto a canales de comunicación.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p> <p>Encuestas público interno</p>	<p>Nivel de Aceptación y Comprensión</p>
	<p>E1.T2. Crear un tótem corporativo donde se incluya toda información interna necesaria del Ministerio de Cultura.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p> <p>Seguimiento Sistemático</p> <p>Intranet</p>	<p>Nivel de Aceptación y Comprensión</p> <p># de visitas</p>
	<p>E1.T3. Implementar herramientas visuales de comunicación.</p>	<p>Seguimiento Sistemático</p> <p>Sistema de inducción</p>	<p>Grado de Aceptación</p> <p>Nivel de Comprensión</p>
	<p>E1.T4. Implementar herramientas auditivas de comunicación.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p> <p>Seguimiento Sistemático</p>	<p>Grado de aceptación</p> <p>Grado de Comprensión</p>
	<p>E1.T5. Diseñar un infotrans o carteleras luminosas.</p>	<p>Seguimiento de inducción</p> <p>Seguimiento Sistemático</p>	<p>Grado de aceptación</p> <p>Grado de Comprensión</p>
	<p>E1.T6. Diseñar un sistema de trámites a través de intranet para la transmisión o transferencia de memorandos, informes, actividades.</p>	<p>Seguimiento Sistemático</p> <p>Seguimiento de inducción</p> <p>Internet e intranet</p>	<p>Grado de Comprensión</p> <p>Grado de aceptación</p> <p># de visitas</p>

		Encuestas público interno	
4.3.2.3. Motivar en un 59% al personal del Ministerio, en un lapso de 6 meses.	E1.T1. Crear acciones que permitan el desarrollo personal e integración de todos los empleados del Ministerio.	Seguimiento Sistemático Seguimiento inducción	Nivel de Aceptación
	E1.T2. Gestionar beneficios adicionales a los otorgados por la ley para los empleados.	Seguimiento Sistemático	Grado de aceptación

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

- El análisis de la comunicación organizacional, no solamente se refiere cómo conversan las personas o lo que dicen en las reuniones, ésta forma parte importante de ella. La comunicación tiene como propósito, obtener explicaciones acerca de las formas de cooperación que permiten a las organizaciones alcanzar sus metas.
- La comunicación se caracteriza por tener una relación de cara a cara, también comunicaciones interorganizacionales, que trascienden la relación inmediata y logran llegar más allá de los presentes.
- La responsabilidad básica de la cultura organizacional, corresponde a la gerencia, a las personas de la organización que toman las decisiones.

- No todas las comunicaciones que se dan al interior de las organizaciones son formales.
- Para establecer una buena comunicación interna, no sólo dependerá de la estructura, sino también de la disposición física en la que se distribuyan los empleados y la cercanía o distancia que unos tengan respecto a otros.
- Equivalentemente, la disposición espacial de las oficinas, de los puestos de trabajo, también incidirá en la efectividad que tengan las comunicaciones.
- El uso de herramientas de comunicación eficaces, permiten que la organización se haga oír directamente en los lugares que desea ser escuchada y en sus propios términos.
- Las organizaciones son el único tipo de sistema social capaz de comunicarse con su entorno interno como externo.
- Las organizaciones jamás son monolíticas, son demasiado complejas para ello.
- Para lograr que sea aceptado lo comunicado, en la organización, se hace uso de los medios simbólicamente generalizados que circulan en la sociedad.
- Toda acción humana, toda decisión adoptada y toda comunicación organizacional, deben estar encuadradas dentro de un estricto marco ético.

- Dentro de las diferentes secciones, la información y las herramientas de comunicación, son reconocidas pero no se utiliza de manera satisfactoria.
- La comunicación interna en los departamentos del Ministerio, no tiene una correcta difusión y no se lleva de una manera eficaz, haciendo que esta información sea deficiente.

5.2. Recomendaciones

- Las organizaciones deben sacar al máximo provecho de la tecnología, el cual acelera la comunicación y esto es muy positivo para cualquier organización.
- Para mejorar una cultura organizacional, se debe establecer políticas de comunicación. Leyes que no existen en el Ministerio de Cultura del Ecuador.
- La comunicación debe tener tres flujos: ascendente, descendente y horizontal, para poder llegar al público interno como externo.
- Los valores y políticas deben estar orientadas hacia las metas.
- Las políticas deben ayudar a los empleados, a comprender los objetivos y los problemas de la organización y a contribuir e identificarse con ellos.
- Mantener a los empleados informados de las metas, los objetivos y los planes de la organización.
- Informar a los empleados sobre las actividades, problemas y logros de la organización, o de cualquier otro tema que se considere importante.

- Fomentar que los empleados aporten insumos, información y realimentación a la gerencia, con base a su experiencia, conocimiento, opiniones, creatividad y motivo.
- Ser franco con los empleados cuando hay asuntos negativos, delicados o polémicos.
- Proporcionar una comunicación bilateral frecuente, honesta y relacionada con el trabajo, entre los administradores y sus subordinados.
- Comunicar los eventos y las decisiones importantes a la brevedad, antes de que se enteren los medios.
- Establecer una cultura que fomente la innovación y la creatividad.
- El manual corporativo debe estar disponible para todo el personal, para que puedan conocerlo.
- Se requiere una mayor interacción entre los públicos, para el desempeño de una mejor labor y comunicación, en beneficio del Ministerio y así optimizar el clima laboral.
- Se debe realizar reformas inmediatas para la aceptación de los servicios que da el Ministerio.
- Se debe fortalecer el núcleo ideológico para mejorar una imagen interna del Ministerio.

6. BIBLIOGRAFÍA

- **BARQUERO, Daniel; BARQUERO, Mario, “Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad”, Editorial Gestión, 2000, Barcelona- España, 2003.**
- **DE FLEUR, Melvin; BALL-ROKEACH, Sandra, “Teorías de la Comunicación de Masas”, PAIDÓS, Barcelona- España.**
- **COLLADO FERNÁNDEZ, Carlos, “La Comunicación en las Organizaciones”, Editorial Trillas, México-DF, 1991.**
- **COSTA, Joan, “Identidad Corporativa”, Editorial Trillas, Primera Edición, DF- México, 1993.**
- **LATTIMORE, Dan; BASKIN, Otis; HEIMAN, Suzette; TOTH, Elizabeth, “Relaciones Públicas Profesión y Práctica”, Editorial Mc Graw Hill, Segunda Edición, México-DF.**
- **RAMOS GRIJALVA, Darío, “Manual Básico de Comunicación Corporativa”, Editorial San Pablo, Primera edición, Bogotá-Colombia, 2007.**
- **RODRÍGUEZ M., Darío; OPAZO B., María Pilar, “Comunicaciones de la Organización”, Editorial Alfaomega, Primera Edición, México-DF, 2008.**
- **F.STONER, James; FREEMAN, Edward; GILBERT, Daniel, “ADMINISTRACIÓN”, Pearson Educación, Sexta Edición, México, Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, España, Guatemala, Perú, Puerto Rico, Venezuela, 1996.**

- UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, “Manual de Gobierno”, República del Ecuador, Quito-Ecuador, 1965.
- VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Editorial Prentice Hall, Primera edición, España-Madrid, 1997.
- <http://www.monografias.com/trabajos11/platon/platon.shtm>
- <http://www.filosofia.net/materiales/tem/platon.htm>
- <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc03017.htm>
- [http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+El+significado+...&pf=p&sclient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+\(II\)+1.+El+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,cf.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536](http://www.google.com.ec/#hl=es&cp=63&gs_id=2&xhr=t&q=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+El+significado+...&pf=p&sclient=psy-ab&site=&source=hp&pbx=1&oq=POL%C3%8DTICA+DE+ARIST%C3%93TELES+Y+DEMOCRACIA+(II)+1.+El+significado+...&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,cf.osb&fp=5078853b022575e3&biw=1024&bih=536)
- http://www.webdianoia.com/aristoteles/aristoteles_polis.htm
- <http://www.zavala.de/carmen/PlatonCriticaDemocracia.htm>

ANEXOS

Anexo 1

La fundación del Ecuador

Aunque esto rompa con un lugar común muy divulgado, es preciso comenzar afirmando que, al igual que en otros casos de América Latina, en 1830, al fundarse el Ecuador no vio la luz un estado nación ya constituido, sino una unidad precaria plagada de conflictos. Heredero de disputas territoriales no resueltas, al fundarse no tuvo fronteras del todo definidas. No había una comunidad cultural que integrara a todos los habitantes. Una reducida minoría de blancos vinculados a la propiedad de la tierra había heredado el poder político y controlaba a la mayoría indígena y mestiza. Las regiones de, Quito, Guayaquil y Cuenca se enfrentaban sistemáticamente. La relación económica entre ellas era muy limitada y más bien estuvieron ligadas con los países vecinos, Nueva Granada y el Perú.

El hecho territorial más importante de los años de la fundación de la República es la incorporación a la soberanía del país de las islas Galápagos, que el Ecuador luego denominó oficialmente archipiélago de Colón. Por muchos años el archipiélago no tuvo sino una vinculación esporádica con el país, aunque de tiempo en tiempo surgían intereses de las grandes potencias por comprarlo o arrendarlo, sin que al fin se concretaran negociaciones para ello. Por décadas funcionó en Galápagos una colonia penal.

Como ya se ha señalado, surgió de inicio un problema de jurisdicción y límites con Nueva Granada. Al fundarse el nuevo Estado, concurrieron a la Asamblea Constituyente representantes por Pasto, que expresaron su voluntad de pertenecer al naciente Ecuador. Al año siguiente concurrieron al congreso ecuatoriano representantes de Buenaventura y Popayán. El primer presidente, el general Juan José Flores, se empeñó en mantener la soberanía ecuatoriana en los territorios que habían pertenecido a la Real Audiencia de Quito y se enfrentó con las fuerzas granadinas, especialmente con el general Obando, un caudillo muy popular. Luego de movilizaciones de tropas y

de un oscuro acuerdo (1832), Flores reconoció la soberanía de Nueva Granada sobre el actual departamento de Nariño. Se realizaron reclamos y conversaciones posteriores, pero la Frontera internacional quedó fijada en el Carchi.

Anexo 2

Antecedentes Históricos del Estado Político Ecuatoriano Con respecto a la creación del Ministerio de Cultura del Ecuador

La función Legislativa comprende: El Congreso Nacional.

I.- BASE LEGAL.- Constitución Política, expedida y sancionada el 31 de diciembre de 1946, publicada en el Registro Oficial N° 773 de la misma fecha y promulgada el 2 de enero de 1947; sus Leyes interpretativas y reformas.

2.- ORGANIZACIÓN.- UNIDADES ADMINISTRATIVAS:

El Congreso Nacional está compuesto de dos Cámaras, la de Senadores y la de Diputados. Se reúne anualmente el 10 de agosto en la Capital de la República, aunque no fuere convocado. Puede reunirse además, extraordinariamente, cuando lo solicitaren los dos tercios de sus miembros y para atender asuntos específicos. Cuenta con los servicios de la Secretaría General, la que a su vez es de la Cámara del Senado; y, del Archivo-Biblioteca.

3.- FUNCIONES PRINCIPALES:

Son funciones comunes del Congreso dividido en Cámaras:

Interpretar la Constitución y resolver las dudas que se suscitaren sobre la inteligencia de alguno o algunos de sus preceptos; declarar si una Ley o Decreto Legislativo es o no inconstitucional; aprobar la reforma a la Constitución; dictar las leyes necesarias para la efectividad de las garantías constitucionales, para el cumplimiento de las disposiciones constitucionales y para la realización de los fines del Estado; cuidar, directo o indirectamente, de la legal y recta administración y la debida inversión de los rentas nacionales; establecer o suprimir impuestos, tasas y otros ingresos públicos; autorizar al Ejecutivo la celebración de empréstitos y cauciones que comprometan el crédito público; reconocer la deuda pública y determinar la manera de hacer su conversión, amortización y cancelación; arreglar la administración de los bienes

nacionales y decretar o autorizar la enajenación a hipoteca de los inmuebles; atender al buen servicio de la administración pública; determinar y uniformar la ley, peso, valor y denominación de la moneda nacional; aprobar o desaprobar los tratados públicos y demás convenciones; erigir o suprimir provincias o cantones y fijar sus límites; conceder menciones honoríficas a quienes hubieren prestado servicios relevantes a la Nación; fijar anualmente el máximo de fuerza armada que en tiempo de paz debe permanecer en servicio; conceder amnistías e indultos generales o particulares por infracciones políticas y comunes; permitir o negar el tránsito de tropas extranjeras por el territorio de la República y el estacionamiento de naves de guerra en aguas territoriales; abrir y cerrar puertos; declarar de carácter nacional determinadas obras públicas; expedir los códigos nacionales y demás leyes y decretos que tengan por objeto establecer, mantener, modificar o extinguir el derecho, así como interpretarlos con carácter generalmente obligatorio, reformarlos o derogarlos.

Funciones de las Unidades Administrativas

Congreso Pleno:

Reformar la Constitución de la República; declarar legalmente elegidos al Presidente y Vicepresidente de la República; admitir o negar la excusa de éstos; declarar la imposibilidad física o mental de los mismos para el desempeño del cargo; elegir Ministros de la Corte Suprema y Cortes Superiores, Contralor General de la Nación, Procurador General de la Nación, Superintendente de Bancos y miembros de la Comisión Legislativa; aprobar o negar los ascensos de Generales o Coroneles; examinar la conducta oficial de los Ministros de Estado; dictar el presupuesto nacional; conceder o negar las facultades extraordinarias al Presidente de la República, retirarlas en su caso y examinar el uso que hubiere hecho de ellas; recibir en su seno al Presidente de la República y al Presidente de la Corte Suprema; decretar la guerra y ajustar la paz; discutir y aprobar o negar los proyectos de ley que presentare la Comisión Legislativa, así como los decretos de emergencia dictados por el Ejecutivo a los que puedo modificarlos.

Función Ejecutiva

Consejo de Gabinete

Es un organismo asesor de estudio y resolución de los problemas nacionales; sus funciones no están determinadas en ley alguna, pero dentro de él se toman las más importantes decisiones de la política gubernamental; está presidido por los Miembros de la Junta Militar de Gobierno y compuesto por los Ministros de Estado, el Secretario General del Gobierno y el Director Técnico de Administración, quien concurre con voz informativa a las sesiones, salvo orden en contrario; puede llamar a su seno a funcionarios de la Administración cuando crea conveniente.

Secretaría General del Gobierno

I.- BASE LEGAL.- Creada por la Ley de Régimen Administrativo, promulgada en el Registro Oficial N° 357 de 13 de agosto de 1945; Decreto Supremo N° 240 de 19 de agosto de 1963, Registro Oficial N° 33 de 20 del mismo mes y año; Acuerdo Supremo N° 32 de 23 de agosto de 1963, Registro Oficial N° 37 de 24 de agosto de 1963.

2.- ORGANIZACIÓN. - UNIDADES ADMINISTRATIVAS:

Despacho del Secretario General, Asesoría Jurídica, Dirección de Relaciones Públicas, Dirección Administrativa, Dirección del Registro Oficial y Centro de Control de Transportes.

3.- FUNCIONES PRINCIPALES.-

Centralizar y atender todo lo relativo al trámite del Despacho Oficial de la Junta Militar de Gobierno y de su Consejo de Gabinete; coordinar y proveer la información oficial sobre las actividades del Gobierno y proporcionar la Asesoría Jurídica relativa a los Decretos y demás asuntos sometidos a la consideración de la Junta Militar de Gobierno.

Funciones de las Unidades Administrativas

Despacho del Secretario General:

Atender el trámite del despacho oficial de la Junta Militar y su Consejo de Gabinete, con excepción de la correspondencia calificada y de la particular de los Miembros de la Junta; organizar el sistema de control, despacho y archivo de comunicaciones, así como los trámites financieros para la provisión de equipos, suministros y más servicios que demande el funcionamiento de la Junta Militar, Presidencia y la propia Secretaría General; coordinar, autorizar y proveer la información oficial sobre las actividades del Gobierno; informar a la Junta Militar de Gobierno de los resultados de encuestas de opinión pública que se realizaren; autorizar pagos por concepto de publicaciones oficiales; informar al Gobierno acerca de los aspectos jurídicos y políticos de la legislación que se someta a su aprobación; coordinar las actividades de las Comisiones Jurídicas Especiales; actuar como Secretaría del Consejo de Gabinete; supervisar y coordinar la marcha administrativa de las unidades a su cargo; formular el Presupuesto de gastos de la Secretaría General y de la Casa Civil; solicitar a la Junta Militar de Gobierno los nombramientos del personal administrativo de esta Dependencia.

Asesoría Jurídica

Tiene a su cargo la asesoría legal de la Junta Militar de Gobierno y tramita los asuntos legales para conocimiento y resolución de los Miembros de ésta.

Dirección de Relaciones Públicas:

Ejecutar el plan de difusión de las actividades del Gobierno Nacional en forma coordinada con las Oficinas Civiles de Relaciones Públicas e Información, de los ministerios y dependencias del Estado, las mismas que están bajo su supervisión técnica; autorizar las publicaciones oficiales; orientar las actividades de Radio Nacional del Ecuador y de los demás órganos oficiales de difusión e información, de manera que sirvan al fin específico de proporcionar información sobre los actividades del Estado y colaborar para el mejor conocimiento de los asuntos públicos;

colaborar con los organismos del Estado para la mejor comprensión pública de las reformas legales, sociales y económicas planeados por el Gobierno; asesorar a la Junta Militar, a sus dependencias y a las demás del Gobierno en general, en la organización de las actividades de información, para lo cual realiza encuestas periódicas de opinión pública; organizar y participar en conferencias, mesas redondas, entrevistas de prensa, escritas, radiales o televisadas, y mantener programas radiales y más medios aconsejados por la técnica de relaciones públicas.

Ministerio de Gobierno

1.- BASE LEGAL.- Con su estructura actual aparece en 1935, aunque sus servicios, con diferente ubicación, datan desde 1830. Constitución Política de 1946-47; opera de acuerdo con las siguientes Leyes Codificadas en 1960; Ley de Régimen Administrativo, Ley de Registro Civil, Ley Especial de Oriente, Ley Especial del Archipiélago de Colón, Ley Orgánica y de Régimen Administrativa de la Policía Civil Nacional, Ley de Régimen Municipal, Ley de inmigración y Extranjera, Registro Oficial N° 824 de 4 de marzo de 1947; Código de Procedimiento Penal; Presupuesto General del Estado; Decreto Supremo N° 532 de 20 de septiembre de 1963, Registro Oficial N° 62 de 23 del mismo mes y año.

2.- ORGANIZACIÓN.- UNIDADES ADMINISTRATIVAS:

Administración Central que comprende el Despacho del Ministro, la Subsecretaría, la Asesoría Jurídica y las siguientes secciones: General, de Gobierno y Oriente, de Municipalidades, de Policía, Auditoría, Pagaduría y Archivo. Dirección General de Inmigración y Extranjera, Dirección General de Registro Civil y Demografía, Dirección General de Seguridad, Identificación e Investigaciones; Policía Civil Nacional, Intendencias de Policía, Comisarías Nacionales de Policía, Talleres Gráficos Nacionales y Penitenciaría Nacional. Además, las Jefaturas Civiles y Militares, Jefaturas Políticas y Tenencias Políticas.

3.- FUNCIONES PRINCIPALES:

Corresponde al Ministerio de gobierno lo relativo al régimen político y administrativo interno y al mantenimiento del orden público; la dirección política del país y lo concerniente a municipalidades, policía, justicia, sistemas carcelarios y de regeneración social, registro civil, cultos, supervigilancia de la función judicial y del ministerio público, defensa del Estado, seguridad nacional e identificación dactiloscópica, talleres gráficos nacionales e inmigración y extranjería.

Funciones de las Unidades Administrativas

Subsecretaría:

Tiene como funcionario principal al Subsecretario, encargado de: preparar diariamente los asuntos del Despacho, estudiándolos con vista de las leyes que fueren aplicables; suscribir en nombre y por autorización del Ministro la correspondencia de simple tramitación; conferir copias previo decreto ministerial; dirigir los trabajos de la oficina, distribuir las labores entre los empleados y vigilar la conducta de los mismos; llevar la correspondencia oficial y cuidar de la conservación de los libros del Ministerio; reemplazar al Ministro en su ausencia.

Asesoría Jurídica

Asesorar en todo asunto relacionado con aspectos legales; encauzar en forma legal todas las actividades del Ministerio; resolver las consultas jurídicas que formulan las diferentes dependencias del mismo; estructurar, desde el punto de vista legal, los proyectos de ley, decretos, reglamentos, contratos, en los que debe intervenir el Ministerio.

Sección General:

Despachar la correspondencia oficial que ingresa y sale del Ministerio; distribuir el trabajo en las diferentes secciones de la Administración Central y revisar las comunicaciones para ponerlos a la firma del Ministro o del Subsecretario; ejercer las funciones de supervigilancia y control

sobre el personal de las diferentes secciones; tramitar todos los asuntos concernientes a las demás dependencias del Ministerio; registrar los decretos ejecutivos y acuerdos ministeriales que corresponden a este Portafolio.

Sección de Gobierno y Oriente:

Despachar y tramitar todos los asuntos administrativos relacionados con las Jefaturas Civiles y Militares, Jefaturas Políticas y Tenencias Políticas de la República; mantener un registro de los nombramientos que se expiden, con todos los datos relacionados con los mismos; tramitar, además, todos los asuntos de la región oriental ecuatoriana, especialmente en lo que respecta a las Misiones que actúan en ese territorio nacional.

Sección Municipalidades:

Tramitar los asuntos relacionados con las Municipalidades de la República; tramitar las solicitudes de dichas entidades sobre la contratación de empréstitos, venta, permuta, donación o hipoteca de sus bienes en vista del dictamen del Consejo Provincial respectivo, así como las declaratorias de utilidad pública hechas por Municipios y Consejos Provinciales tendientes a la expropiación de inmuebles particulares; vigilar que en los presupuestos municipales se hagan constar las asignaciones que, por ley, corresponden a educación, higiene, obras parroquiales, así como a la correcta y eficiente administración municipal.

Sección Policía:

Tramitar todo lo relacionado con asuntos policiales de diversa índole, inclusive los que tienen relación con la Policía Civil Nacional para lo cual prepara los proyectos de decreto o de acuerdo sobre ascensos, bajas, nombramientos, así como los de jubilación, montepío. Tiene a su cargo también, la tramitación de los asuntos de la Dirección de Seguridad, Identificación e Investigaciones, Dirección de Inmigración y Extranjería, Penitenciaría Nacional. El jefe de esta sección es miembro de la Junta Calificadora de Servicios de la Policía Civil Nacional.

Auditoría, Pagaduría y Archivo:

Tiene a su cargo la gestión financiera del Ministerio de Gobierno; preparar la Proforma Presupuestaria, que el Ministro envía a la Secretaría Técnica de Administración y tramitar lo relativo a la ejecución presupuestaria; mantener la contabilidad del Ministerio; formular las solicitudes de fondos; controlar los gastos y supervigilar la utilización de los fondos de las dependencias de la Administración Central del Ministerio; efectuar los pagos al personal de las oficinas centrales de este Portafolio y a sus dependencias dentro de la circunscripción territorial de la Provincia de Pichincha.

4.- EJECUTIVO MAXIMO.- Ministro de Gobierno.

Sistema y período de nombramiento: De libre nombramiento y remoción del Ejecutivo.

Ministerio Relaciones Exteriores

1.- BASE LEGAL.- Constitución Política de 1946-47; Ley de Régimen Administrativo y Ley Orgánica de Servicio Exterior, codificadas en 1960; Ley de Derechos Consulares, publicada en el Registro Oficial N° 505 de 9 de febrero de 1946 y sus reformas; Decreto Ejecutivo N° 448 de 22 de noviembre de 1952; Decreto Ejecutivo N° 695 de 6 de mayo de 1953, Registro Oficial N° 1047 de 14 de febrero del mismo año; Decreto Ejecutivo N° 820 de 16 de mayo de 1953, Registro Oficial N° 1049 de 16 de febrero de 1956; Decreto Ejecutivo N° 806 de 22 de mayo de 1959, Registro Oficial N° 835 de 5 de junio del mismo año; Decreto Supremo N° 436 de 11 de septiembre de 1963, Registro Oficial N° 57 de 17 de septiembre de 1963; Decreto Supremo N° 975 de 20 de noviembre de 1963, Registro Oficial N° 147 de 7 de enero de 1964, Decreto Supremo N° 1044 de 25 de noviembre de 1963; Registro Oficial N° 120 de 3 de diciembre de 1963; Decreta Suprema N° 391 de 26 de febrero de 1964, Registra Oficial N9 198 de 6 de marzo de 1964; Decreta Supremo N° 1258 de 15 de junio de 1964, Registro Oficial N° 280 de 30 de junio de

1964; Decreta Supremo N° 1425 de 6 de julio de 1964, Registro Oficial N° 296 de 22 de julio de 1964; Decreto Supremo N° 2268 de 8 de octubre de 1964, Registro Oficial N° 353 de 15 de octubre de 1964.

2.- ORGANIZACIÓN.- UNIDADES ADMINISTRATIVA

Despacho del Ministro, Subsecretaría General, Subsecretaría Política, Subsecretaría Económica. Cuenta con la asesoría directa de las siguientes dependencias: Asesoría Técnico-Jurídico, Asesoría de Soberanía Territorial, Comisión de Política Exterior, Asesoría de Asuntos Económicos, Comisión Calificadora de Personal, Junta Consultiva de Relaciones Exteriores; y, Comisión de Relaciones Culturales.

Dependen de la Subsecretaría General: Subsecretaría Política, Subsecretaría Económica, Dirección General del Servicio Exterior, Dirección General de Protocolo, Departamento de Documentación; y, la Comisión de Coordinación. Depende de la Subsecretaría General: Subsecretaría Política, Subsecretaría Económica, Dirección General del Servicio Exterior, Dirección General de Protocolo, Departamento de Documentación; y, la Comisión de Coordinación.

La Subsecretaría Política consta de los siguientes departamentos: Diplomático, Soberanía Territorial, de Actos y Organismos Internacionales, Cultural y de información Pública, y, de la Organización de los Estados Americanos.

La Subsecretaría Económica consta de los siguientes departamentos: Consular, de Coordinación y Promoción Económica, y de política Económica Internacional.

3.- FUNCIONES PRINCIPALES.-

Compete al Ministerio de Relaciones Exteriores. La defensa, en el orden diplomático, de la personalidad, soberanía, independencia e integridad territorial del Estado Ecuatoriano, 10 vigilancia Y protección de su

dignidad, respeto y prestigio; las cuestiones territoriales Y limítrofes de la República; la resolución de las consultas relativas a la determinación del trazado Y enunciado de las líneas de frontera; las relaciones que mantiene el Ecuador con otros Estados; las declaraciones del estado de guerra en los casos permitidos por el derecho internacional, previo cumplimiento de los requisitos constitucionales y legales que fueren del caso; las de no beligerancia, de neutralidad, de acción solidaria, de reconocimiento a nuevos Estados, de establecimiento, continuidad, suspensión, ruptura o reanudación de relaciones diplomáticas, consulares, comerciales, postales, telegráficas y otras; así como las demás declaraciones autorizadas por el derecho de gentes o la práctica internacional; en cuanto corresponden a la Función Ejecutiva, las cuestiones referentes a la concertación de la paz, el tránsito de tropas extranjeras por el territorio de la República, o al tránsito y estacionamiento de naves de guerra de otros Estados en aguas territoriales, o al tránsito, arribo o permanencia de naves aéreas de guerra extranjeras, previo cumplimiento de los requisitos constitucional y legales; los casos de asilo diplomático y territorial, de extradición y de internamiento, todo ello de acuerdo con las leyes, los tratados, el derecho y la práctica internacionales; los tratados y demás instrumentos internacionales, para la cual consultará, en casos necesarios, con otros organismos que también sean competentes en esta materia; la relación con representaciones extranjeras y organizaciones internacionales, acreditadas ante el Gobierno del Ecuador, la declaración, adquisición o pérdida de la nacionalidad ecuatoriana; el trámite de actuaciones judiciales que deban practicarse en el exterior, así como de aquellas procedentes de países extranjeros para que se practiquen en el Ecuador; la legalización de documentos que deban producir efecto fuera del país y de los extendidos en el extranjero que deban surtirlo en el Ecuador; la expedición y cumplimiento del Ceremonial Diplomático, así como el reconocimiento de las inmunidades, prerrogativas, privilegios y cortesías diplomáticas, de acuerdo con la ley, los tratados, reglamentos, el derecho y la práctica internacionales; la concesión de la Condecoración de la Orden Nacional "Al Mérito"; pasaportes diplomáticos y oficiales; todas las

demás cuestiones oficiales de carácter internacional. Además corresponde al Ministerio de Relaciones Exteriores, en consulta con otros Ministerios u Organismos competentes según el caso: la participación del país en reuniones o conferencias internacionales; la cooperación con el Ministerio de Industrias y Comercio en la preparación de la política internacional en materia económica y comercial; la cooperación internacional de carácter económico y financiero y el trámite externo de las gestiones sobre el crédito extranjero o internacional; la presentación y trámite de las solicitudes de asistencia técnica extranjera e internacional y las medidas para coordinar su mejor aprovechamiento; la cooperación en la ejecución de la política de inmigración y en fomento del turismo hacia el Ecuador; y, la difusión en el exterior del conocimiento de la República, de sus valores en general y singularmente de los culturales, y el fomento de las relaciones culturales y científicas con otros países.

Funciones de las Unidades Administrativas

Asesoría Técnico-jurídica:

Tratar los asuntos jurídicos atinentes a los actos internacionales; conocer las cuestiones judiciales en el campo de las relaciones exteriores de la República y dirigir el Departamento Legal.

Asesoría de Soberanía Territorial:

Estudiar las cuestiones territoriales y limítrofes y absolver las consultas que le formule el Ministro sobre los problemas con ellos relacionados.

Comisión de Política Exterior:

Formular planes de política exterior y sugerir soluciones a los problemas que se presentan en el campo de las relaciones e intereses internacionales de la República.

Son miembros integrantes: el Ministro, el Subsecretario General, el Asesor Técnico-Jurídico; el Asesor de Asuntos de Soberanía; el Asesor

de Asuntos Económicos; el Subsecretario de Asuntos Políticos; y el Subsecretario de Asuntos Económicos.

Asesoría de Asuntos Económicos:

Formular planes de política exterior en los campos económicos y comerciales; y, sugerir soluciones a los problemas que se presentan al respecto.

Comisión Calificadora del Personal:

Calificar anualmente al personal activo y pasivo del Servicio Exterior, con vista de los informes y más documentos que establezca el reglamento respectivo; someter al Ministro de Relaciones Exteriores el dictamen respectivo en los casos de ingreso a la carrera, confirmación, ascenso, disponibilidad, reincorporación, retiro y aplicación de medidas disciplinarias; autorizar los sistemas de pruebas para los concursos previstos en la Ley Orgánica del Servicio Exterior; revisar y dar el visto bueno a las calificaciones de las pruebas realizadas; aprobar y reformar los informes en materia de administración de personal de la Dirección General del Servicio Exterior; seleccionar de entre los elegibles al personal más idóneo para los puestos respectivos y recomendarlos ante el Ministro de Relaciones Exteriores; preparar el reglamento que sistematice los concursos; y absolver las consultas que, sobre aspectos relacionados con el personal del Servicio Exterior, le formule el Ministro de Relaciones Exteriores.

Esta constituida por el Subsecretario General, quien la preside; por los Subsecretarios de Asuntos Políticos y de Asuntos Económicos; por el Director del Instituto Ecuatoriano de Derecho Internacional de la Universidad Central; y por un funcionario que preste servicios en el Ministerio.

Junta Consultiva de Relaciones Exteriores:

Absolver las consultas que le hace el Ministro de Relaciones Exteriores; elegir anualmente de entre sus miembros el Presidente y Vicepresidente

de la Junta; elegir de entre los funcionarios de la Chancillería de acuerdo con el Ministro de Relaciones Exteriores al Secretario y Prosecretario de la Junta; designar las comisiones permanentes y ocasionales que estime necesarias para el cumplimiento de sus funciones; invitar a funcionarios y personas particulares, o solicitarles opiniones escritas previa autorización del Ministro del Ramo, para que ilustren el criterio de la Junta sobre asuntos sometidos a su consulta; emitir su dictamen, mediante voto secreto, previo al nombramiento de Jefes Titulares de Misiones Diplomáticas permanentes.

Integran la Junta Consultiva: Un Ministro de la Corte Suprema de Justicia elegido por el tribunal en pleno, por un período de dos años; los Presidentes de las Comisiones de Relaciones Exteriores de la Función Legislativa; El Arzobispo de Quito; el Jefe del Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas; dos representantes de las Universidades del país escogidos, a criterio del Gobierno, de entre los profesores del Instituto de Derecho internacional de la Universidad Central, de la Escuela de Diplomacia de la Universidad de Guayaquil y de otros análogos, de nivel postuniversitario, que se establecieron en el país; un representante de la prensa nacional; y hasta diez ciudadanos que serán designados por el Ministro de Relaciones Exteriores. Pueden concurrir a sesiones de la Junta Consultiva de Relaciones Exteriores, el Ministro del Ramo, aunque sólo con voz informativa; asimismo y con previa autorización del Ministro, concurren a esas sesiones con voz informativa los siguientes funcionarios de la Cancillería; el Subsecretario General; el Asesor Técnico-Jurídico; el Asesor de Asuntos de Soberanía Territorial; el Subsecretario de Asuntos Políticos; y el Subsecretario de Asuntos Económicos.

Comisión de Relaciones Culturales:

Asesorar al Ministro a solicitud suya, en lo concerniente a: planes, medidas y demás sugerencias para la orientación, coordinación y actividades encaminadas a difundir el conocimiento de los valores culturales del país en el exterior; fomento del intercambio cultural del país con el extranjero; estudios y preparación de convenios y demás

instrumentos internacionales que versen sobre las materias indicadas o sobre la participación del Ecuador en conferencias y en organizaciones internacionales de carácter científico, cultural o educativo.

Está conformada por: El Director del Departamento Cultural del Ministerio de Relaciones Exteriores, quien la presidirá; un representante del Ministerio de Educación Pública; un representante de la Casa de la Cultura Ecuatoriana; un representante las Universidades del país; y un representante por la prensa nacional, designados por el Ministro de Relaciones Exteriores.

Subsecretaría General:

Reemplazar al Ministro en los casos señalados por la Ley; supervigilar la organización del Ministerio y el debido cumplimiento de las labores que le corresponden; autorizar con su firma, por el Ministro, la correspondencia oficial, los pasaportes diplomáticos y oficiales, así como los documentos de carácter oficial autorizar con su firma las copias que se otorguen, previa orden del Ministro, de documentos pertenecientes al Archivo de la Cancillería; instruir a las demás dependencias del Ministerio para el trámite y despacho de los asuntos que les sean encomendados; recibir de los funcionarios del Servicio Exterior, por delegación del Ministro, el juramento de lealtad al Estado y suscribir, con los nombrados, la correspondiente acta de posesión; y, las demás señaladas en la Ley y en los Reglamentos.

Dirección General del Servicio Exterior:

Velar por el cumplimiento de la Ley Orgánica de Servicio Exterior y 105 reglamentos en materia de administración de personal; impulsar el establecimiento de sistemas técnicos de administración de personal; elaborar y administrar los sistemas de clasificación y remuneración de puestos; establecer programas de reclutamiento para atraer candidatos idóneos para el servicio diplomático y administrativo; elaborar y administrar las pruebas para exámenes de ingreso a los aspirantes a puestos incluidos en la carrera diplomática; examinar a los candidatos a

ocupar puestos, calificarlos y preparar nómina de elegibles para cada clase de puestos; certificar las nóminas de elegibles y enviarlas a la Comisión Calificadora del Personal con todos los documentos pertinentes; planear y organizar el sistema de calificación de servicios; preparar y mantener los registros y estadísticas necesarios de administración de personal; Llevar el Escalafón de los miembros del Servicio Exterior; llevar la administración del personal técnico, del personal administrativo y el del personal ad-honorem, con arreglo a las disposiciones de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativo; de acuerdo con las disposiciones del Ministerio y de conformidad con la presente ley, atender todos los asuntos relacionados con nombramientos, traslados, rotación, promociones, disponibilidad, retiro, cesación, remuneraciones y otras designaciones, horario de trabajo, vacaciones, licencias, permisos, estímulos y sanciones disciplinarias de los miembros del Servicio Exterior, y absolver los consultas y reclamos acerca de tales asuntos y, en general, de su situación en el Servicio; llevar la correcta administración de los bienes muebles e inmuebles del Ministerio de Relaciones Exteriores, así como de los otros órganos del Servicio Exterior; planear, organizar y ejecutar las funciones de pagaduría y auditoría; cumplir las demás funciones señaladas en la ley y en los reglamentos.

Consta de las siguientes secciones: Personal; Pagaduría; Auditoría; y Mantenimiento e Inventarios.

Dirección General del Protocolo:

Dirigir y aplicar el ceremonial diplomático y, conceder inmunidades, prerrogativas, privilegios y cortesías diplomáticas, establecidos por la Ley, los tratados y el derecho internacional; cumplir los decretos por los que se concede la condecoración de la Orden Nacional "Al Mérito"; firmar por el Ministro la correspondencia relacionada con el otorgamiento de liberaciones diplomáticas.

Departamento de Documentación:

Recibir, distribuir y vigilar la correspondencia del Ministerio, inclusive la cablegráfica y criptográfica; administrar los archivos del Ministerio, organizándolos y manteniéndolos técnicamente.

El Departamento de Documentación esta formado por' las secciones de Correspondencia, Clave y Archivo.

Comisión de Coordinación:

Dar unidad alas actividades y agilizar el trámite de los asuntos del Ministerio. Está presidida por el Subsecretario General, e integrada por los Subsecretarios de Asuntos Políticos y Económicos; por los Directores Generales y los Directores de Departamentos.

Subsecretaría Política:

Le corresponde atender los asuntos diplomáticos, territoriales, culturales, de información y aquellos referentes a los actos y organismos internacionales; firmar par el Ministro el despacho.

Ministerio Obras Públicas, Comunicación y Transportes

1.- BASE LEGAL.- Fue creado en 1929 y sus funciones anteriormente fueron desempeñadas por otros Departamentos del Estado; tiene la siguiente base legal: Constitución Política de 1946-47; Acuerdo Ejecutivo Nº 63, Registro Oficial Nº 429 de 10 de abril de 1963; Ley de Régimen Administrativo, Ley Orgánica de Hacienda y Ley de Caminos, codificación de 1960.

2.- ORGANIZACIÓN.- UNIDADES ADMINISTRATIVA.-

Despacho del Ministro; Subsecretaría; Departamento de .Asesoría Jurídica; Departamento de Intervención General; Departamento de Programación Técnica; Departamento de Servicios; Administrativos; Dirección General! de Obras Públicas, la cual comprende: Departamento

de Servicios Administrativos, Departamento de Auditoría; Departamento de Estudios de Ingeniería; Departamento de Mantenimiento Vial; Departamento de Fiscalización Técnica y las Direcciones Provinciales de Obras Públicas.

3.- FUNCIONES PRINCIPALES.-

Corresponde al Ministerio: estudiar, construir, explotar, inspeccionar, conversar y financiar las obras públicas, tales como: ferrocarriles, caminos, obras portuarias, marítimas y fluviales, canales de navegación y comunicaciones en general.

Funciones de las Unidades Administrativas

Subsecretaría:

Preparar diariamente los asuntos del despacho estudiándolos con vista de las leyes que fueren aplicables, sumillando las resoluciones que se expiden; suscribir en nombre y por autorización del Ministro, la correspondencia de simple trámite; dirigir los trabajos de la oficina: distribuir las labores entre los empleados y vigilar la conducta oficial de los mismos; llevar la correspondencia oficial, cuidando de la conservación de los documentos del Ministerio.

Departamento de Asesoría Jurídica:

Asesorar en el aspecto legal al señor Ministro y a la Administración Central del Ministerio, acerca de asuntos que incumben a dicho Portafolio o que se relacionan con dependencias adscritas como son: la Empresa de Radio, Telégrafos y Teléfonos, Correos, las Empresas de Teléfonos de Quito y Guayaquil, Empresa de Ferrocarriles, y entidades descentralizadas: Comité Ejecutivo de Vialidad del Guayas, Autoridad Portuaria de Guayaquil, Comités de Obras Portuarias de Manta y Bahía; tramitar todo lo relacionado a expropiaciones y compra-ventas de terrenos destinados para la ejecución de los planes del Ministerio; llevar un índice de legislación y de contrarios; y, mantener el registro y archivo de la documentación tramitada en el departamento.

Departamento de Intervención General:

Elaborar roles para el pago de sueldos y jornales del personal del Ministerio y de la Dirección General de Obras Públicas; enviar los cuadros de sueldos y jornales a Contraloría, para la tramitación de las respectivas transferencias; efectuar los pagos del Ministerio por concepto de sueldos, salarios, servicios, adquisiciones, pago a los contratistas de obras y de cuentas especiales; mantener la contabilidad de todos los pagos y elaborar diariamente balances de situación; enviar a Contraloría el balance de fondos ordinarios y rotativos; confeccionar y tramitar giros postales, Libranzas, para pagos fuera de la ciudad; contralar y revisar el presupuesto de las Empresas del Estado; Correos, Telégrafos, Teléfonos Y Ferrocarriles del Estado y de la Dirección General de Obras Públicas; controlar los subvenciones provinciales; tramitar, adquirir, almacenar y distribuir suministros y equipos de oficina y repuestos según los especificaciones dadas por los respectivos Departamentos Técnicos; llevar control actualizado de la existencia de suministros y materiales y presentar periódicamente detalles con especificaciones de precios; mantener un inventario de bienes muebles permanentes, equipos, repuestos y más artículos de propiedad del Ministerio de Obras Públicas; mantener el archivo y tramitar la correspondencia de la Oficina.

Anexo 3

ENCUESTA

(Público Interno)

La siguiente encuesta tiene por objetivo conocer algunos aspectos sobre la cultura y comunicación Interna del Ministerio de Cultura del Ecuador.

Le solicitamos responda las preguntas con absoluta sinceridad y le agradecemos de antemano por su atención.

Género: a): Femenino () b): Masculino ()

Edad:

Área de Trabajo _____

Tiempo en la Institución:

Recientemente

1 a 5 años

5 a 10 años

10 a 15 años

15 a más años

Evaluación de cultura corporativa y clima laboral

1. Conoce la misión y visión de su empresa:

1. NS/NR
2. No
3. Parcialmente
4. Si

2. ¿Independientemente de su antigüedad en la empresa puede destacar algunos de los valores que se han mantenido constantes en la organización desde su fundación?

1. NS/NR
2. No
3. Parcialmente
4. Si
5. Enumere

.....
.....
.....
.....
.....

3. ¿Le gustaría vestir de otra manera a como lo hace cuando está en el trabajo?

1. Sí, me gustaría vestir de otra manera.
2. Me gustaría cambiar algo.
3. Me da igual.
4. Está bien como visto en el trabajo.

4. ¿Puede decir algunos de los valores, atributos, rasgos característicos, compartidos por una mayoría de sus compañeros, que definen mejor a su empresa?

1. Si
2. No
3. Enumere

.....
.....
.....
.....

Evaluación de Herramientas de Comunicación Interna

5. Para usted la información en el Ministerio de Cultura del Ecuador es:

1. Excelente
2. Muy buena
3. Buena
4. Regular
5. Mala

6. ¿Usted cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades laborales?

1. Si
2. No

7. ¿Cuál es el medio que utilizan con mayor frecuencia para comunicarse internamente?

1. Intranet
2. Carteleras
3. Memos
4. Reuniones
5. Otros

8. ¿Cree que este medio es efectivo?

1. Si
2. No

Evaluación de Satisfacción y Motivación

9. ¿Está satisfecho con su trabajo, en general?

1. No
2. Parcialmente
3. Si

10. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?

1. Malas
2. Regulares
3. Buenas
4. Muy Buenas

11. ¿Cuál es el grado de apoyo de sus superiores en el desarrollo del trabajo?

1. Nulo
2. Regular
3. Bueno
4. Muy bueno

12. ¿Cree que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la empresa?

1. No
2. Parcialmente

3. Si

13. ¿Se siente identificado con lo que la Institución es y representa?

1. No
2. Parcialmente
3. Sí

14. Si usted propusiera una innovación para mejorar su trabajo, ¿qué probabilidad habría de que fuera puesta en práctica?

1. Ninguna
2. Poca
3. Bastante
4. Mucho

Anexo 4

MONITOR LCD 18.5 PLG FULL GLOSSY SAMSUNG 933SN



\$ 166.88

WIDE 1360 x 768 BRILOO 300 CDM2 15000:1

QUITO: C.C. El Recreo • Colón 1480 y 9 de Octubre • Quicentro Shopping
• Av. de la Prensa 3123 y Naula • Plaza Cumbayá • Tumbaco Ventura
Mall • San Luis Shopping • Condado Shopping • C.C. Quicentro Sur

GUAYAQUIL: • San Marino Shopping • La Piazza (Vía Samborondón) •
Mall del Sol • C.C. Village Plaza

AMBATO: • Juan Montalvo 414 y Juan Benigno Vela • C.C. Mall de Los
Andes

MANTA: • Calle 13 2002 entre Av. 20 y 21 **SANTO DOMINGO:** • Paseo
Shopping

ESMERALDAS: • Multiplaza Esmeraldas **PORTOVIEJO:** • Multiplaza
Portoviejo

Anexo 5
PARLANTES SPIEL 2.1 SUBWOOFER R-453 THONET



\$ 28.83

Código: 7798124082042

Para quienes disfrutan de la música, con la máxima precisión 16watts de salida

QUITO: • C.C. El Recreo • Colón 1480 y 9 de Octubre • Quicentro Shopping • Av. de la Prensa 3123 y Naula • Plaza Cumbayá • Tumbaco Ventura Mall • San Luis Shopping • Condado Shopping • C.C. Quicentro Sur

GUAYAQUIL: • San Marino Shopping • La Piazza (Vía Samborondón) • Mall del Sol • C.C. Village Plaza

AMBATO: • Juan Montalvo 414 y Juan Benigno Vela • C.C. Mall de Los Andes

MANTA: • Calle 13 2002 entre Av. 20 y 21 **SANTO DOMINGO:** • Paseo Shopping

ESMERALDAS: • Multiplaza Esmeraldas **PORTOVIEJO:** • Multiplaza Portoviejo

Anexo 6
MICRÓFONOS

Marca behringer

US\$ 70 c/u

- Micrófonos De Condensador Behringer C4
- Micrófonos de condensador
- Estuche de dos micrófonos
- Ideales para instrumentos acústicos
- Diseñados para estudio y para escenario
- Full rango de respuesta
- 2 micrófonos profesionales para grabación
- Perfectos para grabación estéreo
- Patrón polar cardioide
- Switch de corte de bajos a -10dB
- Paquete dual
- Modelo cardioide que evita el feedback
- Requiere phantom power +48vol.
- Respuesta de Frecuencia de 20hz a 20khz
- Filtro de corte a 120hz a -6dB
- SLP máximo: 140dB
- Nivel de ruido -75dB
- Impedancia de 74 ohmios
- Medidas: 20mm de diámetro, 94mm largo
- Incluye estuche rígido
- Incluye pop filter (para cada uno)
- Manual de usuario

Anexo 7



Reciba un cordial saludo de ECUADORAMBIENTAL, Líderes en Gestión Ambiental, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.

Nuestros servicios son los siguientes:

SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL: \$500,00

- Elaboración de Reglamentos Internos
- Implementación de Sistemas de Seguridad y Salud
- Planes de Emergencia

LABORATORIO DE HIGIENE INDUSTRIAL: \$ 300,00

- Monitoreo de Ruido Industrial/Laboral.
- Monitoreo de Iluminación.
- Vibración
- Estrés Térmico
- Control de Ruido Laboral.

Facilítenos con detalle la información de su requerimiento, para brindarle un servicio de calidad.

Saludos Cordiales

Ing. Carlos Briceño

Administrador de Proyectos

ECUADORAMBIENTAL

022 233981/084764387

Ecuador Ambiental agradece su vista a nuestro sitio Web.

Av. Gran Colombia y Telmo Paz y Miño Terrazas del Dorado B3 Of.408

Teléfono: 593 2 2233981 / 087 261-648 /

servicios@ecuadorambiental.com

www.ecuadorambiental.com

Anexo 8

Manual Corporativo



Ministerio de Cultura

Manual de Imagen Corporativa

Misión

Somos la entidad rectora que guía el desarrollo de las potencialidades culturales, asumiendo la responsabilidad de formular, coordinar, ejecutar, evaluar y supervisar las políticas culturales participativas el Estado. Nos corresponsabilizamos con la satisfacción de las necesidades del desarrollo cultural en la construcción de la sociedad del buen vivir.

Visión

El Ministerio de Cultura es el rector de la gestión cultural que propende un Ecuador creativo y garante de su memoria, con ciudadanos capaces de interactuar y cooperar con oportunidades de expresión, en un escenario de equilibrio social y respeto por las diferencias.

Valores

- * Honestidad
- * Ética
- * Justicia
- * Puntualidad
- * Respeto

Presentación

La Imagen Corporativa ocupa un lugar cada vez más importante dentro de la empresa, pues es la imagen gráfica de la línea empresarial, que perdurará en el tiempo, y se deberá a adaptar a los constantes cambios que se generan: nuevas tecnologías, nuevos negocios y nuevos mercados que promueven la diversificación, ampliación y fortalecimiento de la identidad de la empresa.

La Imagen Corporativa es un factor fundamental para la identidad de la empresa, conformada por elementos gráficos y tipográfico, que permita que los valores y objetivos de la empresa sean reconocidos en forma clara y coherente.

Este manual tiene como fin establecer parámetros y el uso correcto de la imagen de MINISTERIO DE CULTURA, con el fin de señalar el manejo adecuado y congruente del logotipo, para evitar cambios o interpretaciones confusas que distorsionen la imagen de la empresa.

Composición del Logotipo

El isologotipo representa la culturización y sus avances desde su historia con el nuevo Ecuador, por lo tanto motiva al crecimiento institucional.

Las de Venus de Valdivia son el isotipo que representan la riqueza y crecimiento de las culturas dentro del Ecuador.

Para darle formalidad y entendimiento del isotipo utilizamos una fuente Arial Rounded MT Bold la cual da seriedad.



Ministerio de Cultura

Anexo 9

Boletín de Bolsillo



Misión

Somos la entidad rectora que guía el desarrollo de las potencialidades culturales, asumiendo la responsabilidad de formular, coordinar, ejecutar, evaluar y supervisar las políticas culturales participativas del Estado. Nos corresponsabilizamos con la satisfacción de las necesidades del desarrollo cultural en la construcción de la sociedad del buen vivir.

Visión

El Ministerio de Cultura es el rector de la gestión cultural que propende un Ecuador creativo y garante de su memoria, con ciudadanos capaces de interactuar y cooperar con oportunidades de expresión, en un escenario de equilibrio social y respeto por las diferencias.

Valores

- * Honestidad
- * Ética
- * Justicia
- * Puntualidad
- * Respeto



Anexo 10
Cuadros Corporativos



Misión

Somos la entidad rectora que guía el desarrollo de las potencialidades culturales, asumiendo la responsabilidad de formular, coordinar, ejecutar, evaluar y supervisar las políticas culturales participativas el Estado. Nos corresponsabilizamos con la satisfacción de las necesidades del desarrollo cultural en la construcción de la sociedad del buen vivir.



Visión

El Ministerio de Cultura es el rector de la gestión cultural que propende un Ecuador creativo y garante de su memoria, con ciudadanos capaces de interactuar y cooperar con oportunidades de expresión, en un escenario de equilibrio social y respeto por las diferencias.



Valores

- * Honestidad
- * Ética
- * Justicia
- * Puntualidad
- * Respeto



Anexo 11

Totem



Anexo 12

Infotrans

