



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

ESCUELA DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO:

Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CON
MIRAS A MEJORAR EL CLIMA LABORAL DEL MINISTERIO DE RELACIONES
EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACIÓN**

Autora: Daniela Geomayra Gallo López

DIRECTORA: Jenny Cedeño

QUITO-ECUADOR

Octubre 2012

HOJA DE RESPONSABILIDAD

Del presente contenido se responsabiliza su autora:

Daniela Geomayra Gallo López

C.I. 172233963-5

AGRADECIMIENTO

A Dios, mis viejitos, mi familia
a mis amigos y compañeros de oficina,
personitas especiales, que han estado conmigo
brindándome su apoyo y ánimos para seguir adelante
y no decaer a pesar de todo problema
Gracias...

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis abuelitos que desde el cielo me guían y cuidan para seguir adelante cada día, a mi ñaño que siempre estuvo conmigo ayudándome en cada momento y dándome empuje y motivación en cada parte de este duro trabajo

TABLA DE CONTENIDOS

I PROTOCOLO DE TESIS	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Sistematización del problema	2
1.3 Tema	2
1.4 Título	2
1.5 Objetivos:.....	3
1.5.1 Objetivo General	3
1.5.2 Objetivos Específicos	3
1.6 Justificación.....	3
1.7 Idea a defender	4
1.8 Metodología de la Investigación.....	5
1.8.1 Tipo de investigación.....	5
1.8.2 Métodos de investigación.....	5
1.9 Fuentes de recopilación	5
1.10 Técnicas de investigación	6
1.11 Propuesta:.....	6
1.12 Variables:	7
1.13 Marco temporo espacial	7
II MARCO REFERENCIAL	8
2.1 MARCO TEORICO.....	8
2.1.1 COMUNICACIÓN.....	8
2.1.2 Tipos de Comunicación	9
2.1.3 Diplomacia y Comunicación.	10
2.1.4 Factores que influyen en la comunicación	11
2.1.5 Fracasos de la Comunicación.....	12
2.1.6 Tipos de Comunicación	13
2.1.7 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	15
2.1.8 Tipos de Comunicación Organizacional	16

2.1.9 Tres formas importantes de comunicación corporativa	16
2.1.10 Comunicación de Dirección.....	17
2.1.11 Comunicación de marketing.....	17
2.1.12 Comunicación Organizativa	19
2.1.13 Fundamentos de la Comunicación:	20
2.1.14 Formas de Comunicación:.....	21
2.1.15 Emisor –Mensaje- Receptor.....	21
2.1.16 Principios de la Comunicación Corporativa.....	21
2.1.17 La percepción comunicacional	22
2.1.18 Los paradigmas.....	22
2.1.19 La Pirámide Comunicacional	22
2.1.20 El Público / Target	22
2.1.21 Público Interno.....	22
2.1.22 Público Externo:	23
2.1.23 La Comunicación Eficiente.....	23
2.1.24 La Comunicación Interna	23
2.1.25 La Identidad Corporativa.....	23
2.1.26 La Identidad Deseada y la Identidad Real.....	24
2.1.27 La necesidad sentida vs. La necesidad real.	24
2.1.28 Tipos de Comunicación Interna.....	24
2.1.29 Formas de Comunicación Interna.....	25
2.1.30 La Comunicación Externa.....	25
2.1.31 Formación de la imagen.....	26
2.1.32 La Conceptualización del mensaje:.....	26
2.1.33 Tipos de Imagen	26
2.1.34 Las tecnologías para la emisión de los mensajes.....	26
2.1.35 Comunicación Interna Totalidad.....	27
2.1.36 Tipos de Comunicación Interna y Herramientas	27
2.1.37 Función y Objetivos de la Comunicación Interna	29
2.1.38 Principios de gestión de comunicación interna.	30
2.1.39 La integración de la comunicación en la gestión empresarial.....	31
2.1.40 Funciones de la comunicación corporativa.....	32

2.1.41 Localización de las funciones de la comunicación por áreas o departamentos. . .	33
2.1.42 Los públicos y sus significados.	33
2.1.43 La Opinión Pública.	35
2.1.44 Influencia de grupo en opinión individual.....	35
2.1.45 Público objetivo	36
2.1.46 Clima organizacional.....	36
2.1.47 Dimensiones del Clima Organizacional.....	37
2.1.48 Las Relaciones Públicas en el Clima Laboral.....	39
2.1.49 La evaluación del clima interno.....	41
2.1.50 El Director de Comunicación.....	42
2.1.51 La estrategia de comunicación interna	42
2.1.52 La Comunicación Interna Informal.....	44
2.1.53 Rumor Empresarial.....	45
2.1.54 Cultura Corporativa	46
2.1.55 Identidad corporativa.....	46
2.1.56 Imagen corporativa.....	46
2.1.57 Logotipo	47
2.1.58 Tipos de logo	47
2.1.59 Manejo de Crisis en tiempos difíciles.....	49
2.1.60 Comunicación en tiempos de crisis	50
2.1.61 Tipologías de distintas crisis	51
2.1.62 Manual de Crisis	52
2.1.63 Las crisis como oportunidad.....	53
2.1.64 Características de la crisis.....	54
2.1.65 Integración y motivación del equipo humano de empleados a través de las Relaciones Públicas internas en pro de la organización.	55
2.1.66 Definición de incentivos.....	58
2.1.67 Cómo motivar a los empleados de tu empresa	58
2.1.68 Siete claves para mantener motivado a su empleado	59
2.1.69 Satisfacción Laboral.....	62
2.1.70 La satisfacción laboral como indicador de calidad.....	64
2.1.71 Satisfacción en el puesto de trabajo.	64

III MARCO CONTEXTUAL	66
3.1 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR	66
3.1.1 PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR	66
3.1.2 VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA.....	67
3.1.3 SECRETARIA NACIONAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA	69
3.1.4 SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACION Y DESARROLLO	69
3.1.5 MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL	70
3.1.6 MINISTERIO COORDINADOR DE PATRIMONIO	73
3.1.7 MINISTERIO COORDINADOR DE SECTORES ESTRATEGICOS.....	75
3.1.8 MINISTERIO COORDINADOR DE LA POLITICA	77
3.1.9 MINISTERIO COORDINADOR DE LA POLITICA ECONOMICA	79
3.1.10 MINISTERIO DE COORDINACION DE SEGURIDAD	81
3.1.11 MINISTERIO COORDINADOR DE LA PRODUCCION EMPLEO Y COMPETITIVIDAD.....	83
3.1.12 MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO ...	85
3.1.13 MINISTERIO DE EDUCACIÓN.....	87
3.1.14 MINISTERIO DEL AMBIENTE	89
3.1.15 MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOBABLES	91
3.1.16 MINISTERIO DE FINANZAS	93
3.1.17 MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL.....	95
3.1.18 MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD	97
3.1.19 MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	99
3.1.20 MINISTERIO DE CULTURA	101
3.1.21 MINISTERIO DE TELLECOMUNICACIONES.....	103
3.1.22 MINISTERIO DE INTERIOR.....	104
3.1.23 MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA....	106
3.1.24 MINISTERIO DE INCUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL	108
3.1.25 MINISTERIO DEL DEPORTE.....	110
3.1.26 MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGIA RENOBABLE	112
3.1.27 MINISTERIO DE JUSTICIA.....	114
3.1.28 MINISTERIO DE TURISMO.....	116
3.1.29 MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA.....	118

3.1.30 MINISTERIO DE TRANSPORTE.....	120
3.1.31 ECORAE.....	122
3.1.32 SECRETARIA NACIONAL DE COMUNICACIÓN	124
3.1.33 SECRETARIA NACIONAL DE MIGRANTE	125
3.1.34 SECRETARIA NACIONAL DE GESTION DE RIESGOS	126
3.1.35 SECRETARIA DE PUEBOS, MOVIMIENTOS SOCIALES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	129
3.1.36 SECRETARIA NACIONAL DE TRANSPARENCIA DE GESTION.....	131
3.1.37 SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACIÓN	133
3.1.38 SECRETARIA NACIONAL DEL AGUA	135
3.1.39 SECRETARIA DE GESTION INMOBILIARIA PÚBLICA.....	137
IV MARCO INSTITUCIONAL.-	138
4.1 Misión.-.....	138
4.2 Visión.-	138
4.3 Procesos Gobernantes.....	139
4.3.1 Direccionamiento Estratégico de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.	139
4.3.1.1 Despacho del Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración	139
4.4 Procesos Agregadores de Valor	141
4.4.1 Gestión Estratégica de las Relaciones Exteriores e Integración Política.	141
4.4.1.1 Viceministro de Relaciones Exteriores e Integración Política.....	141
4.4.1.2 Gestión Técnica de Relaciones Políticas, Diplomáticas y de Integración con America Latina y El Caribe.....	143
4.4.1.2.1 Subsecretaria de América Latina y de El Caribe	143
4.4.1.2.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales con América del Sur.....	143
4.4.1.2.1.2 Dirección de Relaciones Bilaterales con México, América Central y El Caribe	144
4.4.1.2.1.3 Dirección de Relaciones Vecinales y Soberanías	144
4.4.1.2.1.4 Dirección de Integración Regional.	145
4.4.1.3 Gestión Técnica de Relaciones Políticas, diplomáticas y de Integración con América del Norte y Europa.....	145
4.4.1.3.1 Subsecretaria de América del Norte y Europa	146

4.4.1.3.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales con América del Norte	146
4.4.1.3.1.2 Dirección de Relaciones Bilaterales y Multilaterales con Europa	147
4.4.1.4 Gestión de Relaciones Políticas, Diplomáticas y de Integración con Asia, África y Oceanía.	147
4.4.1.4.1 Subsecretaría de Asia, África y Oceanía.....	147
4.4.1.4.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales.....	148
4.4.1.4.1.2 Dirección de Relaciones Multilaterales.....	148
4.4.1.5 Gestión Técnica de la Política con los Organismos Internacionales Supraregionales.....	149
4.4.1.5.1 Subsecretaría de Organismos Internacionales Supraregionales.....	149
4.4.1.5.1.1 Dirección del Sistema de Naciones Unidas.....	149
4.4.1.5.1.2 Dirección del Sistema Interamericano	150
4.4.1.6 Gestión Técnica de Asuntos Migratorios Consulares y Refugio	150
4.4.1.6.1 Subsecretaría de Asuntos Migratorios, Consulares y Refugio	150
4.4.1.6.1.1 Dirección de Migración y Extranjería	151
4.4.1.6.1.2 Dirección de Refugio.....	151
4.4.1.6.1.3 Dirección de Documentos de Viaje y Legalizaciones	151
4.4.1.6.1.4 Dirección de Asuntos y Servicios consulares	152
4.4.2 Gestión Estratégica del Comercio Exterior e Integración Económica	152
4.4.2.1 Viceministerio de Comercio Exterior e Integración Económica.....	152
4.4.2.1.1 Subsecretaría De Negociaciones Comerciales Internacionales.....	154
4.4.2.1.1.1 Dirección de Integración Regional y Negociaciones Comerciales Bilaterales	154
4.4.2.1.1.2 Dirección de Negociaciones Comerciales Multilaterales.....	155
4.4.2.2 Gestión técnica del Comercio Exterior e Inversiones	155
4.4.2.2.1 Subsecretaría de Comercio e Inversión.....	155
4.4.2.2.1.1 Dirección de Comercio Inclusivo	156
4.4.2.2.1.2 Dirección de Inversiones.....	156
4.4.2.2.1.3 Dirección de Promoción de Exportaciones.....	156
4.4.2.3 Gestión Técnica de Comercio Exterior.....	157
4.4.2.3.1 Subsecretaría Técnica de Comercio Exterior	157
4.4.2.3.1.1 Dirección de Normatividad del Comercio Exterior	157
4.4.2.3.1.2 Dirección de Defensa Comercial.....	158

4.5 Procesos Habilitantes	158
4.5.1 Procesos Habilitantes de Asesoría	158
4.5.1.1 Secretaria de la Presidencia Pro Tempore de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR).....	158
4.5.1.2 Gestión de Planificación Institucional	160
4.5.1.2.1 Coordinación General de Planificación.....	160
4.5.1.2.1.1 Dirección de Planificación e Inversión	162
4.5.1.2.1.2 Dirección de Coordinación Nacional en Ámbitos de Cooperación	162
4.5.1.2.1.3 Dirección de Seguimiento y Evaluación	162
4.5.1.2 Asesoramiento Jurídico.....	163
4.5.1.2.1 Coordinación General Jurídica.....	163
4.5.1.2.1.1 Dirección de Instrumentos Internacionales.....	163
4.5.1.2.1.2 Dirección de Asuntos Jurídicos Internacionales.....	163
4.5.1.2.1.3 Dirección de Asuntos Legales de Gestión Interna.....	164
4.5.1.3 Asesoramiento de Análisis Político	164
4.5.1.3.1 Dirección de Análisis Político	164
4.5.1.4 Gestión de Comunicación Social.....	164
4.5.1.4.1 Dirección de Comunicación	164
4.5.1.5 Gestión de Control Interno	165
4.5.1.5.1 Dirección de Auditoría Interna.....	165
4.5.1.6 Unidad de Coordinación con el Estado	165
4.5.1.7 Gestión Ceremonial y Protocolo	166
4.5.1.7.1 Dirección de Ceremonial y Protocolo	166
4.6 Procesos Habilitantes de Apoyo	171
4.6.1 Gestión Internacional de Derechos y Garantías	171
4.6.1.1 Coordinación General de Derechos y Garantías	171
4.6.1.1.1 Dirección de Promoción Cultural e Interculturalidad.....	172
4.6.1.1.2 Dirección de Derechos Humanos y Asuntos Sociales	172
4.6.1.1.3 Dirección de Medio Ambiente y Cambio Climático	173
4.6.2 Gestión Administrativa y Financiera	173
4.6.2.1 Coordinación General Administrativa Financiera.....	173
4.6.2.1.1 Dirección de Administración de Recursos Humanos.....	173

4.6.2.1.2 Dirección Administrativa	173
4.6.2.1.3 Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	174
4.6.2.1.4 Secretaria General.....	174
4.6.2.1.5 Dirección Financiera.....	174
4.6.3 Gestión de Estudios Económicos y Comerciales	175
4.6.3.1 Dirección de Estudios Económicos y Comerciales.....	175
4.6.4 Procesos Desconcentrados en el País.....	175
4.6.4.1 GESTIÓN ZONAL	176
4.6.4.1.1 COORDINACIONES ZONALES (ZONAS 1 (Tulcán), 5 (Guayaquil), 6 (Cuenca) y 7 (Machala))	176
4.6.4.1.2 COORDINACIONES ZONALES (ZONAS 3 (Ambato) y 4 (Portoviejo)).....	177
4.6.5 Procesos Desconcentrados en el Exterior.....	181
4.6.5.1 Misiones Diplomáticas en el Exterior	181
4.6.5.2 Misiones Permanentes en Organismos Internacionales	186
4.6.5.3 Oficinas Consulares	188
4.6.5.4 Oficinas Comerciales	193
4.7 SIGLAS SIGNIFICADO	196
V Investigación de Campo.....	201
5.1 Unidad de Análisis.....	201
5.2 Propósito de la Investigación	201
5.2.1 Investigación	201
5.2.1.1 Problema.....	201
5.2.1.2 Objetivo General.....	202
5.2.1.3 Objetivos Específicos.....	202
5.3 Metodología de Investigación	202
5.3.1 Tipo de Investigación	202
5.3.2 Métodos de investigación.....	203
5.4 Fuentes de recopilación:.....	203
5.4 Técnicas de investigación:.....	204
5.5 Población y Muestras	205
5.7 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....	208
5.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	229

VI PROPUESTA: PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CON MIRAS A MEJORAR EL CLIMA LABORAL DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACIÓN.	231
6.1 Introducción:	231
6.2 Análisis FODA:	231
6.3 Público Objetivo	233
6.4 Objetivo General	233
6.5 Objetivos Específicos	234
6.6 Propuesta	234
6.7 Matriz de Evaluación.	257
6.8 Cronograma:	264
6.9 Presupuesto:	267
VII Conclusiones y Recomendaciones	269
7.1 Conclusiones:	269
7.2 Recomendaciones:	270
VIII BIBLIOGRAFÍA:	271
IX ANEXOS:	295
EMBAJADAS DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR	295
CONSULADOS DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR	298
DELEGACIONES PERMANENTES DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR.....	303
OFICINAS COMERCIALES DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR	303
EMBAJADAS Y CONSULADOS AD-HONOREM Y CONCURRENTES	305

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis plantea la necesidad que tienen las Instituciones Públicas de hacer que sus empleados se sientan identificados, vinculados y pertenecientes mediante un programa de comunicación organizacional

Es de esta manera que primero se observará a ligeros rasgos una descripción de los objetivos y funcionamiento del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Coordinaciones Regionales, Embajadas, Consulados, Misiones Permanentes, y Oficinas Comerciales.

Posteriormente se realizará un análisis de la conciencia y sentido de pertenencia que tienen los servidores públicos de esta Secretaría de Estado y como se los puede motivar y generar una vinculación entre ellos y la Institución.

Al final se diseñará una propuesta para el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, que se ajuste a las políticas y reglamentos, mediante un programa de comunicación organizacional con miras a mejorar el clima laboral.

I PROTOCOLO DE TESIS

1.1 Planteamiento del problema

La falta de un sentido de pertenencia e inclusión en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, repercute en el clima laboral, en la labor diaria y en el ánimo de colaboración que debe poseer un funcionario o servidor, varias de las personas no se sienten conformes en el área asignada y en otros casos desean lo más pronto posible acceder a una misión en el exterior.

La constante inestabilidad política ha ido generando en parte este sentimiento de no pertenencia, ya que si bien hay funcionarios que se rigen bajo la Ley Orgánica del Servicio Exterior LOSE, existen también servidores que se encuentran amparados en la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP, lo que genera cierta incertidumbre en su estabilidad laboral cuando hay un cambio de gobierno.

Por ellos y otros motivos que analizaremos luego no todos los servidores públicos se sienten identificados con su aspecto laboral.

La falta de una política de personal clara y técnica determina, además, no contar con el personal adecuado en determinadas áreas, muchas veces compadrazgos y empatías o animadversiones determinan la colocación de tal o cual servidor en un área específica e inclusive en una misión, por ejemplo existen rotaciones al exterior de personal que no habla idiomas herramienta básica en el servicio exterior y sin embargo son enviados a países angloparlantes o francófonos, etc.

Una mejora en el clima laboral podría generar ya un sentimiento de aprecio y de pertenencia hacia la institución. A través de un programa de comunicación organizacional se podrá mejorar el clima laboral de esta importante institución.

1.2 Sistematización del problema

Conocer el aporte de una efectiva comunicación organizacional para la mejora del clima laboral de las Secretarías de Estado, es el tema central de esta tesis.

Este trabajo tiene como base fundamental la creación de un programa de Comunicación Organizacional basado en conceptos de Justo Villafañe y otros autores, así como lineamientos básicos de Comunicación y Relaciones Públicas, a fin de instituir políticas que sean permanentes para la comunicación organizacional y procurar el mejoramiento del ambiente laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

La responsable de Relaciones Públicas de esta Cartera de Estado conjuntamente con el Departamento de Comunicación Social, deberán encargarse de la aplicación del programa de comunicación organizacional, para lograr así un mayor sentido de pertenencia al obtener los resultados esperados con dicho programa.

A partir de una investigación que determine la predisposición que tienen los servidores públicos del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, se realizará estrategias y tácticas especializadas en mejorar el ambiente laboral.

1.3 Tema

“Programa de Comunicación Organizacional con miras a mejorar el clima laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración”.

1.4 Título

Diseño de un programa de Comunicación Organizacional con miras a mejorar el clima laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

1.5 Objetivos:

1.5.1 Objetivo General

- Diseñar un programa de comunicación organizacional con miras a mejorar el clima laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, por medio de una investigación y un análisis situacional de la institución.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Efectuar una recopilación de información que permita un mayor conocimiento sobre el tema propuesto y realizar un análisis de la comunicación dentro de esa institución.
- Describir y contextualizar al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, así como a sus Coordinaciones Regionales, Embajadas, Consulados, y Oficinas Comerciales en el exterior.
- A través de una investigación de campo determinar la situación actual respecto del ambiente laboral en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
- Diseñar un programa de comunicación organizacional para el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
- Plantear conclusiones y recomendaciones.

1.6 Justificación

La idea de realizar un programa de comunicación organizacional, proviene de la necesidad de vincular y generar un sentimiento de pertenencia por parte de los

trabajadores del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración hacia su institución.

La comunicación juega un papel muy importante dentro de las instituciones, ya que al desarrollar planes, programas comunicacionales, estrategias, tácticas actividades, entre otras, se desemboca en una mejora comunicacional o un correcto uso de la misma.

La comunicación es netamente social y encauza su función a la expresión de ideas, las mismas que deben de ser de forma global y con la aptitud necesaria para vincularles y sentirse parte de la institución misma.

Este es el caso del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración que mantiene una comunicación básica entre sus funcionarios, más necesita de una implicación por parte de cada uno de ellos para que se sientan cada vez más parte de esta Secretaría de Estado.

Es importante que cada uno de los funcionarios se sienta atraído por la función que desempeña y principalmente por su lugar de trabajo.

Con la aplicación de este programa de comunicación organizacional en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración podrá mejorar el ambiente laboral y generar un sentimiento de pertenencia a la institución, ya que lo que se pretende es que los funcionarios amen su lugar de trabajo tanto en la Dirección que están, como en el puesto en el que se encuentran, sea aquí en el país o en el exterior.

1.7 Idea a defender

Aplicación de un Programa de Comunicación Organizacional para el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, así se determinarán lineamientos que colaboren al mejoramiento del clima laboral, que coadyuve un sentimiento de pertenencia a la Institución

1.8 Metodología de la Investigación

1.8.1 Tipo de investigación

Explorativo.- Se utilizará este tipo de investigación para obtener un conocimiento más amplio con respecto al problema planteado en las áreas involucradas de la institución, siendo estas las diferentes direcciones y áreas del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Descriptivos.- Se van a detallar a profundidad las percepciones del público interno, es decir los servidores con respecto al ambiente de trabajo y las funciones que estos desempeñan en particular

Explicativos.- Se determinará el comportamiento que tiene el público interno tomando en cuenta sus percepciones emocionales con respecto a su identificación y vinculación con la institución y agilidad en la recepción de la comunicación.

1.8.2 Métodos de investigación

Deductivo.- Mediante este método podemos determinar las razones por las cuales las comunicaciones no son difundidas a tiempo y cuál es el sentimiento que tienen los funcionarios de esta Institución.

Analítico.- Se va a hacer un estudio particular y vamos a investigar las necesidades que tienen el personal que está en el país en la Sede de Quito

1.9 Fuentes de recopilación

Fuente primaria.- Se realizara una investigación de campo, y se utilizará encuestas.

Fuente secundaria.- Se utilizara la fuente de información secundaria interna, ya que recopilaremos la información que posee el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y como fuentes información de conocimiento se utilizara revistas científicas, bibliografía, periódicos, páginas web, entre otros.

1.10 Técnicas de investigación

Cuantitativa.- Se recogerán y analizarán datos cuantitativos, los mismos que nos proporcionarán una información más precisa al momento de tabular resultados. Esta investigación se realizara mediante:

Encuestas personales.- Esta técnica utiliza como instrumento un cuestionario, conformado por preguntas cerradas debido a la facilidad que están brindan en el momento de la tabulación.

Cualitativa.- Estableceremos varios parámetros que serán analizados en forma de opiniones personales.

1.11 Propuesta:

Desarrollar un programa de comunicación organizacional con miras a mejorar el clima laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, se realizarán investigaciones correspondientes dirigidas al publico interno de esta Cartera de Estado, la idea de este programa es vincular y generar un mayor sentimiento de pertenencia hacia la institución, puesto y área de trabajo en la Cancillería.

1.12 Variables:

Variable independiente

- El diseño de un Programa de Comunicación Organizacional con miras a mejorar el Cima Laboral de Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Variable dependiente

- Generar conciencia del buen clima laboral en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
- Optimización de la gestión comunicacional del Plan de Comunicación Organizacional.
- Mejora y cambio del clima laboral de las y los funcionarios del MRECI.

1.13 Marco temporo espacial

Este trabajo se desarrolló desde octubre del 2011 hasta octubre del 2012 en Quito y se aplicará, de ser aceptada la propuesta, en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (Sede Quito).

II MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 COMUNICACIÓN

La comunicación es el intercambio de ideas, sentimientos, pensamientos, información de cualquier tipo entre dos o más personas, ésta básicamente se constituye por emisor, receptor mensaje y canal, para que sea comunicación debe haber una respuesta, en ciertas ocasiones de manera continua.

Comunicación



1

Fuente: DOUSSDEBES Jorge, Relaciones Públicas 1

Puede que el emisor y el receptor no estén presentes en el mismo momento, incluso en el mismo lugar. La forma de enviar el mensaje y el hecho que llegue ya es comunicación.

El mensaje va compuesto por códigos y reglas. La comunicación está compuesta por una buena redacción, arte y relación, usando así la teoría de la comunicación

¹ DOUSSDEBES Jorge, Relaciones Públicas 1, 15 de noviembre de 2011

que es una buena herramienta válida para realizar estudios, en las diferentes formas de la comunicación que se dan a través de los medios naturales y artificiales.²

La comunicación es un lazo de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar ideas, mensajes, pensamientos, sentimientos, etc. Esto quiere decir que cada vez que nos comunicamos con diferentes personas lo que hacemos es establecer una conexión con ellos para dar, recibir o intercambiar información.

2.1.2 Tipos de Comunicación

En términos simples, la comunicación es el proceso entre personas de transmitir y recibir ideas, sentimientos, pensamientos, etc., En su sentido más amplio, la comunicación tiene como principal importancia a aquellas circunstancias de comportamiento en las cuales un emisor transmite un mensaje con un intento consciente de sobresaltar el comportamiento del receptor.

La comunicación es el proceso especial que hace posible la interacción entre los seres humanos y permite a los hombres y mujeres ser más sociables. Entre y con los animales también es posible y existente la comunicación, en este caso a comunicación es de cierta manera más sensorial.

La comunicación de las Relaciones Públicas es un proceso que comprende un intercambio de hechos, puntos de vista e ideas, para llegar a un entendimiento mutuo. Existen tres puntos importantes:

1. La comunicación debe ser entre dos o más personas
2. Es un intercambio de información de ida y vuelta (feedback)
3. Implica entendimiento.

Se puede indicar tres tipos de comunicación:

² DOUSSDEBES, Jorge, Relaciones Públicas 1, 15 de noviembre de 2011

- **Comunicación Interpersonal:** Es aquella en la que se interactúa con otros individuos, se establece un diálogo entre ellos. Es la forma de comunicación más directa y personal.
- **Comunicación Masiva:** Es toda aquella que se realiza a través de los medios de difusión de información masiva y web

Las páginas web principales ofrecen la posibilidad poco común de llegar al público con un mensaje en la forma exacta en que el profesional de las relaciones públicas o ha concebido, ya que la red no está sujeta a la corrección y filtro de ningún representante de los medios de comunicación.³

- **Comunicación Organizacional:** Esta comprende unión y/o integración de la comunicación interna y la comunicación externa, ésta básicamente se da por parte de una organización.

2.1.3 Diplomacia y Comunicación.

La coherencia entre principio, estrategias y objetivos en materia de diplomacia pública debería estar asegurada por los gabinetes de comunicación. Un gabinete de comunicación también denominado “Gabinete de prensa”, puede ser definido como “un organismo público, en los partidos políticos y en las instituciones con proyección social, que es una oficina encargada de la actividad periodística cuya función es mantener contacto con los periodistas informándoles sobre las actividades de su dependencia y recogiendo cuántas noticias sobre éstas y sus dirigentes se publiquen en la prensa”⁴

Los Gabinetes se clasifican de la siguiente manera:

³ WILCOX Dennis, “Relaciones Públicas. estrategias y tácticas”, Editorial Pearson, Madrid España, 2006, P. 367.

⁴ Citado, FRUTOS, Juan Tomás: “Las relaciones con los medios: el funcionamiento de los gabinetes de prensa” Universidad de Murcia. Camus digital.

1. Gabinetes de comunicación de la administración o institucionales (gobiernos, instituciones oficiales, ayuntamiento, diputaciones, entes autónomos, etc.).
2. Gabinetes de Comunicación de partidos políticos y sindicatos.
3. Gabinetes de Comunicación vinculados al mundo de la empresa.
4. Gabinetes de Comunicación de movimientos sociales y Organizaciones No Gubernamentales
5. Gabinetes externos: asesorías y consultorías de comunicación.

Los principales objetivos de estos gabinetes son:

- a) Destacar la verdadera identidad de la empresa o institución.
- b) Transmitir notoriedad y prestigio.
- c) Reflejar la auténtica importancia y dimensión de la empresa.
- d) Reducir, al máximo, el número de mensajes involuntarios.
- e) Atraer la predisposición del mercado de capitales.
- f) Mejorar la actitud y el rendimiento de los cuadros.
- g) Conseguir una opinión pública favorable.
- h) Refleja la evolución de la empresa.⁵

2.1.4 Factores que influyen en la comunicación

Canales Formales de Comunicación.- La comunicación que se da internamente en una organización en base a una jerarquía u organigrama, influye en diferentes maneras:

- Se incrementa una distancia cada vez más a medida que crece la organización
- Evita el flujo libre de información entre los niveles organizacionales
- La información se vuelve una cadena sean estas cosas buenas o malas

Una persona que reciba cualquier tipo de comunicación, recibe influencia del:

⁵ MORILLO Herrada Zósimo Roberto, "Diplomacia y Comunicación. El desafío de la globalización" Editorial Ediloja, 2012, Loja-Ecuador, Pp. 83-84.

- Como
- Cuando
- Donde

Dentro del proceso de comunicación existe, signos palabras, sonidos, con los que se construye el mensaje:

1. **Codificación.-** La codificación es la selección de palabras y gestos (código) que comunican un mensaje y generalmente tienen el mismo significado para el receptor.
2. **Decodificación.-** El receptor interpreta el mensaje y lo traduce en información.

Codificación → Estructura

Decodificación → Interpreta

3. **Ruido.-** Es un elemento que trastorna o confunde la comunicación, este puede ser interno o externo.

Interno → Falta de Concentración

Externo → Bombardeo de mensajes de diferentes fuentes.

2.1.5 Fracasos de la Comunicación

Los fracasos de la comunicación pueden ser evitados si se identifican las causas que modifican la conducta tanto del emisor como del receptor y a su vez si se identifica los problemas que puedan surgir a medida que las personas comienzan a cambiar sus conocimientos.

- 1) Las personas reciben el mensaje pero no lo comprenden
- 2) El entendimiento incorrecto del mensaje y por ende su aplicación equivocada
- 3) Las personas reciben la información de forma correcta pero no la aplican ya que influye con sus creencias y principios

2.1.6 Tipos de Comunicación

Contextos.- Es el conjunto de factores y circunstancias en las que se produce el mensaje, estos deben ser conocidos por el emisor y receptor. Hay dos tipos:

- **Situacional.-** Se ubica en situaciones especiales como temporales en las que se produce el acto de comunicación
- **Lingüístico.-** Influye directamente en la estructura del mensaje, en lo que se dice antes y después del asunto, este puede condicionar en lo que se dicen en el mensaje.

Unidireccional.- Es donde el emisor formula un mensaje que el receptor lo absorbe pero no hay respuesta del emisor; a esta se la conoce como “información” por qué no hay respuesta del receptor

Bilateral.- Cuando un emisor formula un mensaje que recibe el receptor e inmediatamente el receptor se convierte en emisor y transmite el mensaje de nuevo.

Directa.- No posee intermediarios.

Indirecta.- Existe una distancia temporal y espacial.

Privada.- Esta dirigida a un número determinado de personas no es abierta.

Pública.- Esta dirigida a quien desee escucharla

Masiva.- Esta requiere de medios de comunicación masiva televisión, radio, prensa, etc.

Intrapersonal.- Es la que tiene una persona con uno mismo

Interpersonal.- Es la que se da entre dos o más personas y puede dividirse en dos:

- Cara a cara (comunicación directa)
- No verbal (se expresa mediante signos, símbolos o gestos)

Intragrupal.- Se da dentro de un determinado grupo de personas (familia, organización, culto, etc.)

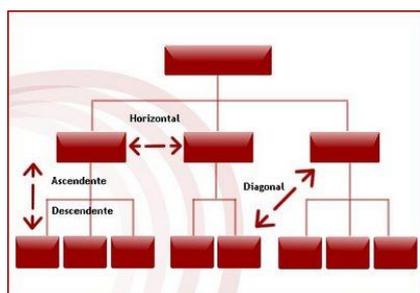
Intergrupal.- Se da fuera del grupo con varios grupos

Macro grupal.- Esta comunicación de organizaciones relacionadas con funciones de la sociedad y se dividen en dos:

- **Externa.-** Se realiza entre organizaciones y demás empresas o personas como proveedores y clientes.
- **Interna.-** Se da dentro de la misma organización y se subdivide en dos:
 - **Formal.-** Se maneja con un lenguaje técnico y especializado
 - **Informal.-** Tiene un lenguaje común, son expresiones familiares

La comunicación interna es el conjunto de mensajes planeados que se difunde en el interior de una organización con miras a mejorar su cultura, ambiente laboral, mejorar las relaciones interpersonales, comunicar la identidad de la organización para lograr la imagen ideal interna. La comunicación interna es la comunicación dirigida al trabajador de la organización. Nace como respuesta a las necesidades de las organizaciones de motivar a su personal.

TIPOS DE COMUNICACIÓN



FUENTE:http://3.bp.blogspot.com/_xS1OcbL_16c/SaSXF2y9gcl/AAAAAAAAACo/AdAM8eu4hZQ/s400/esquema.jpg

⁶http://3.bp.blogspot.com/_xS1OcbL_16c/SaSXF2y9gcl/AAAAAAAAACo/AdAM8eu4hZQ/s400/esquema.jpg,
01 de octubre de 2012, 14:15

La comunicación interna en tanto parte sustantiva de la comunicación de la empresa es una función estratégica y en consecuencia, debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de las políticas estratégicas de la compañía.

Otra idea general sobre la que conviene reflexionar es la posible dependencia organizacional de la gestión de la comunicación interna respecto a la Dirección de Recursos Humanos o a la Dirección de Comunicación.⁷

2.1.7 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un empleado, se pone en contacto con otro. Esto aclara el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante en todos los ámbitos con la cual los individuos pueden entender su función y se pueden desempeñar de acuerdo con la organización.

Para que esté organizada la comunicación debe presentar las siguientes características:

- Debe tener una finalidad, es decir vinculada a objetivos
- Debe ser multidireccional, es decir arriba hacia abajo, abajo hacia arriba, transversal, interna, externa, etc.
- Debe estar instrumentada y valerse de herramientas
- Debe estar adaptada a las necesidades específicas de cada sector teniendo en cuenta la cultura del medio.
- Debe ser flexible para integrar o informar y crear estructuras que lo favorezcan.⁸

⁷ Cfr. VILLAFANE, Justo "Imagen Positiva Gestión estratégica de la imagen de las empresas" Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España. 2000. P. 238

⁸ ANDRESEN Ortiz Pamela Andrea, "Análisis de las Estrategias Comunicacionales de Responsabilidad Social Empresarial", Ediciones, Universidad Austral de Chile, Valdivia-Chile, 2007, P.20.

2.1.8 Tipos de Comunicación Organizacional

Los mensajes siguen unos caminos dentro del espacio organizacional denominados redes de comunicación. La mayoría de estas redes son líneas formales de comunicación, y las otras son líneas informales.

- **LA COMUNICACIÓN FORMAL:** Es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales y definidos en el organigrama de la organización. En general estos mensajes van de manera descendente, ascendente u horizontal.
- **LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE:** Sirve para enviar los mensajes de los jefes a los empleados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones específicas de trabajo.
- **LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE:** Es la que va del empleado a hacia los jefes. El principal beneficio de esta comunicación es el canal mediante el cual los jefes conocen las opiniones de los empleados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.
- **LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL:** Se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

2.1.9 Tres formas importantes de comunicación corporativa

Actualmente la comunicación toma varias formas. En las organizaciones, las relaciones públicas y la publicidad, son las técnicas más utilizados, de formas particulares de comunicación que aún se siguen utilizando con frecuencia y cada vez más evolucionadas. Sin embargo, ya no son los únicos.

Las tres formas Principales de comunicación corporativa son:

- Comunicación de Marketing
- Comunicación Organizativa
- Comunicación de Dirección

2.1.10 Comunicación de Dirección

Los directores desempeñan funciones clave en las organizaciones, 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 empleado de que las metas de la organización son deseables, de esta manera la comunicación es esencial para una organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación, buenos y óptimos resultados.

La responsabilidad de la comunicación alcanza a todos los niveles de una organización. No sólo en los altos mandos, sino también los mandos intermedios y los ayudantes de dirección, estos utilizan la comunicación para alcanzar los resultados deseados.

La comunicación es demasiado importante para el éxito de la organización completa como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección de comunicación social. Son necesarios expertos para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando programas para incrementar la participación de los empleados, y obtener el respaldo de los accionistas o directivos.

2.1.11 Comunicación de marketing

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

Muchos ven a la publicidad como un proceso de persuasión indirecta, basado en la información sobre los beneficios del producto, diseñado para crear impresiones favorables que logren incentivar la compra de un producto. El marketing directo

toma en cuenta el patrocinio, como una actividad en la cual una institución o patrocinador otorga apoyo material o financiero a un individuo para la presentación de eventos deportivos o artísticos, de interés para un público en particular, a cambio como mínimo de la intervención de la marca. El elemento al cual se asigna la mayor cantidad de dinero es la actividad directamente relacionada con la gestión de ventas. La característica distintiva de esta forma de comunicación de marketing es el contacto personal directo entre el vendedor y el futuro comprador.

La mayor parte del presupuesto de la comunicación total de la empresa se emplea en la comunicación de marketing. Considerando las cantidades de dinero, es inevitable que se disponga de una mayor cantidad de información, tanto para aspectos cualitativos como para aspectos cuantitativos de la comunicación de marketing. Dicha información incluye datos financieros, información sobre los públicos objetivos, que proporcionan servicios a la empresa relacionados con las diferentes formas de comunicación de marketing.

Definir las características de la Comunicación Corporativa frente a Marketing tiene como objetivo alcanzar una cierta autonomía ya existente, aunque tan solo formalmente, ya que la evidente supremacía que el marketing ejerce sobre la Comunicación la desdibuja en parte.

El panorama competitivo y la realidad empresarial de nuestros días poniendo en marcha un orden distinto de las cosas. La evolución de los acontecimientos económicos, tecnológicos, sociológicos y profesionales van a reivindicar un papel de mayor protagonismo para la Comunicación Corporativa. Desde una perspectiva de la empresa o de la organización, el hecho de conseguir una cuota de mercado o un ámbito mayor de influencia social dependerá, cada vez más, de la imagen que se tenga hacia el exterior, pero también hacia el interior.⁹

⁹ CASTRO Benito, "El auge de la comunicación corporativa", Editorial Creative Commons, 2007, Sevilla-España, P.64.

2.1.12 Comunicación Organizativa

La comunicación organizativa es usada como término general que incluye a 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. Demuestra un grupo de actividades comunicativas diversas que sólo tienen pocos puntos en común.

La característica más importante que tienen en común es, sin duda, que toda forma de comunicación organizativa está dirigida, ante todo, a sus públicos objetivos, o sea, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación casi indirecta.

Una característica de comunicación organizativa, es que las diferentes formas de comunicación, permanecen firmemente enraizadas dentro de la organización.

En muchas empresas, la mayoría de las formas de comunicación organizativa se encuentran dentro del marco de actividad del departamento de relaciones públicas.

FORMAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

FORMA DE COMUNICACIÓN	FUNCIONES	SOPORTE	PÚBLICO DESTINATARIO
Operativa	- Definir la visión y la orientación de la empresa - Conducir hacia el logro de las metas y proyectos institucionales - Desarrollar estrategias de comunicación ante la crisis	- Manuales de funciones y de gestión. - Circulares. - Memorandums	* Supervisores * Funcionarios
De marketing	- Estimular la demanda del producto o servicio mediante la comunicación. - Posicionar la imagen del producto o servicio entre el público target.	- Publicidad - Publicity - Patrocinio - Promoción - Comunicación en el punto de venta	* Clientes * Usuarios
Motivante	- Generar un ambiente favorable a la organización a través del estímulo de sus logros. - Generar espacios de comunicación ascendente y transversal	- Boletines - Periódico mural - Buzón de sugerencias - Foros de discusión	* Público interno y externo involucrado
De servicio	- Interacción con el medio ambiente a través de las actividades propias de la organización.	- Investigaciones de carácter científico o cultural - Eventos	* Públicos interno y externo involucrados con la temática

10

Fuente: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762006000200009&script=sci_arttext

La Comunicación Corporativa se compone de varios elementos, tanto internos como externos, que al desarrollarse, constituyen el despliegue de proyección de la imagen en una forma eficiente.

2.1.13 Fundamentos de la Comunicación:

La comunicación es de seres vivos, no se refiere sólo a los humanos, ya que desde los insectos hasta los grandes mamíferos tienen la facultad de comunicarse, siendo el hombre el único ser que puede comunicarse por vía oral; mientras que los demás, lo hacen por sonidos, fricción de partes de su cuerpo o por acciones (formación de vuelo, posición del cuerpo de perros). Todos los mamíferos, incluido el hombre, también tienen la característica de comunicarse por el tacto.

Tipos de Comunicación:

- **Auditiva.-** Es la comunicación que se da por medio de los sonidos.

¹⁰ http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762006000200009&script=sci_arttext 11 de noviembre de 2012, hora: 18:09

- **Visual.-** Consiste en la comunicación que el receptor recibe por la vista.
- **Táctil.-** Es aquella donde el emisor y el receptor entran en contacto físico

2.1.14 Formas de Comunicación:

Directa.- Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal y directa, con o sin ayuda de herramientas de comunicación. Es llamada también comunicación boca-oído.

Indirecta.- Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento debido a que el emisor y el receptor están a una distancia considerablemente grande. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

Indirecta/personal.- Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento teléfono, e-mail.

Indirecta/colectiva.- El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento de comunicación masiva como periódicos, televisión, radio, página web, etc.

2.1.15 Emisor –Mensaje- Receptor

Mientras el emisor envía el mensaje y el receptor lo recibe inmediatamente se genera un proceso mental por el cual el receptor decodifica el mensaje.

En todo mensaje, el emisor proyecta una carga emocional, la cual puede ser interpretada por el receptor como simpático, antipático, apático o empática.

2.1.16 Principios de la Comunicación Corporativa

La Comunicación Corporativa es el conjunto de mensajes que una organización proyecta a un público objetivo a fin de dar a conocer su misión y visión.

La Comunicación Corporativa tiene que ser dinámica, planificada, concreta, eficiente y eficaz constituyéndose en una herramienta de dirección basada en una retroalimentación constante.

2.1.17 La percepción comunicacional

En la comunicación corporativa, la percepción que tengan los públicos es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán.

2.1.18 Los paradigmas

Son los elementos de referencia, dados por la visión y la misión de la empresa, elementos que tienen que conocer todos los empleados en todo nivel jerárquico, para comprender cuál es el objetivo, las metas y los trabajos que desarrollan.

2.1.19 La Pirámide Comunicacional

Estructuralmente, la empresa se representa como una pirámide. En la cúspide, está el presidente; en la base, los empleados. A ésta, hay que sobreponerle la comunicacional, que estaría representada por una pirámide invertida, ya que la presidencia conoce absolutamente todo de la empresa, mientras que el trabajador conoce lo básico.

2.1.20 El Público / Target

Es el conjunto de personas a quienes van dirigidos los mensajes. Éstos pueden ser definidos como internos y externos.

2.1.21 Público Interno

Es el grupo de personas que conforman una organización y están vinculados a ella. En el caso de una empresa, el público interno está conformado por accionistas, directivos, empleados, trabajadores, etc.

2.1.22 Público Externo:

El público externo está determinado por las personas que tienen alguna relación con la institución, sea ésta geográfica, de productos o servicios aquí se pueden encontrar los clientes, proveedores, etc.

2.1.23 La Comunicación Eficiente

Una comunicación eficiente está basada en instaurar de una conexión donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo con anticipación quién es el perceptor y previendo cuál será su respuesta.

La comunicación corporativa eficiente se basa en dos escenarios:

La estructura de una buena política de comunicación, donde se identifican los puntos de arranque reconocidos, el establecimiento de estándares de calidad en la proyección y una coordinación para integrar toda la comunicación que se proyecta.

2.1.24 La Comunicación Interna

La comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la organización.

El clima organizacional dentro de una organización se puede definir como la calidad del ambiente interno que tienen sus empleados; lo cual influye en su comportamiento.

2.1.25 La Identidad Corporativa

La identidad corporativa es el conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de una empresa, basados en la visión y misión de la misma. Es decir, es la personalidad de la empresa.

2.1.26 La Identidad Deseada y la Identidad Real

La identidad deseada y la identidad real no siempre es lo mismo, para proyectar una imagen habría que definir quiénes somos, qué hacemos y por qué lo hacemos es decir misión y visión de la organización y el resultado compararlo con la misión dada por los accionistas y directivos de la empresa.

Es importante determinar la realidad comunicacional y el comportamiento interno de la organización, para concluir en cuál es la identidad real.

2.1.27 La necesidad sentida vs. La necesidad real.

Hay que determinar la idea que tiene el público interno sobre la identidad de la empresa; se involucra la parte emocional los estereotipos, la tradición, los ruidos comunicacionales, y otros elementos psico-sociológicos que afectan en los trabajadores, creando los siguientes comportamientos:

Comportamiento Proactivo: Alto reconocimiento del problema, alta utilización de recursos que va a la productividad.

Comportamiento Fatalista: Bajo reconocimiento del problema, alta utilización de restricciones que conlleva a la desmotivación.

2.1.28 Tipos de Comunicación Interna

Se puede clasificar en:

- **Formal:** Es aquella comunicación cuyo contenido es solo para aspectos laborales. En general, ésta comunicación utiliza la escritura como medio comunicador, la velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades.
- **Informal:** Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. Es más rápida que la formal.
- **Vertical:** Es aquella comunicación que se genera en las áreas dirigentes de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. En una

comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente.

- **Horizontal:** Es entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal.
- **Rumores:** Es la comunicación súper informal que recorre la institución sin respetar canales y es extremadamente rápida.

2.1.29 Formas de Comunicación Interna

Las formas de comunicación interna deben ser claras eficientes y eficaces, debe hacer que el empleado se sienta feliz, conforme y a gusto con la organización, que determine que ésta comprende sus necesidades y así mismo satisfacer y cumplir con las necesidades que tenga la empresa, por este motivo la comunicación debe ser ascendente, descendente horizontal y diagonal, en todas las formas en las que la organización y el empleado se sientan satisfechos el uno con el otro.

2.1.30 La Comunicación Externa.

La comunicación externa es exclusivamente para los públicos que la organización proyecta llegar como clientes o proveedores y por esta razón la organización necesita tener una imagen pura a todo nivel sin grescas ni conflictos saber llevar la imagen de la mejor manera.

Toda organización que tenga cualquier objetivo es creada para satisfacer necesidades sentidas, creadas o reales de una comunidad. Es por ello que dicha organización vive por y para esa comunidad y sea cual sea la organización necesita detectar cuáles son los escenarios en que la comunidad se está desarrollando, si la organización presenta una crisis debe ser manejada de la mejor manera y muy sutilmente, para que el público objetivo al que ésta se debe no se desprenda o vuelva en contra de la organización y pueda afectar de manera catastrófica a la misma.

2.1.31 Formación de la imagen.

La formación de una imagen corporativa está basada dos áreas, la endógena que abarca la identidad de la empresa y la comunicación interpersonal, y la exógena que contempla la proyección de la imagen a través de diversos medios, sean dirigidos o masivos, y la memoria a largo plazo del público objetivo

2.1.32 La Conceptualización del mensaje:

En la conceptualización del mensaje se tiene que utilizar el ¿Qué vamos a decir?, ¿A quién se lo vamos a decir?, ¿Cómo se lo vamos a decir? y ¿Por qué se lo vamos a decir?

Es necesario implementar una plantilla, donde, a través de un muestreo en el público tanto interno como externo, se tengan algunas referencias de la opinión de ese público. Las preguntas tienen que ser creadas sobre la base de la realidad de la empresa.

2.1.33 Tipos de Imagen

Existen dos tipos de imagen corporativa:

Imagen Promocional: Es aquella que se realiza con el fin de obtener la reacción inmediata del público objetivo, adquiriendo los productos o servicios que ofrece la organización.

Imagen Motivacional: Es aquella que se desarrolla con el objeto de orientar la opinión del público hacia objetivos de identificación entre la institución y el público.

2.1.34 Las tecnologías para la emisión de los mensajes

Para la proyección de una imagen, el mensaje es difundido a través de los medios de comunicación sean estos los tradicionales como la televisión, radio, prensa, etc., o conocidos como ATL (Above The Line), también se puede difundir en los

poco tradicionales como dirigibles, plasmas gigantes, conciertos, etc., también conocidos como BTL (Below The Line).

En la actualidad la mejor y más práctica forma de transmitir los mensajes es por internet ya que llega de manera más óptima el mensaje a los públicos y son revisados por cada persona, las redes sociales tienen gran acogida en la actualidad sea por los jóvenes, personal de oficina, entre otros.

2.1.35 Comunicación Interna Totalidad

Teniendo en cuenta su función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitirle a cada empleado expresarse ante los altos mandos, en cualquier posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación a todas las áreas y de todas las formas horizontal, vertical, diagonal, transversal.

2.1.36 Tipos de Comunicación Interna y Herramientas

Podemos dividir la comunicación interna en dos tipos:

- **Comunicación ascendente:** Es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la escala jerárquica.
- **Comunicación descendente:** Es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la escala jerárquica.

Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación, entre las herramientas de comunicación descendente encontramos:

- Carteleras.

- Periódico informativo interno.
- Memos
- Reuniones de información.
- Entrevista individual.

Por otra parte, entre las herramientas de comunicación ascendente podemos encontrar:

- Entrevista.
- Buzón de sugerencias.
- Correo electrónico.
- Intranet.

La empresa tiene de una amplia gama de herramientas de comunicación que permite acercarse de la mejor manera al público al que se dirige.

COMUNICACIÓN INTERNA



11

FUENTE: http://www.corporacionelite.org/php/ch_14.php

¹¹ http://www.corporacionelite.org/php/ch_14.php, 16 de diciembre de 2011, hora: 18:55

2.1.37 Función y Objetivos de la Comunicación Interna

La función de la comunicación es *apoyar* el proyecto empresarial, sea cual sea la orientación de la empresa en términos; pero la trascendencia que la empresa otorgue en su desarrollo y competitividad a sus empleados.

La primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para satisfacer el objetivo de la empresa. La comunicación interna es una estrategia que se encuentra al servicio de otras.

La comunicación interna es un instrumento imprescindible para lograr la implicación del personal. “la condición esencial para que exista motivación dice - Nguyen-Thanh- es el conocimiento mínimo de la empresa y su sentido de acción”.¹²

En época de crisis, la incertidumbre que genera información insuficiente o poco clara sobre el futuro de la empresa o del empleado dentro de ella produce angustia, estrés, ansiedad, que pueden ser paralizantes.

La comunicación interna debe producir tres beneficios indudables, en la medida en que la acción misma de comunicar.

- Es una manera de valorar al receptor.
- Es un medio para reconocerle un lugar dentro de la organización.
- Es un modo de integrarle y de reforzar la cohesión del grupo

Se debe tomar en cuenta:

- a) **La armonía de las acciones de la empresa:** La noción de armonía implica una categoría superior, la noción de coherencia.

¹² Citado por Nguyen-Thanh.F: cit...pág35, VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.P.240

b) **El cambio de actitudes.** La dinámica más frecuentada en las empresas es la del cambio. La incorporación de nuevas tecnologías, las crisis, etc., son algunas de las causas más comunes que provocan con unas u otras manifestaciones, pero en todas pueden afirmarse sin riesgo que el movilizador del cambio es la comunicación interna.

c) **La mejora de la productividad.** La comunicación interna puede mejorar la productividad en dos niveles diferentes.

- Mediante la transmisión de información operativa
- Sensibilizando al personal respecto a los objetivos de la empresa.

Si en ambos casos es imprescindible disponer de canales específicos de comunicación, el segundo exige un nivel de implicación del personal, en el sentido conceptual expuesto anteriormente, y un claro compromiso de reciprocidad por parte de la empresa.

El más genuino ejemplo de la utilización de técnicas de comunicación interna en la mejora de la productividad es la gestión de la calidad que a partir de la década de los ochenta implantaron muchas empresas a través de los círculos de calidad¹³.

2.1.38 Principios de gestión de comunicación interna.

Tres son los principios más generales que rigen la función de comunicación interna de la empresa.

1. La integración de la comunicación interna en la gestión empresarial
2. La evaluación del clima interno
3. La adopción

¹³ Cfr. VILLAFANE, Justo: "Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas" Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España. 2000, PP. 238-242.

Desde esta filosofía general es posible abordar el desarrollo y la gestión de una política específica de comunicación interna que comprenderá cuatro fases:

1. El diagnóstico
2. La planificación
3. El plan de actuación
4. El seguimiento

Estas fases no constituyen etapas en sentido estricto, ya que pueden cumplirse simultáneamente.

2.1.39 La integración de la comunicación en la gestión empresarial.

Gestionar eficazmente la comunicación interna, es decir, satisfacer los objetivos que antes se ha expuesto exige su interacción en el modelo de gestión de la compañía. La empresa posee un conjunto de políticas corporativas que tienen carácter estratégico, la gestión de éstas constituye el objeto del *management* estratégico. ¿Es la comunicación interna una de esas políticas?

La respuesta es afirmativa en la medida en que lo es la propia política de imagen, una de cuyas variables es la comunicación y un componente fundamental de ésta la comunicación interna. Sin duda alguna lo sería también si dependiera del área de RRHH, pero la política de RRHH no abarca, a diferencia de la Imagen, al conjunto de la organización.

Una vez más se suscita un aparente conflicto de competencias; sin embargo, lo realmente importante no es de qué área va a depender una función, sino desde qué área la gestión de esa función será más eficaz porque pueda o no convertirse en un principio de gestión global para toda empresa. Cuando se habla de la necesidad de integrar la comunicación interna en el *management* de la empresa me refiero exactamente a esa posibilidad de abarcar todos los ámbitos de la organización y no sólo los del personal, por muy importantes y decisivos que éstos sean.

La proyección de la comunicación interna hacia el exterior de la empresa sería la primera razón para intentar zanjar este conflicto ficticio. En este sentido, Nguyen-Thanh¹⁴ recoge, además de los objetivos de la comunicación interna, tres *enjeux externes*: favorecer la simbiosis entre los entornos interior y exterior de la empresa, acentuar el papel de la empresa en el desarrollo económico, político y social de su entorno y facilitar el cumplimiento de los objetivos externos de la empresa: volumen de negocios, posición estratégica, etc.¹⁵

2.1.40 Funciones de la comunicación corporativa

Dentro y/o fuera de una organización, la comunicación cumple con funciones que ninguna otra actividad podría realizar y que abarcan desde lo más simple hasta lo más complejo. Por ejemplo: *mantener a los trabajadores bien informados, para que estén motivados a realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente; o “la de explicar a los trabajadores las razones de las instrucciones que reciben y las decisiones que se toman dentro de la organización.*

Analizando funciones más estratégicas y empresariales, se puede mencionar que la comunicación corporativa desarrolla iniciativas para minimizar las discrepancias no-funcionales entre la identidad comunicada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción estrategia-imagen-identidad. Además, desarrolla el perfil de la empresa tras la marca e interviene en el modo en que se han de delegar funciones para la formulación y proyección de procedimientos efectivos que faciliten la toma de decisiones sobre asuntos relacionados con la comunicación. Con relación a esta función global de la comunicación, se dilucida una primera aproximación al concepto de comunicación integral, llamado **subsistema de comunicación corporativa**, en el que se agrupan actividades o procesos de

¹⁴ Citado por Nguyen-Thanh, F.: Op. Cit.; págs. 39 y ss. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.P.243

¹⁵ VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp.243-244

información como son las relaciones públicas, la publicidad, la propaganda, el diseño gráfico, el periodismo y el marketing.¹⁶

2.1.41 Localización de las funciones de la comunicación por áreas o departamentos.

La comunicación afecta a todos los procesos internos y externos de una organización, además de que se convierte en un elemento impostergable en las operaciones de la misma; como consecuencia de ello, todas las instancias de una organización deben comunicarse con sus respectivos públicos objetivos y por eso es necesario localizar esa función específica en cada área o departamento.

Los tres tipos de comunicación tradicional en una organización son: comunicación de dirección, -flujo de comunicación descendente-, comunicación de marketing y comunicación organizacional. Ésta última es aquella comunicación que una organización mantiene especialmente con la comunidad y sus públicos externos a través de la publicidad institucional y las relaciones públicas.

Sin embargo, no son las únicas formas de comunicación, es decir, ya no está restringida a la comunicación de marketing o de las relaciones públicas, puesto que existe una creciente concienciación de la importancia de la comunicación por parte de otras áreas (Van Riel, 1997:52). Así, se entiende que la dirección de recursos humanos, la dirección financiera y la dirección de producción deben apoyar toda su responsabilidad en el desarrollo de sus funciones, en la comunicación.¹⁷

2.1.42 Los públicos y sus significados.

Público es un término que se utiliza para designar a un conjunto de personas relacionadas entre sí por intereses y afinidades comunes.

¹⁶ Cfr. RAMOS Grijalva, Darío: "Manual Básico de Comunicación Corporativa" Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007. P 15.

¹⁷ RAMOS Grijalva, Darío: "Manual Básico de Comunicación Corporativa" Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007. Pp. 15-16

Se pueden determinar tres tipos de públicos:

1. **Interno:** Es aquel que tiene una relación y una afinidad directa con el fin de la organización, es decir los empleados de la organización.
2. **Externo:** Es aquel que no tiene relación directa con la organización, es decir entidades públicas, gobierno, etc.
3. **Mixto:** este tipo de público ocupa una posición intermedia entre el público Interno y el público externo. Hay dos tipos de públicos mixtos:
 - a) Mixto Semi-interno: en este grupo están los clientes reales, los familiares de los empleados, los proveedores y distribuidores exclusivos.
 - b) Mixto Semi-externo: en este grupo se pueden incluir a los clientes ocasionales, bancos, etc.

Target Group:

Es el público al que apuntan las Relaciones Públicas. Este público es al que realmente le interesa un determinado producto, este es el público que mas e importa a la organización es su público objetivo.

Los clientes pueden que comprenden un tipo de público pueden ser reales o potenciales:

1. **Reales:** Son aquellos que consumen un determinado producto de una empresa. Dentro de los reales se encuentran los cautivos por elección y los cautivos por imposición.
 - a) por elección: bebidas, cigarrillos, etc.
 - b) por imposición: servicios tales como la luz, el gas, etc.
2. **Potenciales:** Los públicos que se desea que sean clientes o consumidores de los productos o servicios que ofrece la organización o que en un futuro pueden ser clientes de la organización.

2.1.43 La Opinión Pública.

Es un modo colectivo de pensar de un público, este denota lo que las personas piensan acerca de un tema

Se forma porque un grupo determinado de personas piensa y hace propio el pensamiento de ciertas personas que pueden tener influencia en los demás. La opinión pública tiene una gran influencia en la manera de pensar, de sentir y de actuar de aquellos que por ser jóvenes o por falta de cultura no son capaces de formular un adecuado juicio crítico.

2.1.44 Influencia de grupo en opinión individual.

Los factores que pueden operar como formadores de la opinión pública son muchos en la actualidad. En la sociedad intervienen diferentes niveles de persuasión como:

- Los partidos políticos. .
- Las expresiones de personas famosas.
- La propaganda.
- Los medios de comunicación masiva

Es importante tomar en cuenta que el hecho de que una mayoría coincida en un determinado punto de vista no significa que sea necesariamente la opinión correcta.

La educación, la información, la propaganda y la publicidad son algunos de los factores fundamentales que contribuyen a la formación de la opinión pública. Los medios de comunicación masivos son los voceros y transmisores visibles más llamativos de la opinión pública y a la vez, contribuyen a formar esa opinión a través de sus influencias.

La importancia de los medios de comunicación masivos en la formación de la opinión pública es por:

- La velocidad con que llegan al público
- El vasto escenario que abarcan.
- Área densamente poblada, accede instantáneamente a millones de personas que, al difundirla, multiplican su alcance.

2.1.45 Público objetivo

La selección del público al se quiere alcanzar es, junto con los objetivos publicitarios y el presupuesto, la decisión más importante al momento de crear la campaña. Supone elegir al **público objetivo**.

El público es un grupo de personas con características similares en lo que a gustos, creencias o pensamientos se refiere.

Para definir el público objetivo se manejan tres tipos de criterios básicamente

- **Criterios sociodemográficos:** Agrupan a personas en función de características como el sexo, la edad, el nivel de estudios y su posición en el hogar.
- **Criterios socioeconómicos:** Relacionan a los individuos debido a aspectos como su nivel de ingresos, aspiraciones de consumo o la clase social a la que pertenecen.
- **Criterios psicográficos:** Concentran razones consideradas que completan el conocimiento de la conducta de los individuos. Por ejemplo la personalidad, el estilo de vida y el sistema de valores.

Las conclusiones sobre los diferentes tipos de público objetivo tienen que actualizarse de acuerdo con los cambios sociales.

2.1.46 Clima organizacional

El clima organizacional es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización, este puede ser bueno o

malo para el óptimo desempeño de la organización o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de los que la integran, este debe ofrecer calidad de vida laboral.

Debido a que en el pasado las ideas de los empleados con frecuencia no se utilizaban, el personal no sentía mucha responsabilidad e importancia por el éxito o el fracaso que obtuviera el jefe con las decisiones que tomaba. En casos extremos, se ha llegado a presentar que el empleado se pone totalmente indiferente al jefe, en estos casos se reemplaza la cooperación y buen entendimiento con reglas formales y órdenes directas. En muchas de las organizaciones que tiene este tipo de relaciones laborales en las que es casi nulo el trabajo de equipo, y prácticamente nunca incluyen a empleados de niveles jerárquicos diferentes, de ahí la importancia que tiene un buen clima organizacional.

2.1.47 Dimensiones del Clima Organizacional

Para entender el clima organizacional se debe identificar y analizar factores que se consideran determinantes en su formación.

En las dimensiones del Clima Organizacional se identifican elementos comunes agrupados así:

1. **Autonomía Individual.-** Se contextualiza en el marco de la libertad de las personas en su desempeño laboral. Se refiere a la responsabilidad individual, la independencia, libertad e iniciativa para desempeñarse en su cargo. La participación en el proceso de decisiones (nivel de empoderamiento), así como la orientación hacia el cumplimiento de las reglas y normas
2. **Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado.-** Hace referencia a la forma en que los directivos determinan los objetivos, políticas y procedimientos, así como el uso de estrategias de comunicación

utilizadas, que permitan a los miembros de la organización recibir información acerca de los mismos.

3. **Orientación hacia la recompensa.**- Incluye los comportamientos que las personas tiene con el proceso de orientar el trabajo hacia la consecución de logros y metas que les permitan alcanzar satisfacción, así como beneficios y recompensas.
4. **Consideración, entusiasmo y apoyo.**- Las personas que desempeñan cargos de dirección y que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de su labor. Además, propician acciones que estimulan el entusiasmo de los empleados por el reconocimiento y afecto.
5. **Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo.**- Esta dimensión hace énfasis en la importancia que tiene la conformación de grupos de trabajo, la calidad de las relaciones interpersonales proyectadas en un ambiente de colaboración amistoso que permita condiciones de trabajo para alcanzar objetivos y ser reconocido ante los superiores. Incluye factores como la tolerancia, el manejo del conflicto y el universalismo, entre otros.¹⁸

Se identifican variables y posiciones particulares frente a las mismas. Estas influyen y determinan el comportamiento de los individuos en la organización, así como su percepción del clima organizacional. Se identifican en las siguientes variables:

1. *Estructura*
2. *Responsabilidad*
3. *Recompensa*
4. *Desafío*
5. *Relaciones*

¹⁸ Cfr. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo, "Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención" Editorial Centro Editorial Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia, 2006, Pp 37-38

6. *Cooperación*
7. *Estándares*
8. *Conflictos*
9. *Identidad*¹⁹

CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima y personas

- **El clima** se relaciona con la motivación, la satisfacción y la moral.
- **La motivación** es el impulso que permite esforzarse en alcanzar objetivos organizacionales siempre que se **satisface** la necesidad individual, de ahí nace la moral.
- **La moral** es una consecuencia de la motivación provocada por la satisfacción o la insatisfacción de las necesidades

3 20

FUENTE:

https://docs.google.com/document/d/1UCwaz4E7dNqn_i0mCerT7ALuxTyfhR1mfWij9t2ohsg/edit?pli=1

2.1.48 Las Relaciones Públicas en el Clima Laboral

En las manos de las personas positivas que desean sentirse felices en las ocho horas de trabajo, o en ciertos casos veinticuatro horas, esto debido a los viajes o comisiones que tengan como parte del trabajo, no debe estar la dependencia del clima laboral, es una convivencia cotidiana muy fuerte como para tener una mala relación o desidia laboral, por esto se debe tener una excelente relación laboral ya que son las personas con las que más se convive en el día a día.

¹⁹ Cfr. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo, "Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención" Editorial Centro Editorial Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia, 2006, Pp 40-41

²⁰ https://docs.google.com/document/d/1UCwaz4E7dNqn_i0mCerT7ALuxTyfhR1mfWij9t2ohsg/edit?pli=1,fecha: 22 de diciembre de 2011, hora: 13:45

Las relaciones públicas son: la ciencia que se encarga de gestionar la comunicación entre una organización y la sociedad, con el objetivo de contribuir, administrar y mantener una imagen positiva ante los distintos públicos.

El reto de los directores y ejecutivos, en la actualidad es tener la capacidad para conjugar tres principios importantes como son: organización, administración y relaciones públicas.

Las relaciones públicas internas son de gran valor para el logro de la comunicación efectiva, la familiaridad, respeto y las relaciones interpersonales, esto se refleja en la forma optimista con que los empleados hablan de su lugar de trabajo y la motivación hacia los logros en conjunto de los objetivos que contempla el plan estratégico.

Es importante tomar en cuenta la implementación de las estrategias de comunicación, al momento de considerar cual es el clima laboral al que se aspira, ya que nunca será fortuito el logro de recursos humanos competentes, comprometidos y motivados. Necesariamente se requiere de una gestión eficiente de relaciones públicas para planificar, ejecutar y evaluar los mecanismos de comunicación además, puede anticiparse a las crisis y resolver eficientemente los conflictos tanto internos como externos.

Por último se puede decir que la integración de los empleados va a depender siempre de la misión, la organización y un trabajo eficiente de los departamentos tanto de recursos humanos como de relaciones públicas.²¹

Las relaciones públicas son un factor muy importante y básico actualmente para cada organización ya que mediante esta se puede mejorar la percepción que tiene cada uno de los públicos o directamente al que a organización se dirija. Es muy importante que cada director, o segunda persona a cargo de un departamento

²¹ <http://eldia.com.do/columnas/2012/2/16/75453/El-clima-laboral-y-las-relaciones-publicas>,

fecha: 28 de noviembre de 2011, hora: 22:30

como un jefe de despacho tenga como mínimo conocimientos básicos de lo que son relaciones públicas y así incentivar para que sus funcionarios se sientan vinculados con la dirección o departamento al que se pertenecen y principalmente a su institución, ya que un empleado que no ama su trabajo no lo desempeñará óptimamente.

2.1.49 La evaluación del clima interno.

El segundo principio de la gestión de la comunicación interna exige la existencia de mecanismos de control que permitan medir el grado de adhesión del personal al proyecto de la empresa y, más generalmente, evalúen su clima interno. Esta evaluación implica dos funciones de carácter permanente: *el diagnóstico del estado actual* y el *seguimiento de la situación*. El diagnóstico, estaría satisfecho también con la auditoria de Imagen, una de cuyas variables es precisamente el análisis del clima interno.

El instrumento específico para diagnosticar la situación actual es el *barómetro de clima interno*, método basado en la realización de encuestas de opinión entre el personal. Para que sea eficaz deben observarse las siguientes normas:

1. Cuestionario:
 - a) Se utilizarán cuestionarios autoadministrados y anónimos.
 - b) La modalidad es indiferente: abierto, cerrado o semiabierto.
2. *Criterios de pregunta*. Es imprescindible una cierta homogeneidad en el repertorio de preguntas con el fin de poder efectuar posteriormente la evolución de las actitudes. Existen tres grupos de criterios:
 - a) *Los correspondientes a los grandes ejes que recoge la auditoría sobre clima interno:*
 - Higiene y seguridad
 - Resultados
 - Formación
 - Promoción
 - Participación

b) Los referidos a la comunicación interna en particular (que también es una subvariable de la auditoría, pero que en el barómetro tiene una mayor amplitud):

- Satisfacción por los canales informativos internos
- Intereses y satisfacción por la información recibida

c) Los que tienen un carácter general:

- Conocimiento de la empresa
- Identificación con los objetivos de la empresa

3. Objeto:

- a) Objetivos de la encuesta
- b) Función que cumple la encuesta
- c) Muestra encuestada
- d) Explotación informática exhaustiva

Los resultados de la primera encuesta constituirán los valores de referencia del clima interno a partir de los cuales se efectuará el seguimiento de su evolución.²²

2.1.50 El Director de Comunicación

La gestión de la comunicación corporativa o global, debe ser encabezada por una figura central, responsable directa de: identificar las funciones de la comunicación en la organización, definir y diseñar el proceso de comunicación, coordinar la estrategia de comunicación y desde luego evaluarla.²³

2.1.51 La estrategia de comunicación interna

Una vez que se dispone de los resultados de la evaluación de clima interno es posible preparar una estrategia para optimizar la comunicación dentro de la organización. Esta implica tres cometidos principales: la atribución de responsabilidades, a concepción de los mensajes y a elección de los instrumentos.

²² Cfr. VILLAFANE, Justo: "Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas" Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 244-245

²³ RAMOS Grijalva, Darío: "Manual Básico de Comunicación Corporativa" Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007.P. 63

En la *concepción de los mensajes*, según Westphalen²⁴ debe tener prioridad la información interna; en este sentido, toda acción comunicativa hacia el exterior (campaña publicitaria, patrocinio, etc.) debe ir precedida de una comunicación hacia el interior de la compañía. Esta actitud implica confianza e, incluso, una cierta complicidad que favorecerá la cohesión dentro de la organización en que el entorno de la empresa se bipolariza en dos ámbitos interior-exterior que implica a su vez dos situaciones “tenemos la información-no la tiene”

La información difundida por los internos sólo uno o dos antes de hacerse pública, procurando que los cuadros de la empresa la reciban con una anticipación u, si es posible, mediante una comunicación personal.

Además para que un mensaje sea eficaz debe ser:

- Comunicado con diligencia, para eliminar la deformación informativa que genera el rumor
- Simple, para garantizar la comprensión general
- Novedoso, si se pretende que despierte interés
- Selectivo, para orientarlo hacia los hechos que realmente motivan su comunicación.

En la elección de los instrumentos actualmente se dispone de una panoplia muy extensa de canales y soportes de comunicación, o que exige una selección correcta de los mismos, ya que de ello va a depender en buena medida su eficacia.

En la elección de un soporte básicamente deben tenerse en cuenta tres criterios: el contenido del mensaje, el perfil del destinatario y el efecto deseado.²⁵

²⁴ Westphalen, M. H.: Op., Cit pág 54. Citado por: VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 251

²⁵ Cfr. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 249-251

2.1.52 La Comunicación Interna Informal

La existencia de las relaciones informales basadas en la cordialidad y el afecto resulta positiva en la motivación y el rendimiento. Estas relaciones generan canales y mensajes de comunicación informal que, según algunos autores, pueden llegar a suponer más del 50% de la comunicación que fluye en las organizaciones. Se trata de un tipo de comunicación basada en un sistema de redes no establecido formalmente ni pretendido de forma intencionada por la empresa, en el cual los mensajes incorporan contenidos emocionales a la información racional y se transmiten por canales más rápidos que la comunicación informal. Con frecuencia los mensajes no fluyen indistintamente por la organización, sino que son transmitidos en redes de comunicación o grupos que comparten valores, roles profesionales, niveles de ingresos o similitud expresión más espontánea que la formal y, por ello, más satisfactoria para los trabajadores.

A pesar de las evidentes ventajas de la comunicación informal no debemos descuidar sus inconvenientes, que básicamente podríamos resumir en uno: la comunicación informal genera y transmite rumores y distorsiona determinados mensajes procedentes de la comunicación formal. La comunicación informal puede ayudar a cohesionar grupos de trabajo y reforzar la cultura corporativa, pero en otras ocasiones puede perseguir efectos contrarios. En este sentido podríamos indicar que existe una relación inversa entre la comunicación formal y la informal, de modo que cuando una organización descuida la emisión de mensajes formales, los trabajadores buscarán (o crearán) mensajes informales para encontrar respuestas a las cuestiones que nadie les explica.²⁶

Por esta razón es bueno tener una comunicación informal ya que es más rápida pero debe tener un excelente sentido y se puede unir con la comunicación formal para que los trámites o asuntos salgan más rápidos y mejores, al mismo tiempo evitar y combatir a los rumores empresariales que hacen daño a la organización

²⁶ Cfr. BLANCO, Antonio. "Aprender a Motivar", Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Madrid, España. 2008, Pp. 98

en todo sentido, para esto la organización debe utilizar medios y mecanismos adecuados sean de comunicación horizontal, vertical, transversal u horizontal.

2.1.53 Rumor Empresarial

El rumor es la peor y más rápida comunicación informa llega de manera tan rápida que los implicados son los últimos en enterarse, varias veces las acciones inconscientes de los funcionarios dan por afirmativos los rumores. Por lo general los rumores son señales de una mala comunicación interna.

Los rumores dan a notar la preocupación que los empleados tienen y el error que tienen los Directores y principalmente los Directores del área de comunicación es que en lugar de tomar acciones específicas racionales los reprimen y toman el hecho como actividades fuera de lugar de personas dejadas y sin ganas de trabajar

Hay que prestar atención especial al rumor como forma de difusión en las organizaciones, ya que diversos estudios sobre el comportamiento de las personas ponen de manifiesto que e rumos se produce como resultados de combinar varios factores:

- **Incertidumbre.-** Debido a la falta de información, o cuando esta es ambigua, contradictoria o deficiente.
- **Ansiedad.-** Las personas impacientes, o las que padecen de ansiedad, son más propensas a difundir rumores que aquellas que están más serenas o tienen mayor seguridad en sí mismas
- **Deseo de tener información de primera mano.-** Las personas que se “mueren” por la última novedad son más propensas a difundir rumores.
- **Credibilidad.-** Es más fácil que se extienda y se tenga por cierto un rumor cuando la fuente es creíble.²⁷

²⁷ SANCHEZ, Pilar, “Comunicación Empresarial y Atención al Cliente”, Editorial Editex, Madrid-España, 2010, p.48.

2.1.54 Cultura Corporativa

Otro elemento intangible dentro de una organización es la cultura corporativa, que tiene también su origen en la personalidad corporativa

Los elementos que construyen son los valores y las creencias que crean un marco de referencia dentro del que se configura el comportamiento y la conducta de los integrantes de una organización. Pero su cultura no debería manifestarse solamente a nivel conductual, sino también a nivel estructural, simbólico y material.

2.1.55 Identidad corporativa

La identidad corporativa encuentra su sustento en a cultura corporativa, sin ésta, la primera queda sin fundamento. Si no, veámoslo con un paralelo.

En un ejemplo microsociológico, podemos advertir que toda persona posee un sistema de valores y creencias que se expresan en sus formas de presentarse según los diferentes roles sociales que deba cumplir, así, se vestirá de acuerdo a la ocasión, ajustará su lenguaje con la persona con que esté interlocutando y hará uso de convencionalismos culturales acordes a la ocasión; a comunicación (lenguaje), el comportamiento (cultura) y su manera de vestir (apariencia) son expresiones que permiten al resto, diferenciar a un sujeto de otro. Lo mismo sucede con una organización pues necesita autopresentarse y lograr así, que llosa públicos la identifiquen bien entre otras que se ofertan²⁸.

2.1.56 Imagen corporativa

Es la forma o modo en que identifica el público a empresa a través de colores, logos, etc., que por lo general se pretende que no generen dudas ni confusiones con otros marcos.

²⁸ RAMOS Grijalva, Darío: "Manual Básico de Comunicación Corporativa" Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007.Pp. 43

La idea fundamental es comunicar, a través de cualquier elemento de la compañía, diseños, emblemas, anagramas que no diferencien de las demás. Siendo los elementos visuales los más adecuados, como por ejemplo, tarjetas, uniformes, medios de transporte, papelería, transporte, etc.

La compañía transmite imagen en función de la estrategia que pretenda seguir y en ocasiones podrá tener distintas marcas para identificar dentro de una misma empresa diversos departamentos o líneas de productos diferentes.²⁹

2.1.57 Logotipo

Por logotipo se entiende la forma tipográfica que es utilizada por la empresa para su denominación y se conforma por un estilo gráfico específico que le dota de identidad. Tiene que representar a la marca porque es importante que transmita la personalidad de la empresa.

Como características esenciales del logotipo podríamos decir que es necesario que sea percibido rápidamente, que se retenga fácilmente y que sea rápida y eficazmente percibido en entornos no aislados³⁰.

2.1.58 Tipos de logo

Se pueden identificar los siguientes tipos de logotipos

- **Logotipo:** es el tipo de Logo que carece de ícono y se constituye exclusivamente de tipografía. La elección de la tipografía de su logotipo es tan importante como la elección de las palabras que escribirá con ellas. Lo primero que hay que contemplar es la utilización de un brandslogan, un slogan corporativo constante. Si la elección es utilizarlo se debe escoger entre utilizar una sola tipografía para el nombre de la compañía y para el brandslogan o si cada componente tendrá su propia tipografía. En cualquier

²⁹ BARQUERO, José Daniel. Fernández Fernando: "El libro azul del protocolo y las relaciones publicas" Editorial McGraw-Hill, Madrid, España, P.169

³⁰ Citado, COSTA, Joan, op. Cit., p.119, CABRERA, Olga Noemí, "E Diseño 7 visiones", Editorial Creative Commons, León España, 2012, p.188.

caso la elección del tipo de letra es crucial. Para que el mensaje se transmita de manera óptima es necesario darle un soporte eficaz. Una tipografía equivocada puede arruinar el mensaje que se desea enviar. Cada tipo de letra nos hace recordar algo o nos inspira algún sentimiento o idea. Hay ciertas tipografías que son muy tradicionales y otras completamente innovadoras, hay tipografías que son formales y otras cómicas, etc. Según cuál sea el mensaje que se acompaña desea enviar será determinada la elección de la tipografía. Por ejemplo, si su empresa vende estufas y desea que su Logo tenga la forma de un logotipo, la elección del tipo de letras estará determinada por el mensaje que se desea enviar que en este caso bien podría ser calidez y durabilidad. Si la tipografía que elige remite al hielo y a la fragilidad, no sólo estaremos hablando de una insuperablemente mala elección, sino que también esta pésima elección repercutirá muy desfavorablemente en su imagen y en sus ventas.

- **Isotipo:** este tipo de Logo se basa exclusivamente en ícono y carece de tipografía. Una de las mayores ventajas del isotipo es su poder memorable. Las imágenes son más fácilmente almacenadas por nuestra memoria que las palabras. Éste es un beneficio muy importante porque el Logo se sostiene sobre dos pilares: ser memorable y ser simple. El isotipo cumple con ambos de manera acabada, pero tiene un inconveniente: si bien es cierto que lo más importante para un Logo es que sea recordado y que sea sencillo, estas dos características no logran su fin si el mensaje que se transmite no es claro. Ése es el principal problema del isotipo: su falta de claridad. Al tratarse de una imagen figurativa, la precisión del mensaje no es algo de lo que este tipo de Logo pueda vanagloriarse. La combinación entre imagen figurativa y ausencia de palabras hace del isotipo un tipo de Logo muy inestable en relación a la transmisión del mensaje corporativo.
- **Isologotipo:** como habrá advertido y sagaz lector, este tipo de Logo combina al logotipo y al isotipo. La combinación de imagen figurativa y tipografía hacen del isologotipo el más claro y el que transmite con mayor precisión el mensaje que desea la empresa. La claridad de este Logo

consiste en que todo aquello que no quede claro a través del mensaje verbal será aclarado metafóricamente por la imagen figurativa y todo lo que la imagen figurativa no alcance a explicar será precisado por las palabras. Sin embargo, este tipo de Logo presenta una desventaja con respecto a los otros. Si bien logra un nivel de claridad muy deseable, lo hace a expensas de la utilización de muchos elementos comunicativos. Cuantos más elementos tiene un diseño, más difícil de recordar para el público consumidor.³¹

2.1.59 Manejo de Crisis en tiempos difíciles

Tanto el presidente como los medios son enaltecidos en situaciones de crisis. La crisis involucra al presidente como ninguna otra situación. Naturalmente, el presidente se convierte en el punto central de la Nación y de los medios son el sendero que lo conduce hacia sus ciudadanos. En estas ocasiones, al tradicional poder de los medios de crear y destruir reputaciones se suma el poder de mantener el acontecimiento ante los ojos del público.

En su origen griego, la palabra “crisis” significa “decisión” es el momento decisivo en la evolución de un proceso incierto. En los tiempos de crisis juegan al mismo tiempo y de manera diversa procesos de incertidumbre, ambigüedad y azar. Y siempre el tiempo de la crisis es el tiempo del cambio.

El doble rostro de la crisis es riesgo y oportunidad. La noción de crisis en la arena política siempre tiene un ribete que involucra a las políticas públicas. En estos momentos difíciles tiende a acelerarse y potenciarse la propagación de rumores, los malentendidos y la desinformación. Entre las opciones que se le abren al vocero pueden darse las siguientes: un total de hermetismo, negarse a responder

³¹ <http://www.infologotipo.com/Tipos-De-Logo.htm> 30 de septiembre de 2012, 0:45

a la prensa, dar información parcial y con deliberado retraso, o mantener una política abierta de comunicación.³²

Actualmente muchas organizaciones cruzan por problemas graves que se cruzan de improviso o salen a la luz de manera muy sorpréndete y fuerte y algo que afecta de sobremanera a la organización tanto en su imagen interna como externa. Es de rápida acción inmediata, tiene la similitud de una bomba, una vez accionada queda muy poco tiempo para intentar apagarla.

2.1.60 Comunicación en tiempos de crisis

La Comunicación en Crisis es una de las principales actuaciones a las que debe hacer frente un profesional de las relaciones públicas. La comunicación en crisis consiste en un proceso de programación que no se enfrenta a circunstancias normales; es aquella que hace frente a cualquier tipo de problema de la empresa que es necesario mitigar por medio de acciones comunicativas que consigan evitar que la variedad de públicos perciban una imagen de desprestigio de la Institución.

Así pues, una situación de crisis implica:

- Una pérdida de confianza en la organización y en su entorno inmediato
- Investigaciones exhaustivas por parte de la Administración y de los propios medios de comunicación.
- Cambios que afectan a la popularidad de la institución.

Las etapas de la crisis son:

- **Fase Aguda.**- En la que la empresa entra de inmediato tras producirse el accidente
- **Fase crónica.**- En la que no existe una limitación temporal; se caracteriza por un progresivo proceso de olvido del problema

³² AMADEO Belén; Barresi Mariana; Grivellí Sergio; Gasió Guillermo; Loreti Damián; Porqueres de Sycz Carmen; Stuhlman Luis: Comunicación Gubernamental Editorial Paidós, Buenos Aires. Argentina; 2006; P. 185

- **Fase de Recuperación.**-Se puede prolongar mucho en el tiempo, dependiendo de la dimensión del problema.³³

2.1.61 Tipologías de distintas crisis

Así, los expertos han determinado que existen dos tipos de crisis en el contexto empresarial: por una parte, aquellas de carácter previsible, como una huelga empresarial o una quiebra, acontecimientos con los cuales la empresa cuenta con horas, días o semanas de tiempo previo, y por otra, aquellas de carácter imprevisible, como un secuestro, una intoxicación, un incendio, un sabotaje, o una información falsa de competencia, entre muchas otras.³⁴

Las Crisis no son iguales, ni tiene orígenes iguales, por eso que hay que abordarlas de diferente manera a cada una de ellas.

Se puede medir los niveles gravedad a través de un tipo de medida “Semáforo”

- **Semáforo Verde.**- Variables de riesgo sin excesiva notoriedad.
- **Semáforo Amarillo.**- Variables de riesgo de amplio.
- **Semáforo Rojo.**- Variables de riesgo graves.

No es posible instituir una lista determinada de tipos de crisis, las más comunes son:

- Fenómenos naturales
- Crisis relacionadas con la salud y la alimentación
- Acontecimientos políticos y conflictos sociales
- Accidentes
- Eventos de origen criminal
- Asuntos jurídicos
- Hechos de tipo económico

³³ Cfr. TUÑEZ López Miguel, “Comunicación Preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis” Editorial Netbiblio, La Coruña-España, Pp. 185-187.

³⁴ Cfr. PLACENCIA-LEFER Manuel, “90 técnicas de Relaciones Públicas. Manual de Comunicación Corporativa”, Editorial Bresca, Barcelona-España, 2008, P. 133.

- Retirada de productos
- Ataques informáticos

2.1.62 Manual de Crisis

Todas las organizaciones deberían tener un manual de comunicación en crisis donde se encuentren acciones básicas para actuar y responder de a mejor manera después de ocurrido el hecho.

Puede ser que en este manual se encuentre el plan de acción para solucionar acontecimientos que pudieran anticiparse con claridad.

Todo Manual de Crisis debe construirse bajo unos estrictos parámetros de conducta ética, que fortalezcan las hipotéticas relaciones futuras de la organización con sus públicos. En el caso contrario, la gestión de la crisis puede llegar a basarse en mentiras o supuestos irreales, faltados de toda conciencia pública.

El Manual de Crisis debe promover una política de transparencia en todos sus aspectos –contenidos, formatos, portavoz- dando preferencia a la solución de la crisis por delante de las acciones comunicativas resultantes –alguna organización puede buscar una rentabilidad explícita tras las numerosas acciones de comunicación-³⁵

El comunicador debe:

- Evitar los vacíos de información comunicando lo más rápido posible
- No acelerarse a comunicar por la presión
- Determinar un mecanismo de monitoreo en los medios para determinar el alcance de la crisis
- Plantear el Plan de Acción para el mejoramiento de la imagen corporativa que involucre a todos los públicos

³⁵ Cfr. PLACENCIA-LEFER Manuel, “90 técnicas de Relaciones Públicas. Manual de Comunicación Corporativa”, Editorial Bresca, Barcelona-España, 2008, P. 142

Con la tecnología actual un pequeño inconveniente puede convertirse en una catástrofe, pero la tecnología da la facilidad de comunicar al público las acciones que se están tomando para contrarrestarlas y superarlas de la mejor manera.

2.1.63 Las crisis como oportunidad

Quienes ven en las crisis solamente problemas, se olvidan de que también puede ser una fuente de oportunidades, que, por desgracia, sólo pueden surgir en estos difíciles momentos.

La exposición pública gratuita a la que se ve sometida una empresa cuando está sufriendo una crisis no la volverá a obtener nunca. El público estará más pendiente de lo normal sobre lo que ocurra con una empresa mientras continúen los acontecimientos.

En este sentido, si se gestiona bien una crisis, se tiene la oportunidad de atenuar el signo negativo de la cobertura mediática e, incluso, es posible lanzar mensajes positivos sobre la empresa, sus productos y servicios.

Esta oportunidad no tiene que verse en los últimos momentos de la crisis, cuando la atención a los acontecimientos esté decayendo y los mensajes se escuchen más bien como una reacción tardía y sospechosa por parte de la empresa. Sería deseable buscar la oportunidad desde los primeros momentos, aunque esto no es siempre posible e incluso desaconsejable en algunas veces.

Hay que pensar que no es casualidad que una civilización milenaria como la china compusiera la palabra crisis con dos símbolos que representan el peligro y la oportunidad.³⁶

Nunca una empresa va a tener tanta exposición a los medios gratuitamente como a que tiene cuando esta atraviesa una crisis, esto en lugar de ser algo únicamente perjudicial debe ser algo que a empresa puede aprovechar en su beneficio ya que el público sea este interno o externo está muy pendiente del acontecimiento por

³⁶ <http://www.rppnet.com.ar/comunicacionencrisis.htm>, 30 de septiembre de 2012, 1:00

este motivo está en manos de la organización reducir el impacto y persuadir as noticias a lo positivo.

2.1.64 Características de la crisis

Todas las crisis por más diferentes que estas sean siempre van a tener características en común como son:

- **La sorpresa:** No existe crisis que pueda ser totalmente anticipada, puesto que si fuese tomada íntegramente en cuenta en los planes de comunicación no sería una crisis
- **Es única:** Raramente dos crisis tienen las mismas causas, y llegado el caso, las mismas causas jamás producirán los mismos efectos
- **Provoca una situación de urgencia:** Caracterizada por las complejas dificultades que hay que afrontar y por la afluencia de informaciones negativas a atajar. Hay que reaccionar rápidamente, ya que los medios disponen del poder de tratar la información en tiempo real (radio y TV). Hay que ganar tiempo.
- **Desestabilización:** Las relaciones de la empresa se alteran. Los modos habituales de procedimiento se revelan inoperantes ante la súbita rapidez y violencia generadas por una crisis. En términos de comunicación, las relaciones de la empresa con su entorno resultan también modificadas, en lugar de relaciones cordiales con los periodistas perfectamente conocidos y bien informados a los que uno está acostumbrado, el servicio de prensa debe hacerse frente a una multitud de periodistas, y a menudo menos especializados y poco disponibles.
- **Descenso de la calidad de la información:** La calidad de los mensajes se deteriora en estado de emergencia. La irrupción de nuevos interlocutores, el traumatismo interno causado por la crisis, etc. todos estos fenómenos se suman para deteriorar la calidad de los mensajes emitidos por la empresa:

ésta no controla su discurso y se ve obligada a reaccionar antes que a tomar la iniciativa.³⁷

2.1.65 Integración y motivación del equipo humano de empleados a través de las Relaciones Públicas internas en pro de la organización.

Uno de los públicos más importantes que debe considerar el especialista en Relaciones Públicas es el interno.

Independiente de cuándo realmente se necesita a alguien, son importantes para el nuevo empleado las primeras impresiones de la organización. De ahí la importancia, cada vez más acentuada, de que el departamento de Relaciones Públicas redacte un manual para los empleados; su función principal es la de transmitir todas las ideas y conceptos, y, por lo general, éste incluirá una presentación completa de la empresa en la que se reflejará su evolución histórica y los valores y objetivos, definiendo cada uno de los departamentos y dando el número de teléfono, dirección electrónica, y extensión, así como persona de contacto y responsabilidades de éstos.

Después de la presentación, el manual tendrá que situar a la organización en su entorno y lo que ésta hace por sí mismo, presentando los distintos productos, sus calidades etc. Dicho manual tiene que ser un documento vivo que no se vea anticuado, por lo cual lo ideal es que cada actualización se realice de inmediato, de tal forma que con cada nuevo empleado la impresora nos saque ya los últimos acontecimientos y el resto de empleados puedan ver los cambios. Por ejemplo: a través de la propia página interna de nuestra página web con acceso restringido para el público externo.

El hecho de que las organizaciones no se dispongan de tiempo y se recomiende a la redacción y ejecución del manual no significa que al nuevo candidato no se le dedique tiempo; es necesario una entrevista con su jefe inmediato y el interesado,

³⁷ <http://www.rppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm> 30 de septiembre de 2012, 1:12

quien le presentará a los miembros de su equipo y a la dirección para posteriormente enseñarle las instalaciones y presentar al resto de empleados.

Es muy importante desarrollar este protocolo, ya que cuesta tanto tiempo y dinero seleccionar a alguien bueno que cuando se tiene no podamos permitirnos defraudarlo. Cuando la organización considere oportuno, pero se recomienda un mínimo de dos veces por año, es importante el desarrollo de jornadas informativas haciendo comprender más a los empleados el funcionamiento y políticas de la empresa.

La empresa que consiga que su público interno se identifique con ella tiene mucho ganado; con el apoyo de la opinión pública interna es más fácil ganar nuevos mercados.

No es suficiente hablar con el empleado, por cuanto los empleados quieren sacar sus propias conclusiones, pero sí es importante que los mandos superiores tengan que dar siempre ejemplo hasta del mínimo detalle.

Los empleados deberán verificar que o que se diga en el *house organ* o “revista interna”, será siempre totalmente cierto a pesar de ser propagandístico, ya que si no podría perder la credibilidad. Es importante resaltar en dicha revista el papel que desempeñan los buenos empleados, haciendo que los familiares que la reciban se sientan orgullosos; los familiares son considerados centro de opinión y divulgación y tenemos que tratarlos como tales.

Así mismo deberá guardarse una relación entre la calidad exigida a su trabajo y el hecho de que se incentiven y gratifiquen sus logros, sin excederse, pues podemos incurrir en una crisis en la que sólo les interesa el incentivo olvidando que cobran por su trabajo y que el incentivo es un plus voluntario que se da por deseo de la empresa.

Para ello el especialista en Relaciones Públicas trabajará estrechamente con los distintos públicos internos, con el objeto de conocerlos más profundamente y

verificar que cada uno de los empleados transmite a exterior la filosofía positiva de la empresa que queremos.

Antes de iniciar cualquier acción, es conveniente siempre realizar un estudio de Relaciones Públicas internas, destinado a investigar la situación social interna y a conocer si las políticas seguidas hasta la fecha se tienen que reforzar o mantener, para descartar primeras interpretaciones que puedan ser fruto de la subjetividad.

El estudio tendrá por objeto:

1. Conocer el grado de integración y satisfacción con la empresa de todo el personal interno.
2. Detectar conflictos, si los hubiese, con el consecuente aporte de soluciones urgentes en caso necesario.
3. Analizar discretamente las relaciones entre la dirección general, los sindicatos o los empleados. ¿Qué opinión merece a los empleados la dirección?
4. Estudiar el tipo de método que se usa, tanto para revisiones salariales como para situaciones de promoción de los empleados de la empresa.
5. Investigar sobre el conocimiento que los empleados tienen de la empresa, y que ventajas o dudas ven, y si están informados adecuadamente y a tiempo.
6. Analizar si desarrollan actividades en sitios adecuados, que permitan trabajar a plena satisfacción y rendimiento.
7. Estudiar las situaciones o turnos en los que hay más problemas de personal y por qué
8. Averiguar si los empleados creen verdaderamente en la eficiencia de la empresa.³⁸

En el contexto laboral se suele hablar de motivación haciendo referencia a diferentes conceptos relacionados, como la satisfacción, la implicación o el clima

³⁸ BARQUERO, José Daniel. Fernández Fernando: "El libro azul del protocolo y las relaciones públicas" Editorial McGraw-Hill, Madrid, España, Pp. 119-122

laboral. La dificultad para establecer los límites entre estos conceptos y la diversidad de variables relacionadas con el proceso motivacional conlleva la presencia, en la opinión pública y en las conversaciones empresariales, de numerosas interpretaciones reduccionistas, y en ocasiones simplistas, de la motivación.

Para evitar una valoración subjetiva de la realidad, es necesario emplear técnicas de recogida de datos que nos permitan obtener la información más objetiva posible para pronosticar cambios y tomar decisiones.³⁹

2.1.66 Definición de incentivos

Los incentivos y la participación en las utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los sistemas de incentivos establecen estímulos con base en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado.

Los incentivos pueden concederse a un grupo, pero con más frecuencia se otorgan sobre bases individuales. Por ejemplo, a muchos trabajadores agrícolas se les compensa de acuerdo con el peso total de su cosecha y a muchos vendedores, según el total de sus ventas. En el caso de los campesinos puede tratarse de un sistema de incentivos por la producción total del grupo; en el de los vendedores, de un sistema de incentivos que se basa en el rendimiento individual.⁴⁰

2.1.67 Cómo motivar a los empleados de tu empresa

A los funcionarios de la organización se les debe motivar para que al sentirse motivados, felices y a gusto con la organización tengan un desempeño óptimo que se refleje en su trabajo, una organización que tiene a sus funcionarios vinculados tiene índices más altos de ingresos.

³⁹ Cfr. BLANCO, Antonio. "Aprender a Motivar", Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Madrid, España. 2008, P. 18

⁴⁰ WERTHER William; Davis Keith. "Administración de Personal y Recursos Humanos" Editorial McGraw Hill. México D.F México, 2001. P. 358

Se les puede motivar de la siguiente manera:

- 1. Actitud.** La motivación en la empresa, o en cualquier organización, emana de una actitud de las personas que la componen. La motivación no se puede implantar como se haría con el horario flexible, por ejemplo.
- 2. Entorno.** La motivación corresponde a una actitud vital de las personas frente al trabajo y los retos, que depende en gran manera de la idiosincrasia de cada cual, y que es fuertemente influenciada por el entorno. En ese sentido la tarea de los directivos y jefes no es tanto motivar a sus colaboradores, como evitar que se desmotiven.
- 3. Efecto contagio.** Y, por supuesto, lo que hay que hacer, a todos los niveles, es predicar con el ejemplo. Si un jefe empieza a entrar en su oficina arrastrando los pies, al cabo de unos meses todos sus colaboradores arrastrarán los pies. Tanto el entusiasmo como el desánimo son actitudes fuertemente contagiosas; especialmente si proceden del jefe. Pero mientras que el entusiasmo y la motivación se contagian en todas las direcciones, la desmotivación es una epidemia que normalmente se propaga desde arriba hacia abajo.⁴¹

Tomando en cuenta estas pautas para motivar a los empleados se va a lograr que los funcionarios se sientan vinculados con la organización y así obtener los resultados deseados.

2.1.68 Siete claves para mantener motivado a su empleado

Teniendo en cuenta que en muchas organizaciones, en las cuales se ha llevado a cabo este proceso, se han obtenido mejores resultados al capacitar a los altos mandos como jefes y gerentes, ya que estos pueden realizar modificaciones internas que sean más efectivas y también utilizar diferentes técnicas que promuevan la motivación, a continuación se presentan útiles consejos que resultan

⁴¹ <http://www.soyentrepreneur.com/como-motivar-a-los-empleados-de-tu-empresa.html> 30 de septiembre de 2012, 1:23

claves para que los jefes o encargados de las empresas, puedan desarrollar la motivación del personal que tienen a su cargo.

1.- Establecer buenas relaciones (Jefe- Sub alterno)

El jefe o superior, se puede convertir en la persona con la que se conversa, expone puntos de vista, solicita ayuda, corrige los desaciertos y resalta sus logros, generando una mayor motivación al empleado. Cuando los problemas dentro de la organización se vuelven más frecuentes y estos son ocasionados por la mala actitud y falta de compromiso de los empleados, se debe analizar cómo se desarrolla el liderazgo de las personas a cargo, ya que estos problemas pueden llegar a ser un reflejo de una mala dirección.

2.- Establecer metas claras

Las personas siempre buscan la manera de superar las metas que le han sido establecidas y encontrar diferentes soluciones innovadoras y creativas que puedan ser utilizadas para solucionar posibles problemas. Las tareas monótonas y repetitivas donde el trabajo se realiza de una forma mecánica son fuente de desmotivación. Es responsabilidad de los líderes establecer retos tanto laborales como profesionales al personal. Delegando actividades en la que se deben buscar nuevas soluciones o alternativas para resolver dificultades. Los líderes no se deben limitar a dar órdenes, los colaboradores pueden proponer sus puntos de vista y aportar posibles soluciones. Los líderes deben delegar obligaciones que impliquen un reto, estableciendo presupuestos y fechas a cumplir.

3.- Ofrecer buenas compensaciones

Un factor importante y gran motivador para los colaboradores son los sueldos y las prestaciones que la organización les ofrece. Es de gran importancia ofrecer sueldos atractivos, y prestaciones adicionales a las correspondientes, hacer parte

a los empleados de la repartición de utilidades anuales como también ofrecer acciones. Existen muchas formas de ofrecer buenas prestaciones y que no afecten las capacidades administrativas y financieras de la empresa, se debe investigar diferentes métodos establecidos por otras organizaciones o identificar casos que causen insatisfacción a los empleados y con esto ofrecerles a los empleados una solución como medio de prestación.

4.- Ser imparcial al momento de promover el personal

Situaciones en donde el promovido es amigo del superior o es la persona que se ha encargado de enaltecer al superior es causa de desmotivación para los empleados. Se aconseja ser objetivo a la hora de promover a los empleados, ya que a la persona que se promueve se le está asignando un grado mayor de autoridad y responsabilidad.

5.- Ofrecer crecimiento laboral y profesional

Los trabajadores que se encuentran en empresas que le ofrecen capacitación constante para un mejor desarrollo de sus habilidades profesionales es de gran motivación. La organización debe comprometerse con sus empleados al ofrecer medios de crecimiento en distintas áreas. La organización debe invertir en las personas que la conforman, ya que se encuentran valorando tanto su capacidad humana como productiva.

6.- Empresa modelo

Todas las personas desean ser parte de una empresa modelo, una institución de la cual sentirse orgullosos. Los empleados adquieren una alta motivación al tener buenas referencias y comentarios de la empresa donde laboran.

7.- Buscar medios adicionales de motivación

Cuando se realicen nuevos procesos en donde implique cambios en la empresa es ideal implementar conferencias y seminarios de motivación para el personal,

ya que es una herramienta de apoyo para la transición en la que atravesara la organización.

Aunque frecuentemente la retribución económica juega un papel importante en la motivación del personal, esto no lo es todo, las buenas relaciones con los superiores, el aumento de las capacidades laborales y ser parte de las decisiones que se toman en la empresa son factores que aumentan la motivación de los empleados.⁴²

Es fundamental mantener un buen trabajo en equipo pero que este sea retribuido con entre los funcionarios, no se puede dar el hecho de que muchos de los funcionarios descansen sus responsabilidades en pocos, esto causaría incomodidad y sería considerado un falta de respeto para los demás.

2.1.69 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral entendida como “un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo”, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de las organizaciones. Así, la satisfacción laboral es uno de los elementos de la calidad laboral que ha captado de mayor interés. En un primer momento de la atención se centro en variables como la accidentabilidad, el absentismo y la rotación del personal. Posteriormente los intereses se centraron en la calidad laboral. Por este motivo la satisfacción labora se ha configurado como una dimensión valiosa para la intervención de la organización.

Puesto que la satisfacción en el trabajo está fundamentada en gran medida en la valoración que la persona realiza de su concepto laboral, podemos entender la

⁴² <http://www.tecoloco.com/blog/post/2010/10/08/7-claves-para-mantener-motivado-a-su-empleado.aspx>
30 de septiembre de 2012, 1:54

íntima vinculación que se establece entre satisfacción y clima, no es sino “la percepción de la característica que el individuo tiene de su organización”.⁴³

Variables que inciden en la satisfacción laboral



Fuente:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf.

La motivación es “un estado interno que excita y sostiene el comportamiento del hombre”. Es una fuerza interna que mueve a las personas a realizar una acción.

Las motivaciones son tantas como los individuos. Esto hace que para estimular adecuadamente a cada trabajador, se requiera un conocimiento profundo de la caracterización o patrón general de su conducta.

Existen dos tipos de motivaciones, las intrínsecas y las extrínsecas. Las primeras vienen de adentro de uno mismo y las recompensas son propias del individuo, que ama la actividad que realiza. En el segundo caso, se deben a factores externos,

⁴³ Cfr. PEREZ Eduardo, “Función directiva y recursos humanos en sanidad”, Ediciones Díaz de Santos, Madrid-España. 2006, P. 172

⁴⁴

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf. Fecha: 29 de septiembre de 2011, hora:19:04

los que son dados por otros. Las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo externo.⁴⁵

2.1.70 La satisfacción laboral como indicador de calidad

En todas aquellas organizaciones donde la calidad es percibida como la piedra angular de su estrategia, se utilizan los recursos humanos y materiales necesarios que la entidad posee, enmarcándose necesariamente la participación, expectativas y necesidades de los trabajadores. La complejidad de la satisfacción laboral como fenómeno organizacional hace que en su entrono se aglutinen distintas teorías y modelos explicativos, desde las más clásicas como la teoría de Maslow o de los dos factores de Herzberg, a aproximaciones menos habituales como es el caso del modelo de eventos situacionales de Quarstein, McAfee y Glassman. Dada su importancia, la satisfacción laboral es una variable que recibe influencias de otras, incidiendo necesariamente en la calidad que una organización puede presentar y que, en la práctica, tiene unos exponentes claros en los ratios de absentismo, rotación, rendimiento y siniestralidad⁴⁶

2.1.71 Satisfacción en el puesto de trabajo.

Muchos de los empleados no ocupan el puesto que le corresponde según su formación académica, preparación pre profesional, y sus deseos, lo que causa desmotivación. En ocasiones el empleado tiene más responsabilidades de las que el empleado puede abarcar al revés, personas con unos conocimientos y habilidades superiores al puesto que ocupan, esto causa en e empleado desmotivación, ansiedad e incomodidad.

La nueva Era del Conocimiento implica que las empresas sean más o menos competitivas según la gestión del capital intelectual, un componente vital de este activo intangible es el clima organizacional; el fruto de la relación de la empresa

⁴⁵ http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/cruz1_280203.pdf, 30 de septiembre de 2012, 20:11

⁴⁶ <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=155197>, 30 de septiembre de 2012, 20:40

con sus empleados en el día a día, las gestión de las normas internas, la comunicación interna, la capacitación según necesidades, la retribución por desempeño y los beneficios y todas las acciones y procesos que afecten el ambiente de trabajo, entre otras.⁴⁷

Estas percepciones también suelen enlazarlas con perspectivas y anhelos propios, que son muy difíciles de conocer para la alta dirección si no es a través de una encuesta directa. Otra información de relevancia que puede influir son: la visión sobre la forma en que se plantea la relación estructural (vertical o más horizontal), la opinión sobre su puesto de trabajo en relación a las tareas, la autonomía que se le asigna y su compromiso con los desafíos que le propone el puesto.

La adecuada generación de una cultura interna positiva para los empleados es esencial en la búsqueda de un clima organizacional donde los conflictos internos apenas tienen lugar, el compromiso con la organización es enorme y la empresa es vista como un empleador destacado entre sus competidores⁴⁸

⁴⁷ <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5011-en-un-buen-clima-laboral-fluye-la-productividad.html> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 03:45

⁴⁸ <http://greatteammx.blogspot.com/2011/05/en-un-buen-clima-laboral-fluye-la.html> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 04:15

III MARCO CONTEXTUAL

3.1 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR



3.1.1 PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR



El presidente de la República es elegido por votación popular, un período presidencial dura cuatro años y podrá ser reelecto por una vez consecutivamente, es el representante del Poder Ejecutivo y es responsable de la Administración Pública.

Entre sus principales deberes esta cumplir y hacer cumplir la Constitución, leyes, tratados, convenios internacionales y normas jurídicas de su competencia. Además debe establecer Políticas Públicas de la Función Ejecutiva, dirigir la Administración Pública. Velar por el mantenimiento de la Soberanía Nacional, Seguridad Pública y ejercer la Dirección Política de la Defensa Nacional.⁴⁹

⁴⁹ Asamblea Constituyente "Constitución de la República del Ecuador 2008" págs. 79-84

3.1.2 VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA



MISIÓN

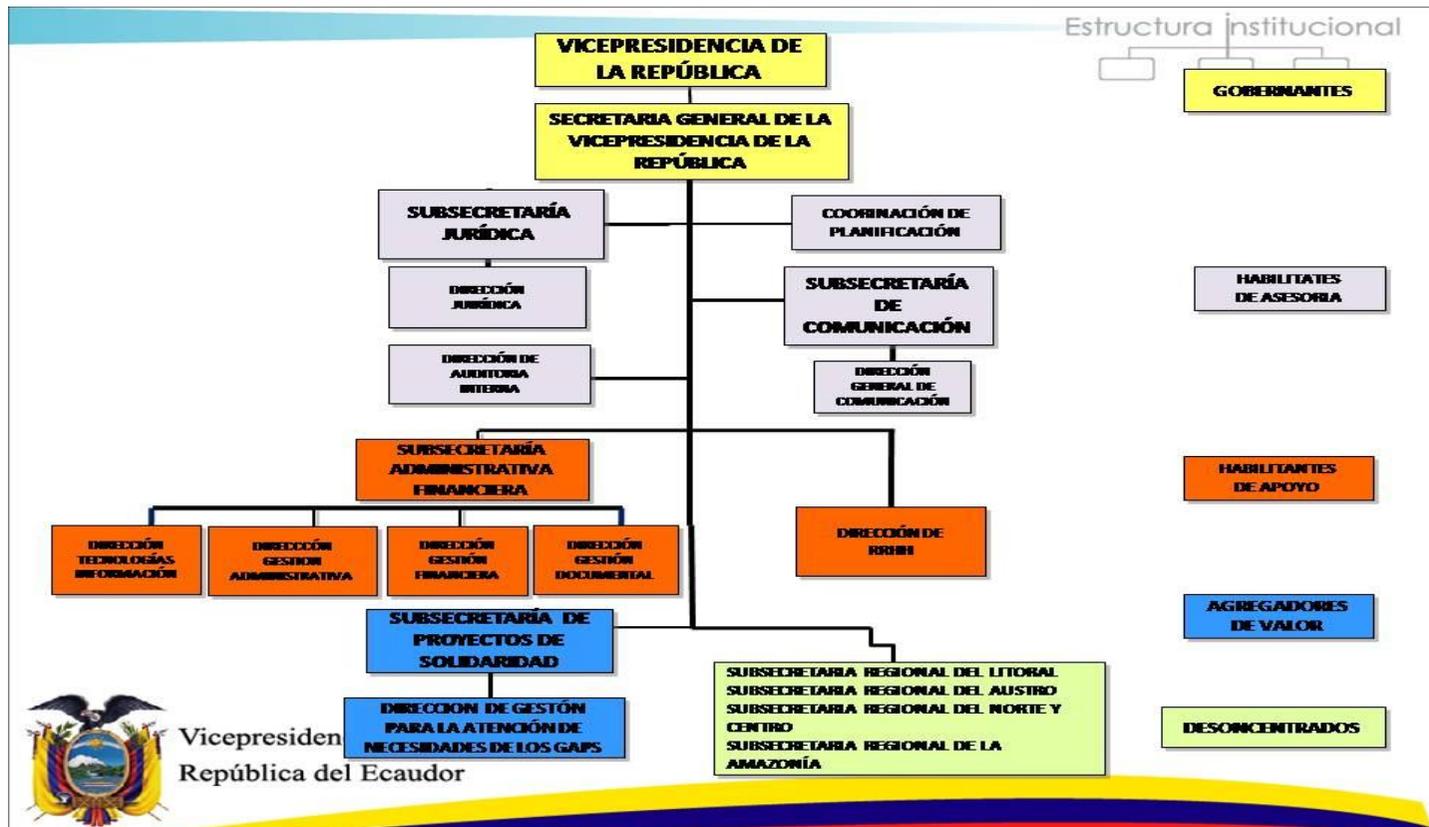
Ejecutar las funciones que le asigne el Presidente de la República de conformidad con la Norma Constitucional, así como gestionar el desarrollo de los planes, programas y proyectos orientados al apoyo del ejercicio de los derechos de las personas que requieren atención prioritaria con énfasis al sector de las discapacidades, igualmente a grupos de desarrollo social del país; formulando y ejecutando políticas públicas, organizando y controlando las entidades relacionadas al ámbito de acción de la Vicepresidencia de la República.⁵⁰

La Vicepresidencia de la República comprende el binomio a ser electo con el Presidente de la República, su período también es de cuatro años y remplazará al Presidente de la República cuando este no se encuentre por períodos cortos o por que el Presidente cesará en sus funciones.

El actual vicepresidente se encarga de llevar a cabo programas y proyectos que benefician a personas con capacidades distintas.

⁵⁰ <http://www.vicepresidencia.gob.ec/lavicepresidencia.html>, fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:46

Organigrama Vicerresidencia de la República



Fuente: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/lavicepresidencia/organigrama.html>

⁵¹ <http://www.vicepresidencia.gob.ec/lavicepresidencia/organigrama.html>, fecha 30 de septiembre de 2012, hora: 17:30

3.1.3 SECRETARIA NACIONAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA



Asesorar y asistir al Presidente/a de la República en la adopción y ejecución de las políticas de Estado, para el cumplimiento de las atribuciones que corresponden al Presidente de la República como responsable de la administración pública; para lo cual debe coordinar y realizar las gestiones que se requieren con los demás funcionarios y servidores/as del sector público.⁵²

Es institución que asesora de la Presidencia de la República en planificación y desarrollo. Administra, coordina el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, elabora el Plan Nacional del Buen Vivir. Coordina el Sistema Nacional y promueve la desconcentración y descentralización de la gestión pública

3.1.4 SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACION Y DESARROLLO



Misión:

Administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa como un medio de desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial, estableciendo objetivos y políticas estratégicas, sustentadas en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación; orientando la inversión pública; y, promoviendo la democratización del Estado, a

⁵² <http://www.administracionpublica.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 22:30

través de una activa participación ciudadana, que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente.⁵³

Aconseja al Presidente de la República en la toma de decisiones de las políticas generales del Estado, por esto coordina y realiza las gestiones necesarias con los Ministros de Estado y funcionarios públicos. Se encarga de gestionar los asuntos administrativos de la Presidencia de la República, y de dictar políticas para el cumplimiento de la gestión a través de acuerdos ministeriales; programas como el Sistema de Información para la Gobernabilidad Democrática cuya finalidad es el seguimiento a los acuerdos y compromisos adquiridos; y el Sistema de Gestión Documental QUIPUX, que es un sistema de comunicación y envío de documentación que tiene la política de 0 papeles para precautelar el medio ambiente

3.1.5 MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL



Misión

El Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, propone políticas interministeriales de desarrollo social mediante la coordinación, articulación, y monitoreo permanente de la política, planes y programas sociales ejecutados por los ministerios e instituciones que forman parte del Consejo Sectorial de Políticas de Desarrollo Social; generación de procesos de información, investigación, selección de beneficiarios de programas sociales, asistencia técnica y evaluación; diseño y ejecución de programas prioritarios pilotos de corto y mediano plazo que generen

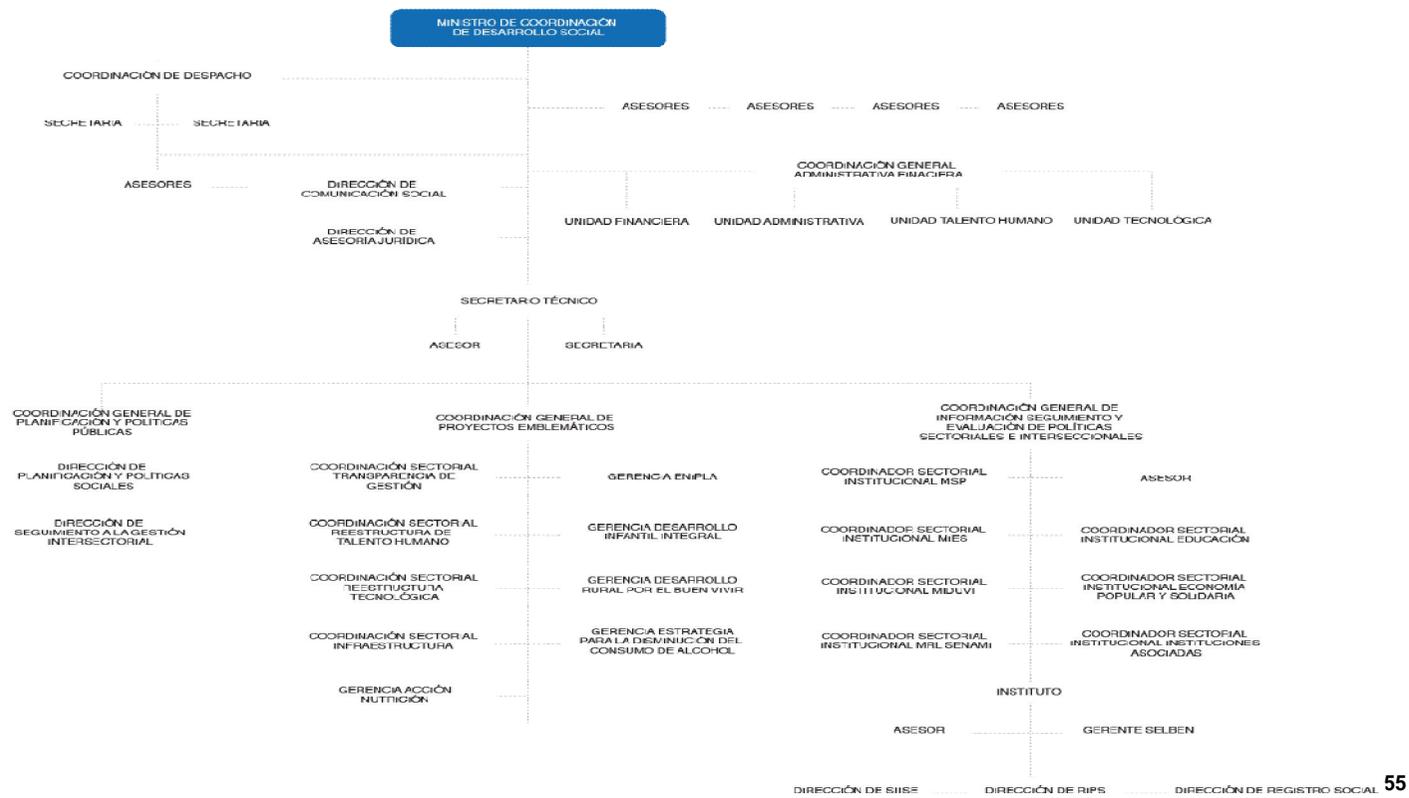
⁵³ <http://www.planificacion.gob.ec/la-secretaria/valores-mision-vision> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 03:55

oportunidades para los grupos de atención prioritaria o que requieran amparo del Estado, en el marco de defensa y protección de derechos fundamentales con enfoque intersectorial.⁵⁴

El Ministerio Coordinador de Desarrollo comprende uno de los siete ejes sectoriales creados a partir del Gobierno actual, tiene la función de coordinar y efectuar el control de gestión en los ministerios e línea encargados del área social y los programas y proyectos que estos ejecuten.

⁵⁴ <http://www.desarrollosocial.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:15:12

Organigrama del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social



Fuente: <http://www.desarrollosocial.gob.ec/organigrama/>

⁵⁵ <http://www.desarrollosocial.gob.ec/organigrama/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:15:26

3.1.6 MINISTERIO COORDINADOR DE PATRIMONIO



Misión

Proponer, coordinar y monitorear políticas, planes y programas patrimoniales ejecutados por los ministerios e instituciones del Consejo Sectorial, a través de procesos de información, apoyo técnico, seguimiento y evaluación así como del impulso de proyectos emblemáticos que contribuyan al cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir.⁵⁶

Coordina políticas y acciones en el sector patrimonial sea esta natural o cultural, mantiene varios programas de recuperación, respeto y salvamento, plantea la agenda de política cultural y patrimonio natural. Coordina las acciones del Gobierno en materias culturales y naturales, con énfasis en proponer, coordinar y monitorear políticas, planes y programas patrimoniales ejecutados por los ministerios e instituciones del Consejo Sectorial de Patrimonio, o Instituto Nacional de Patrimonio a través de procesos de información, apoyo técnico, seguimiento y evaluación.

⁵⁶ <http://www.patrimonio.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:17:58

Organigrama Ministerio Coordinador de Patrimonio



57

Fuente: <http://www.patrimonio.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-patrimonio/>

⁵⁷ <http://www.patrimonio.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-patrimonio/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:03

3.1.7 MINISTERIO COORDINADOR DE SECTORES ESTRATEGICOS



Misión

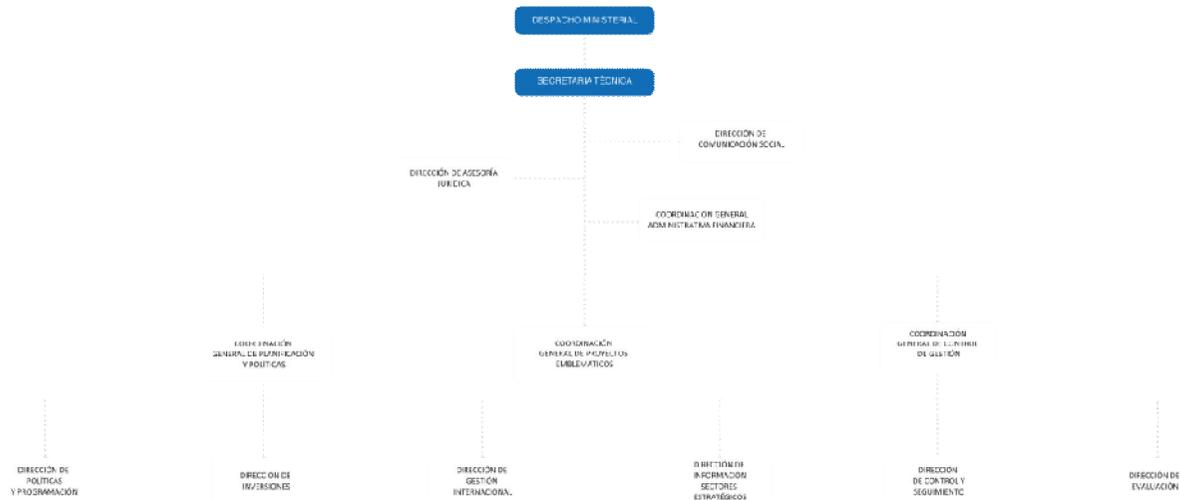
Lograr que el aprovechamiento de los recursos estratégicos sea racional, eficiente y sostenible; y, que la prestación de los servicios públicos sea efectiva y llegue a toda la población, a través de la generación y aplicación de políticas públicas adecuadas; la priorización y coordinación de la ejecución de proyectos integrales, aprovechando las sinergias para el cumplimiento de los Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.⁵⁸

Coordina, controla y supervisa las acciones de los ministerios en línea y entidades que tengan a cargo el área de crudos, minas, hidrocarburos entre otros.

Actualmente tiene a su cargo las responsabilidades que tenía la Secretaria de Coordinación Institucional,

⁵⁸ <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:15

Organigrama del Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos



59

Fuente: <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁵⁹ <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:15

3.1.8 MINISTERIO COORDINADOR DE LA POLITICA



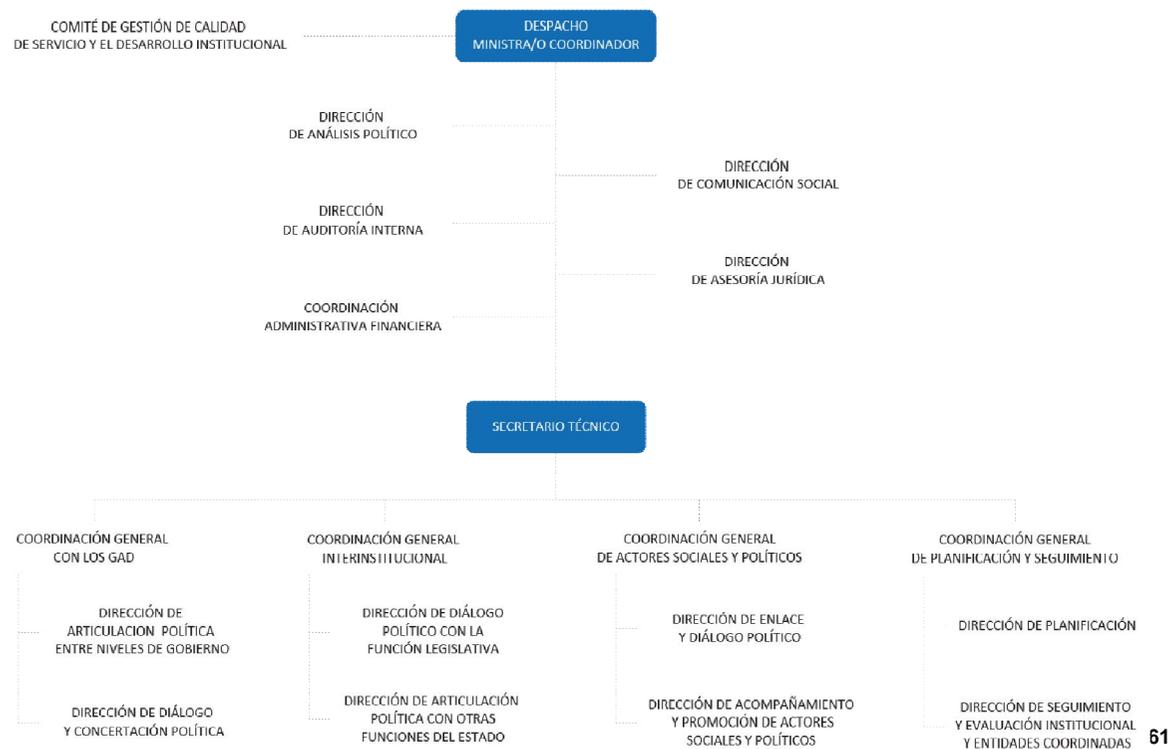
Misión

Ser un sólido referente de coordinación política de las acciones del Gobierno, con los distintos niveles y funciones del Estado y la ciudadanía, en una sociedad que genera espacios democráticos y participativos.⁶⁰

Es el encargado de coordinar las acciones políticas del Estado con los gobiernos locales, coordina con la Presidencia de la República y demás Carteras de Estado, acciones que garanticen la adecuada relación con diferentes niveles de gobierno, y con los diversos actores políticos y sociales en el ámbito nacional para crear una conciencia social que aplique prácticas participativas, democráticas, incluyentes y justas.

⁶⁰ <http://www.politica.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:30

Organigrama del Ministerio Coordinador de la Política, Gobiernos Autónomos Descentralizados



Fuente: <http://www.politica.gob.ec/organigrama-ministerio-coordinador-de-politica-y-gobiernos-autonomos-descentralizados/>

⁶¹ <http://www.politica.gob.ec/organigrama-ministerio-coordinador-de-politica-y-gobiernos-autonomos-descentralizados/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:30

3.1.9 MINISTERIO COORDINADOR DE LA POLITICA ECONOMICA



Misión

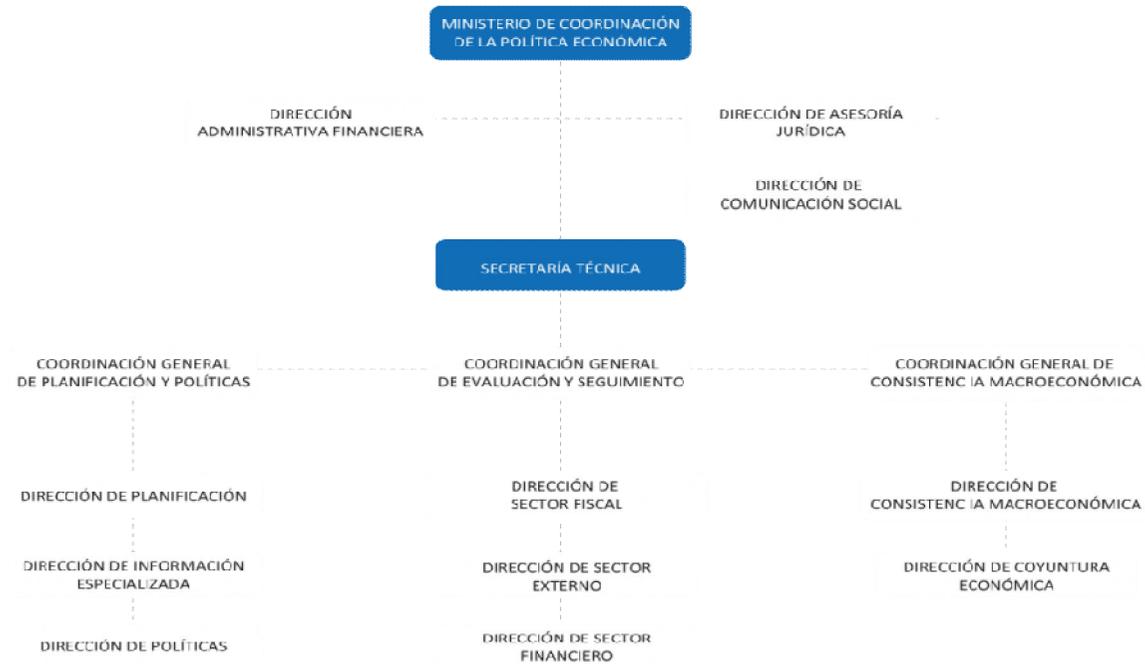
Formular y coordinar una gestión económica integral, articulada y transparente, a través de políticas en los ámbitos: fiscal, financiero, externo y del sector real, que coadyuven a la consolidación del sistema económico, integrado por la economía pública, privada, mixta y popular y solidaria, que privilegie al ser humano y genere las condiciones para el buen vivir, administrando adecuadamente los flujos de ahorro-inversión.⁶²

Es el rector de impulsar el correcto direccionamiento de la economía mediante la coordinación de los Ministerios en línea y las entidades a fines a la misma.

Entre sus principales funciones esta velar por la microeconomía ya que está considerada como el mayor nivel de producción y empleo, su objetivo principal es asegurar la adecuada distribución del ingreso económico nacional, impulsar la producción nacional y la productividad.

⁶² <http://www.politicaeconomica.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 02:30

Organigrama del Ministerio Coordinador de la Política Económica



63

Fuente: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-politica-economic/>

⁶³ <http://www.politicaeconomica.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-politica-economic/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 02:39

3.1.10 MINISTERIO DE COORDINACION DE SEGURIDAD



Misión

Coordinar, investigar, planificar, concertar, gestionar y evaluar las políticas y acciones que adopten las entidades que integran el Sistema de Seguridad Integral y asegurar la coherencia estratégica y operativa entre los procesos de seguridad interna y externa, con los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Nacional de Seguridad Integral y políticas establecidas por el Gobierno Nacional.⁶⁴

Coordina las acciones del Gobierno en materia de seguridad interna y externa del Estado, con el fin de asegurar políticas y acciones en materia de seguridad, con una visión integral y contar con la participación de la sociedad civil.

⁶⁴ <http://www.seguridad.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012: hora: 16:36

Organigrama del Ministerio Coordinador de Seguridad



65

Fuente: <http://www.seguridad.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁶⁵ <http://www.seguridad.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012: hora: 16:40

3.1.11 MINISTERIO COORDINADOR DE LA PRODUCCION EMPLEO Y COMPETITIVIDAD



Misión

Generar, coordinar, articular, impulsar y evaluar las políticas, programas, proyectos y estrategias de producción, empleo y competitividad del Consejo Sectorial de la Producción, orientados al cambio de la matriz productiva del Ecuador.⁶⁶

Coordina las acciones de toda el área productiva del Gobierno, en especial, impulsa, ejecuta y evalúa el manejo de estrategias y programas de producción, empleo, entre otros y también coordina las acciones para diversificar la producción y transformar el modelo productivo del Ecuador.

⁶⁶ <http://www.produccion.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora:10:45

Organigrama del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad



Fuente: <http://www.produccion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁶⁷ <http://www.produccion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora:10:50

3.1.12 MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO



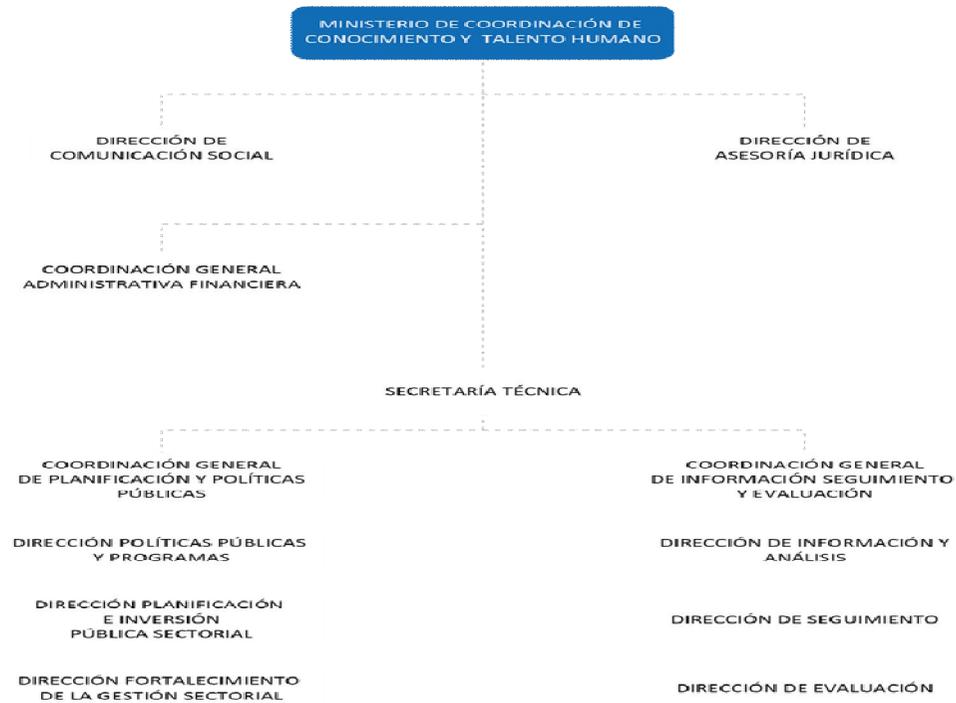
Misión

Articular, coordinar e impulsar las políticas públicas para la generación del conocimiento y desarrollo del talento humano; dando seguimiento y evaluando las políticas, estrategias y programas de educación, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales y servicio público que permitan superar las inequidades en la sociedad de acuerdo al Plan Nacional para el Buen Vivir.⁶⁸

Entre sus funciones está el mejorar la calidad del sistema educativo, impulsar el desarrollo científico, transformar el servicio en el sector público, fortalecer el talento humano en el Gobierno.

⁶⁸ <http://www.conocimiento.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 11:45

Organigrama del Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano



69

Fuente: <http://www.conocimiento.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-conocimiento-y-talento-humano/>

⁶⁹ <http://www.conocimiento.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-conocimiento-y-talento-humano/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 12:00

3.1.13 MINISTERIO DE EDUCACIÓN



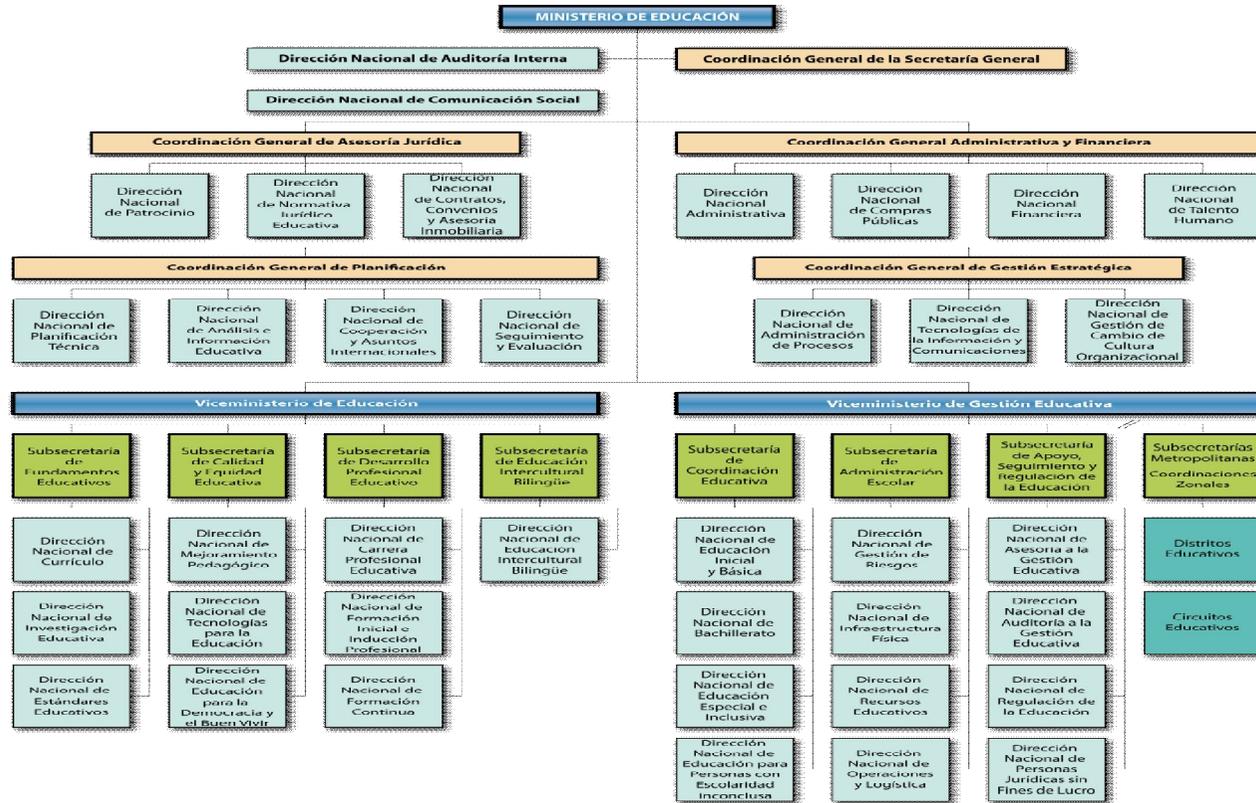
Misión

Garantizar tanto el acceso como la calidad de la Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato para los habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y el género desde un enfoque de derechos y deberes que fortalezcan el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.⁷⁰

Es el encargado de ejercer la rectoría en el área de la educación de niños, niñas y adolescentes en el sistema educativo nacional comprende la dirigencia nacional en las escuelas y colegios públicos, municipales, privados entre otros. Se preocupa de la educación de los menores así como del bienestar de los docentes buscando siempre el beneficio para cada uno de los involucrados en el área de la educación.

⁷⁰ <http://www.educacion.gob.ec/filosofia-institucional.html> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 15:37

Organigrama del Ministerio de Educación



71

Fuente: <http://www.educacion.gob.ec/home/estructura-organica.html>

⁷¹ <http://www.educacion.gob.ec/home/estructura-organica.html> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 15:45

3.1.14 MINISTERIO DEL AMBIENTE



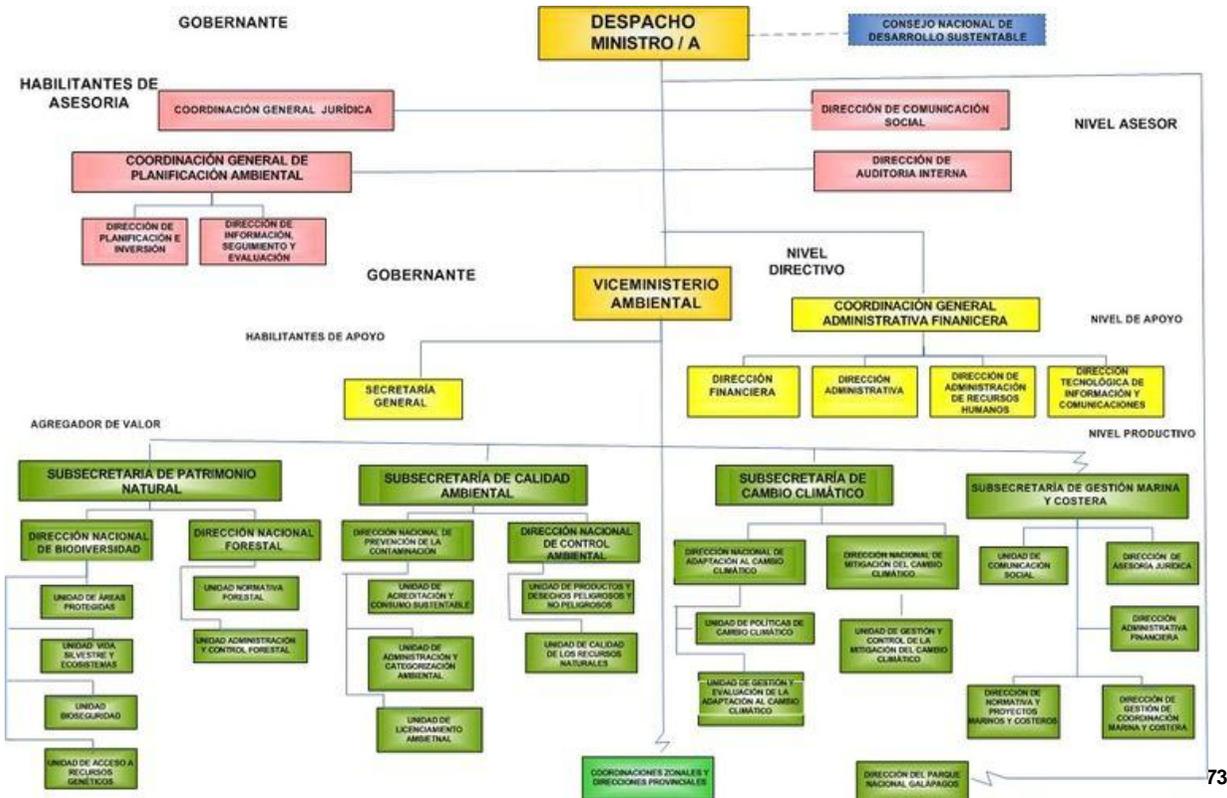
Misión

Ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes económicos, social, y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos.⁷²

Es el encargado de precautelar el respeto por los derechos de la naturaleza, supervisa la conservación de la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas.

⁷² <http://www.ambiente.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 12:35

Organigrama del Ministerio del Ambiente



Fuente: <http://www.ambiente.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁷³ <http://www.ambiente.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 12:43

3.1.15 MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES



Misión

Garantizar la explotación sustentable y soberana de los recursos naturales no renovables, formulando y controlando la aplicación de políticas, investigando y desarrollando los sectores, hidrocarburífero y minero.⁷⁴

Controla y ejerce rectoría en los recursos no renovables a través del control de la explotación del petróleo, minas y demás, tanto en manos privadas como públicas; asimismo representa las negociaciones del Gobierno frente a las industrias privadas de explotación de hidrocarburos

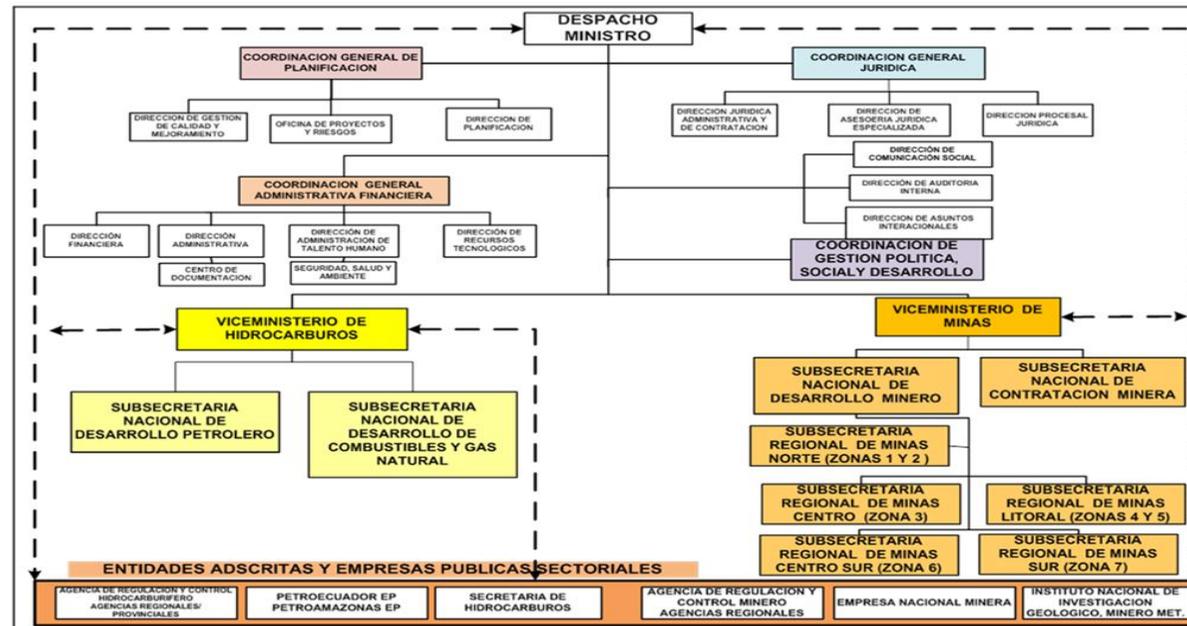
⁷⁴ <http://www.recursosnaturales.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 27 de octubre de 2012, hora:13:45

Organigrama del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables

Ministerio de
Recursos Naturales
No Renovables



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MRNRR



75

Fuente: <http://www.recursosnaturales.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁷⁵ <http://www.recursosnaturales.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 27 de octubre de 2012, hora:13:53

3.1.16 MINISTERIO DE FINANZAS



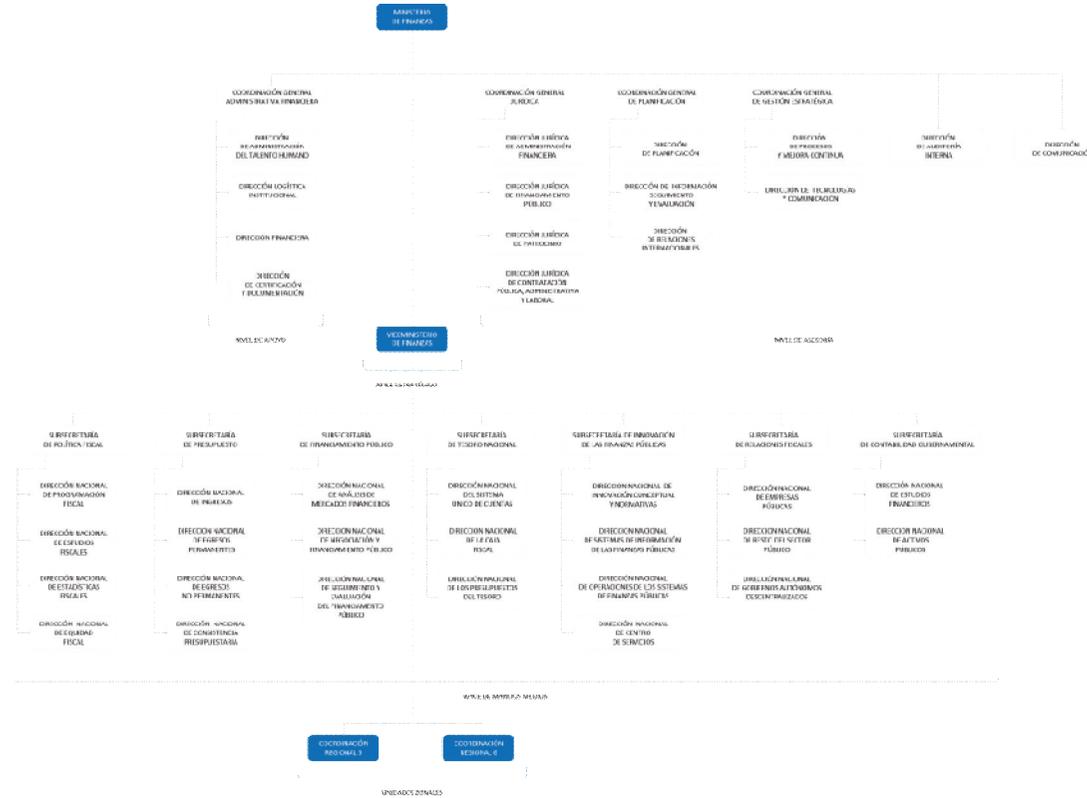
Misión

Contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo del país y a una mejor calidad de vida para las y los ecuatorianos, a través de una eficaz definición, formulación y ejecución de la política fiscal de ingresos, gastos y financiamiento público; que garantice la sostenibilidad, estabilidad, equidad y transparencia de las finanzas públicas.⁷⁶

Elabora los lineamientos de las cuentas públicas, es el que ejerce la contabilidad de la función pública. El control de las finanzas públicas lo realiza a través de sistemas de información como el Sistema Integrado de Gestión Financiera, maneja también el endeudamiento interno y externo del país, además de realizar un constante seguimiento de la economía del sector. Prepara el Presupuesto General del Estado para presentarlo ante la Presidencia y a su vez ante la Asamblea Nacional, que deberá aprobarlo

⁷⁶ <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision> fecha: 26 de septiembre de 2012, hora: 11:34

Organigrama del Ministerio de Finanzas



77

Fuente: <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/organigrama-del-ministerio-de-finanzas>

⁷⁷ <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/organigrama-del-ministerio-de-finanzas> fecha: 26 de septiembre de 2012, hora: 11:39

3.1.17 MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



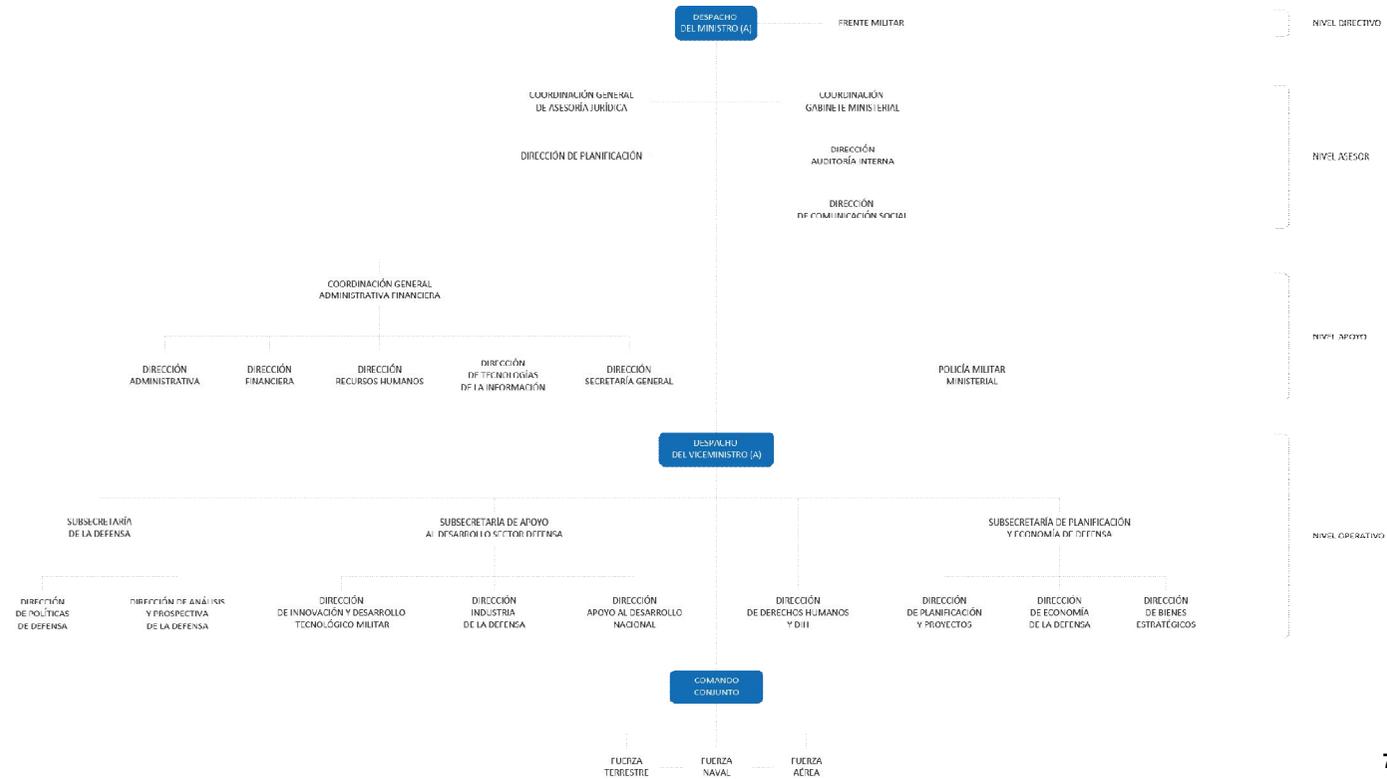
Misión

El Ministerio de Defensa Nacional, como órgano político, estratégico y administrativo, diseña y emite políticas para la Defensa y administración de las Fuerzas Armadas, a fin de garantizar y mantener la soberanía e integridad territorial; así como, apoya al desarrollo nacional con su contingente.⁷⁸

Es el órgano rector de la Defensa y administración de las Fuerzas Armadas, a fin de garantizar y mantener la soberanía e integridad territorial. Está a cargo de los lineamientos de la relación del Gobierno con las Fuerzas Armadas; bajo su poder esta la autoridad civil, la autoridad civil dirige a las Fuerzas Armadas, de acuerdo con lo que determina la ley. Se encarga de la administración de los bienes de las Fuerzas Armadas, como la contratación de los seguros para los bienes de éstas.

⁷⁸ <http://www.defensa.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 20:33

Organigrama del Ministerio de Defensa Nacional



79

Fuente: <http://www.defensa.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-defensa-nacional/>

⁷⁹ <http://www.defensa.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-defensa-nacional/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 20:37

3.1.18 MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD



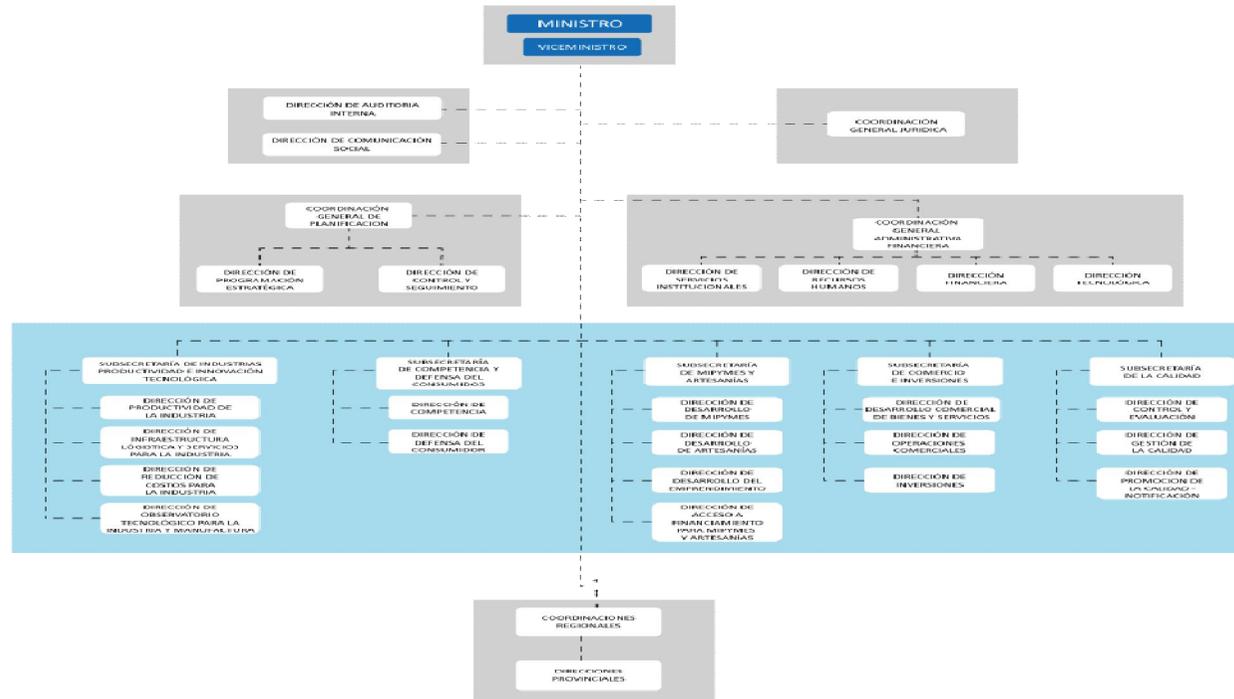
Misión

Impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.⁸⁰

Elabora los lineamientos del sector industrial a nivel nacional, fomentando la producción nacional. Ejecuta programas como Produce PYME, el cual está encargado de las pequeñas y medianas empresas, entre otros programa y a participación mediante el Observatorio Industrial.

⁸⁰ <http://www.industrias.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 02:11

Organigrama del Ministerio de Industrias y Productividad



81

Fuente: <http://www.industrias.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-industrias-y-productivida/>

⁸¹ <http://www.industrias.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-industrias-y-productivida/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 02:16

3.1.19 MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA



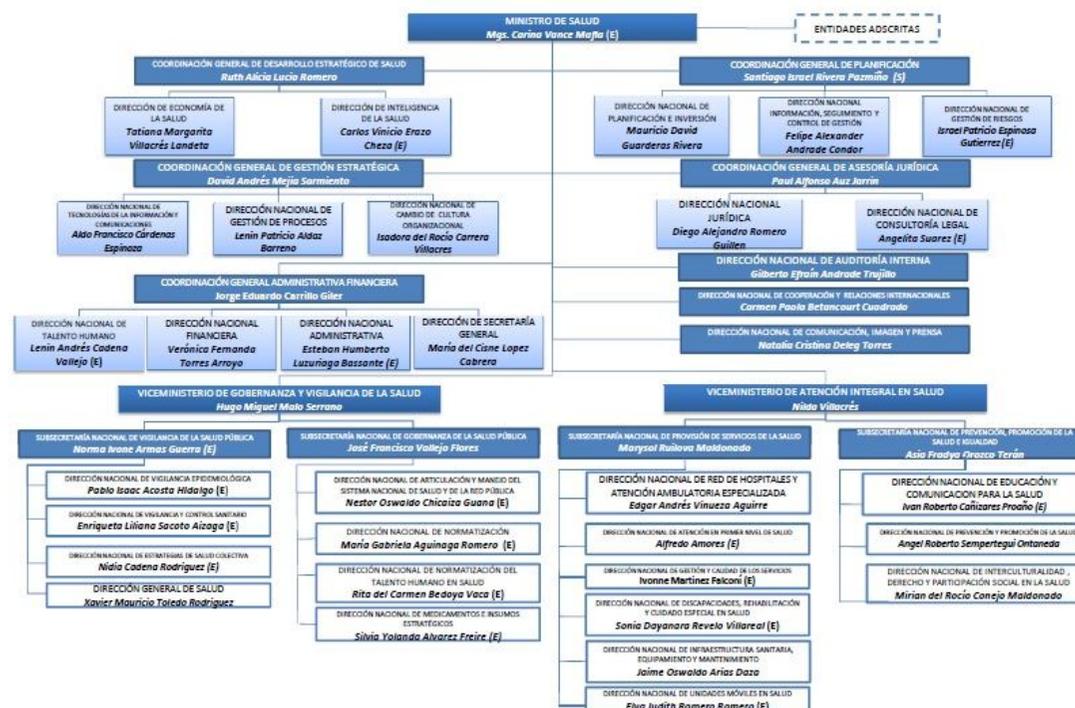
Misión

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador, como autoridad sanitaria, ejerce la rectoría, regulación, planificación, gestión, coordinación y control de la salud pública ecuatoriana a través de la vigilancia y control sanitario, atención integral a personas, promoción y prevención, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología, articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho del pueblo ecuatoriano a la salud.⁸²

Es la Cartera de Estado rectora de garantizar el derecho y protección de la salud del pueblo ecuatoriano, su seguridad alimentaria, salud ambiental y acceso permanente a los servicios de salud de acuerdo a la equidad, solidaridad, calidad y eficiencia y eficacia. También de la prestación del servicio de salud, y coordina ese servicio con los hospitales públicos, también vigila la prestación de salud de los hospitales privados. Ejecuta planes y programas como el de Salud Sexual y Reproductiva, cuya finalidad es brindar conocimiento a los jóvenes sobre esa temática.

⁸² <http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:13

Organigrama del Ministerio de Salud Pública



83

Fuente: <http://www.salud.gov.ec/organigrama-del-ministerio-de-salud-publica/>

⁸³ <http://www.salud.gov.ec/organigrama-del-ministerio-de-salud-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:18

3.1.20 MINISTERIO DE CULTURA



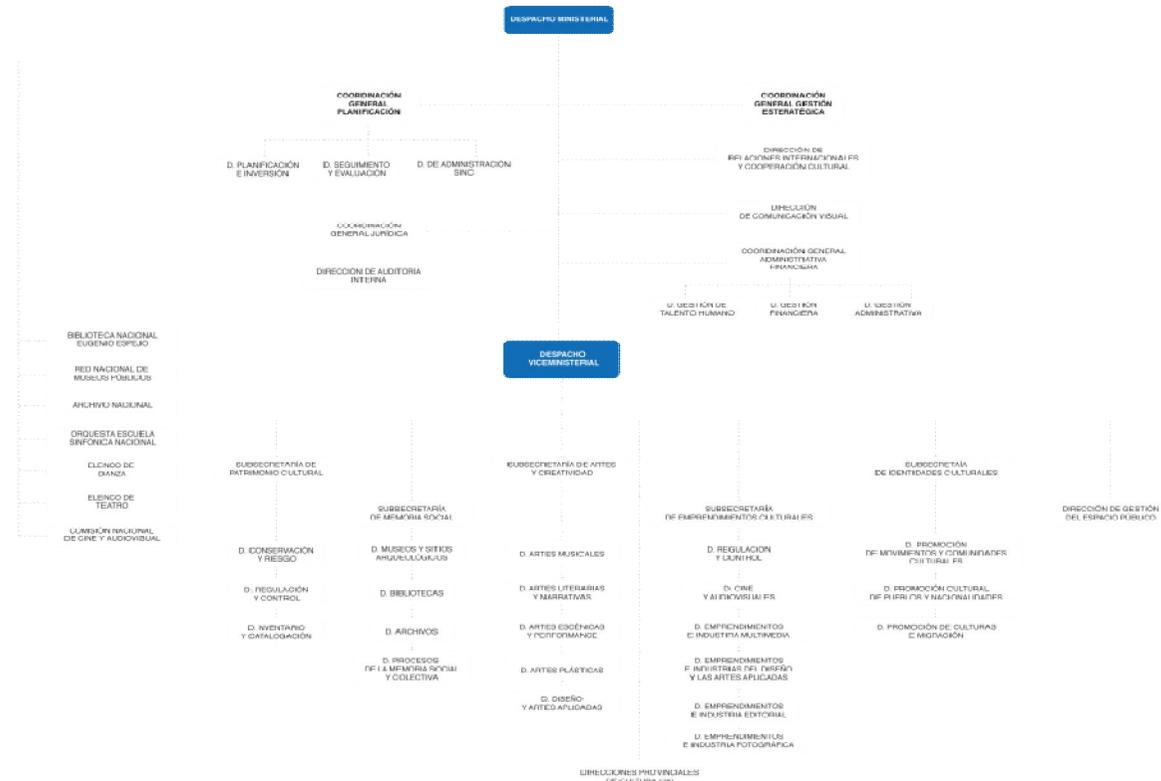
Misión

El Ministerio de Cultura ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Cultura para fortalecer la identidad Nacional y la Interculturalidad; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguarda de la memoria social y el patrimonio cultural, garantizando el ejercicio pleno de los derechos culturales; a partir de la descolonización del saber y del poder; y, de una nueva relación entre el ser humano y la naturaleza, contribuyendo a la materialización del Buen Vivir⁸⁴

Realiza los sistemas, de cultura y artes del país, y administra bienes culturales. Promueve las artes, el respeto a las culturas y la conservación del patrimonio por medio de diferentes planes, programas y proyectos como los fondos concursables para la creación en diversos temas, los que varían de acuerdo con las convocatorias previas como fotografía, pintura, poesía, entre otras.

⁸⁴ <http://www.ministeriodecultura.gob.ec/valores-mision-vision/> 29 de septiembre de 2012, hora: 01:45

Organigrama del Ministerio de Cultura



85

Fuente: <http://www.ministeriodecultura.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-cultura-del-ecuador/>

85 <http://www.ministeriodecultura.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-cultura-del-ecuador/> 29 de septiembre de 2012, hora: 01:55

3.1.21 MINISTERIO DE TELLECOMUNICACIONES



MISIÓN

“Ser el órgano rector del desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación en el Ecuador, que emite políticas, planes generales y realiza el seguimiento y evaluación de su implementación, coordinando acciones de asesoría y apoyo para garantizar el acceso igualitario a los servicios y promover su uso efectivo, eficiente y eficaz, que asegure el desarrollo armónico de la sociedad de la información para el buen vivir de toda la población.”⁸⁶

Es el Órgano rector del control y el óptimo manejo de la información y las telecomunicaciones, desarrolla así mismo y garantiza que todo el pueblo ecuatoriano tenga acceso igualitario y equilibrado a la tecnología y todos los servicios que convenga y de esta manera incentive su uso adecuado, regula las sistematización de la comunicación y las ejecuta a través de distintas instituciones de la comunicación como la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, que entrega telefonía fija e Internet, o de telefonía móvil a través de la Telefónica Alegro.

⁸⁶ <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision-2> 28 de septiembre de 2012, hora: 11:32

3.1.22 MINISTERIO DE INTERIOR



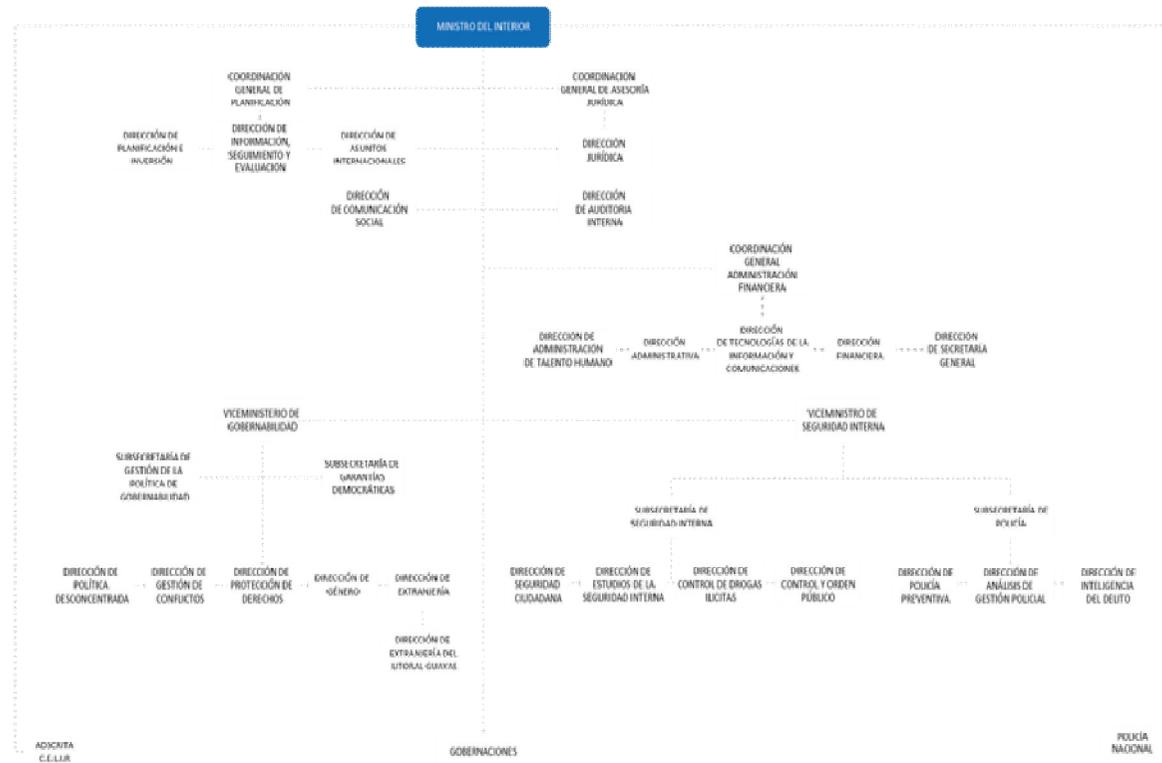
Misión

Ejercer la rectoría, formular, ejecutar y evaluar la política pública para garantizar la seguridad interna y la gobernabilidad del Estado, en el marco del respeto a los derechos humanos, la democracia y la participación ciudadana para contribuir al buen vivir.⁸⁷

Antiguo Ministerio de Gobierno, es el rector de garantizar la soberanía nacional, gobernabilidad del Estado, políticas públicas, administración pública, análisis de coyuntura, justicia, interculturalidad, Ejecuta los lineamientos del Gobierno con la Policía Nacional en temas de gobernabilidad y seguridad ciudadana, ejecuta planes de seguridad ciudadana en conjunto con la Policía Nacional y también es el responsable de la política de migración y su control.

⁸⁷ <http://www.ministeriointerior.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 28 de septiembre de 2012 hora: 10:34

Organigrama del Ministerio del Interior



88

Fuente: <http://www.ministeriointerior.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁸⁸ <http://www.ministeriointerior.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012 hora: 10:40

3.1.23 MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA



Misión

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.⁸⁹

Es la Entidad encargada de precautelar y vigilar la estabilidad en el área ganadera, de pesca, de acuacultura y agricultura, velar por el bienestar económico y social de los productores a nivel nacional generando los planes y proyectos que impulsen el desarrollo de la productividad en el sector competente.

⁸⁹ <http://www.agricultura.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 03:44

3.1.24 MINISTERIO DE INCUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL



Misión

Garantizar la debida diligencia del Estado en el goce de los derechos económicos y sociales de todos los ecuatorianos, especialmente de los grupos de atención prioritaria y aquellos en situación de pobreza y exclusión, mediante la protección integral, la cohesión e inclusión social y económica, la promoción de la economía popular y solidaria y la construcción de ciudadanía.⁹¹

Ejecuta las directrices de protección y vigila las políticas públicas orientadas de los grupos de atención prioritaria como niñez, adolescencia y adultos mayores, y ejecuta programas a través de instituciones dependientes, como el Instituto de la Niñez y la Familia, ejecuta varios programas, planes y proyectos como Aliméntate Ecuador, la entrega del Bono de Desarrollo Humano, Protección Social o Provisión de Alimentos.

⁹¹ <http://www.inclusion.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision-2> fecha: 29 de septiembre 2012, hora: 01:22

3.1.25 MINISTERIO DEL DEPORTE



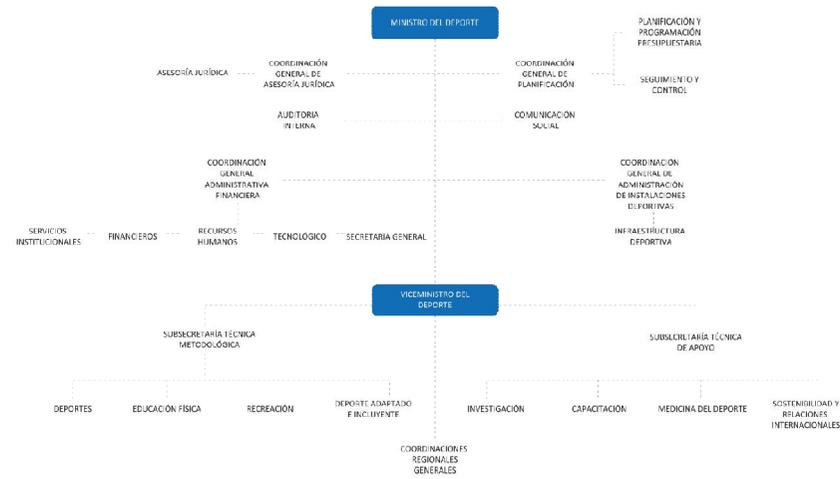
Misión

Desarrollar la Actividad Física y el Deporte Ecuatoriano mediante una gestión eficiente, integradora y transparente que priorice al ser humano.⁹³

Impulsa y fomenta el deporte a través de programas como el Fomento al Apoyo del Deportista, Juegos Binacionales, además de realizar varias investigaciones para determinar el sedentarismo en el Ecuador, hábitos de consumo deportivo, ayuda y colabora con los deportistas que van a representar al país en grande actos de gran relevancia.

⁹³ <http://www.deporte.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:33

Organigrama del Ministerio del Deporte



94

Fuente: <http://www.deporte.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

⁹⁴ <http://www.deporte.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:39

3.1.26 MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGIA RENOBABLE



Misión

Organismo rector del sector eléctrico y de energía renovable, responsable de satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país, mediante la formulación de normativa pertinente, planes de desarrollo y políticas sectoriales para el aprovechamiento eficiente de sus recursos, garantizando que su provisión responda a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad, estableciendo mecanismos de eficiencia energética, participación social y protección del ambiente, gestionado por sus recursos humanos especializados y de alto desempeño.⁹⁵

Es el rector del sector eléctrico, debe garantizar la cobertura plena de un servicio de electricidad y el desarrollo de energías renovables de calidad, a través del cumplimiento de los planes y metas de expansión establecidos; procura la soberanía energética, con responsabilidad social y ambiental y, el desarrollo de las competencias de su patrimonio humano

⁹⁵ <http://www.energia.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:45

3.1.27 MINISTERIO DE JUSTICIA



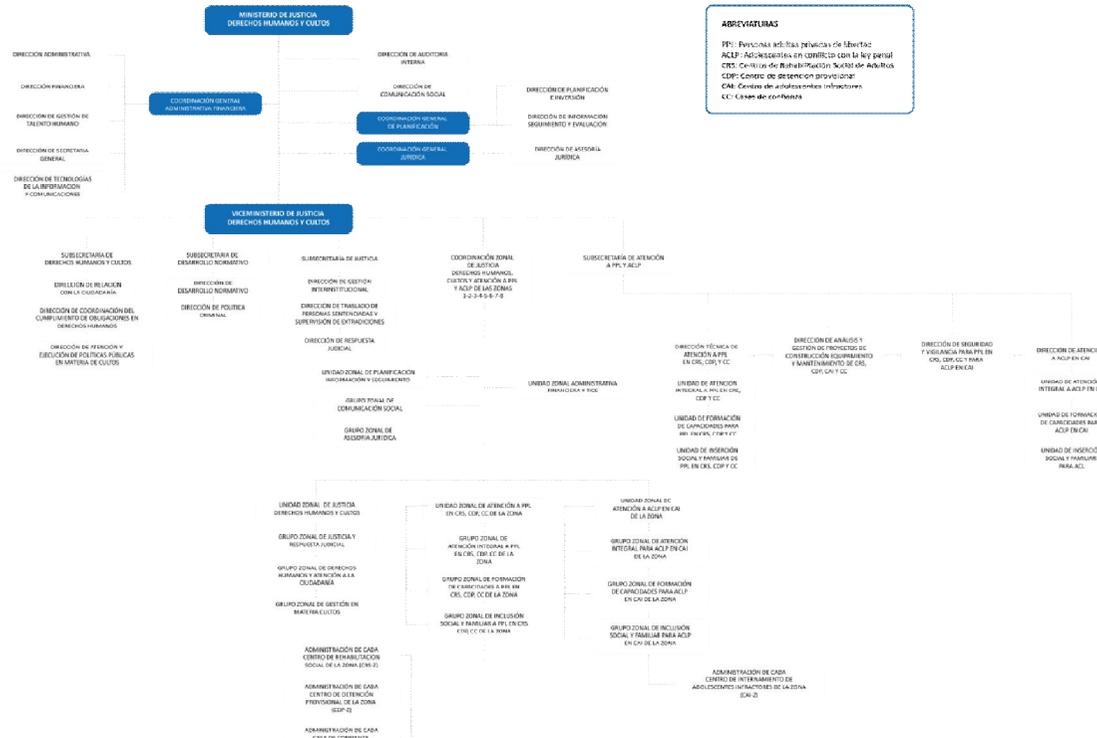
Misión

Velar por el acceso a una justicia oportuna, independiente y de calidad, promover la paz social, la plena vigencia de los Derechos Humanos, el ejercicio de cultos y su regulación, mejorar la rehabilitación y su reinserción social en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con las instituciones relacionadas.⁹⁷

Es el rector de los lineamientos con respecto a la Función Judicial, además es un organismo que promociona los derechos humanos y regula las iglesias y centros que practican distintas religiones diferentes, creencias religiosas en el país y el libre ejercicio de los cultos. Ejecuta los lineamientos a través de distintas unidades. Además, el Ministerio brinda asesoría jurídica de manera gratuita a personas con escasos recursos económicos y que no pueden acceder a un servicio de asesoría particular.

⁹⁷ <http://www.justicia.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 23:22

Organigrama del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos



Fuente: <http://www.justicia.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-justicia-derechos-humanos-y-cultos/>

⁹⁸ <http://www.justicia.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-justicia-derechos-humanos-y-cultos/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 23:30

3.1.28 MINISTERIO DE TURISMO



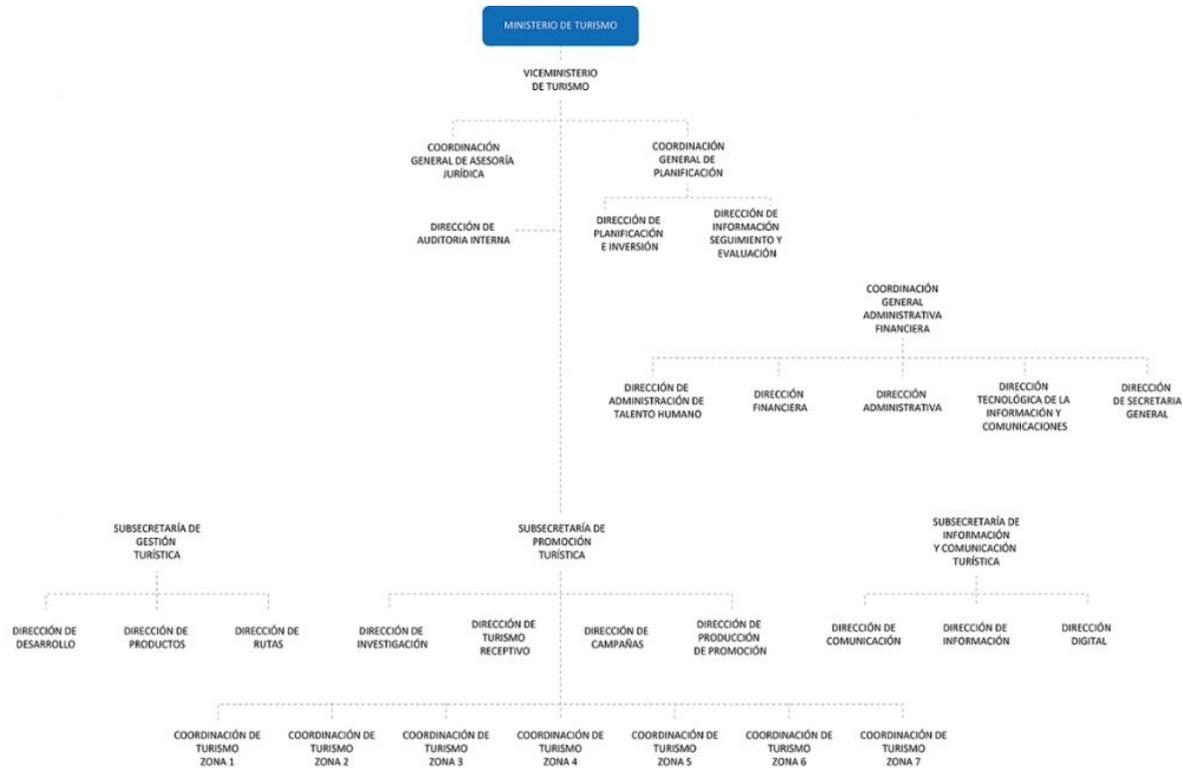
Misión

El Ministerio de Turismo, como ente rector, lidera la actividad turística en el Ecuador; desarrolla sostenible, consciente y competitivamente el sector, ejerciendo sus roles de regulación, planificación, gestión, promoción, difusión y control.⁹⁹

Es la entidad que garantizará que la actividad turística se constituya en fuente prioritaria y permanente de ingresos del País, de esta manera intenta posicionar al Ecuador entre los más importantes destinos turísticos de Latinoamérica. Elabora las directrices del turismo del país y controla las actividades turísticas. Además, dicta, evalúa y controla las políticas públicas de fomento del turismo. Las diversas zonas turísticas del país están bajo su cargo.

⁹⁹ <http://www.turismo.gob.ec/el-ministerio/fecha>: fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 17:33

Organigrama Ministerio de Turismo



100

Fuente: <http://www.turismo.gob.ec/organigrama-del-ministeiro-de-turismo/>

¹⁰⁰ <http://www.turismo.gob.ec/organigrama-del-ministeiro-de-turismo/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 17:39

3.1.29 MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA



Misión

Formular normas, políticas, directrices, planes, programas y proyectos de hábitat, vivienda, agua potable, saneamiento y residuos sólidos, a través de una gestión eficiente, transparente y ética para contribuir al buen vivir de la sociedad ecuatoriana.¹⁰¹

Ejecuta los lineamientos y elabora programas de construcción de vivienda en el país, realiza planes, programas y proyectos para cumplir los derechos del hábitat de la población a través de programas como Socio Vivienda y el Bono de la Vivienda.

¹⁰¹ <http://www.habitatyvivienda.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 00:13

3.1.30 MINISTERIO DE TRANSPORTE



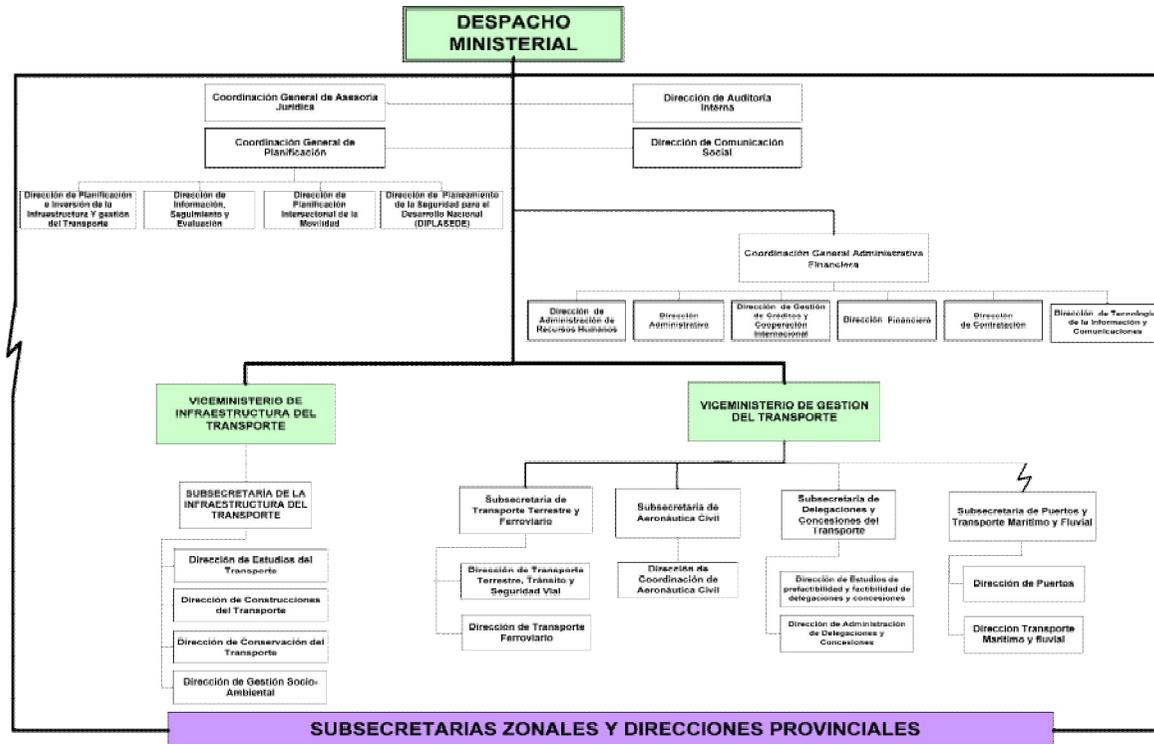
Misión

Como entidad rectora del Sistema Nacional del Transporte Multimodal formula, implementa y evalúa políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos que garantizan una red de Transporte seguro y competitivo, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del País.¹⁰³

Se encarga de las directrices de la construcción de obras públicas como carreteras, puentes, vías, calles, avenidas, etc., los lineamientos establecidos los elabora siendo el órgano rector de la planificación de cada obra pública y estableciendo las necesidades de contratación de obras e infraestructura.

¹⁰³ <http://www.obraspublicas.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 01:22

Organigrama del Ministerio de Transporte y Obras Públicas



104

Fuente: <http://www.obraspublicas.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

¹⁰⁴ <http://www.obraspublicas.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 01:28

3.1.31 ECORAE



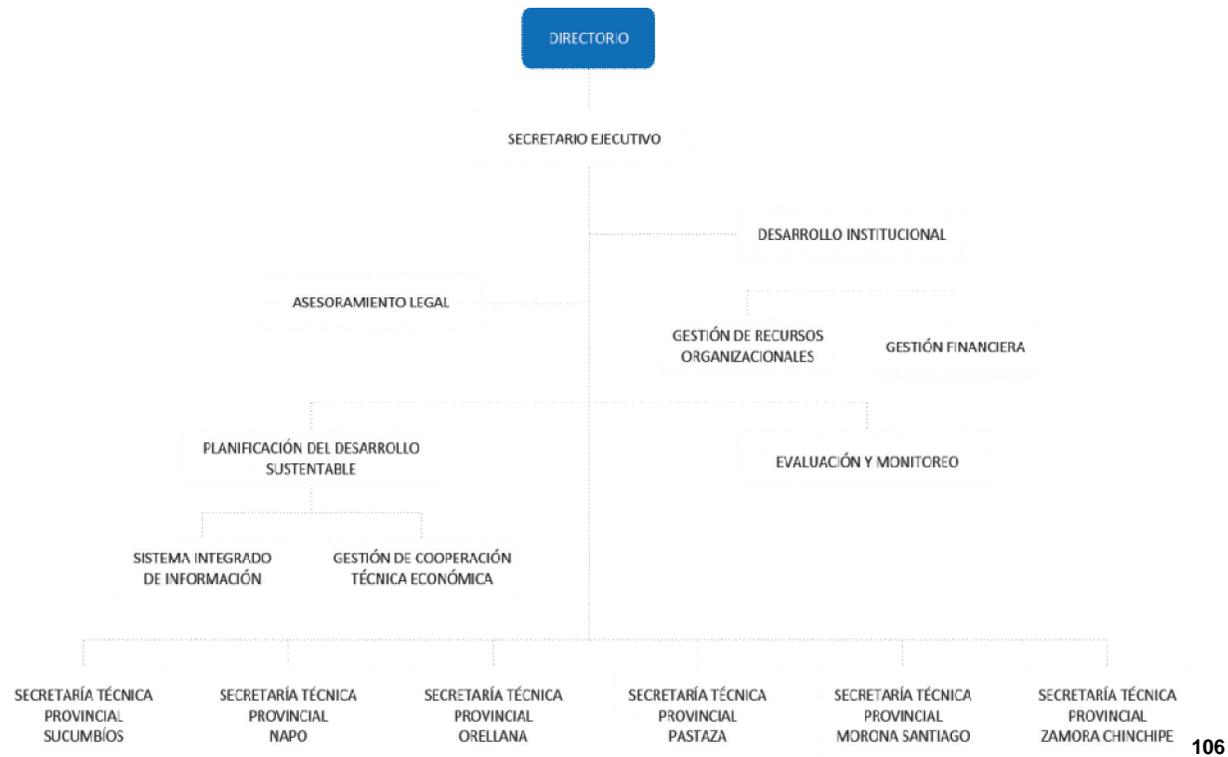
Misión

Diseñar y ejecutar una estrategia consensuada con los actores locales, nacionales e internacionales, basada en un sistema de evaluación y rendición de cuentas, para alcanzar el desarrollo humano sustentable de la Región Amazónica Ecuatoriana.¹⁰⁵

Defiende los derechos de la población amazónica, ejecuta y elabora proyectos en pro del desarrollo de la amazonia. Actúa y hace ejercer la participación de la población amazónica en todos los ámbitos nacionales.

¹⁰⁵ <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 02:22

Organigrama ECORAE



Fuente: <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/organigrama-de-la-institucion-para-el-ecodesarrollo-regional-amazonico/>

¹⁰⁶ <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/organigrama-de-la-institucion-para-el-ecodesarrollo-regional-amazonico/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 02:28

3.1.32 SECRETARIA NACIONAL DE COMUNICACIÓN



Misión

Asesorar y asistir al Presidente de la República en materia de comunicación pública, ejerciendo la rectoría de la política nacional de comunicación e información del Estado, con el fin de aportar efectiva y eficientemente, al cumplimiento de los objetivos nacionales y del Plan Nacional para el Buen Vivir, en el proceso de desarrollo nacional.¹⁰⁷

Ejecuta y ejerce la manera de comunicar al país lo que el Gobierno realiza, colabora y asesora al Presidente de la República para la correcta emisión de información pertinente.

¹⁰⁷ <http://www.comunicacion.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:11

Organigrama de la Secretaria Nacional de Comunicación.



Fuente: <http://www.comunicacion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-comunicacio/>

3.1.33 SECRETARIA NACIONAL DE MIGRANTE



Misión

“Propiciar el ejercicio pleno de los derechos de las personas migrantes y potenciar sus capacidades para el Buen Vivir; para ello ejerce la rectoría, planifica y gestiona la política migratoria ecuatoriana; dialoga y coordina con actores del hecho migratorio; y guarda coherencia en su acción pública inmigratoria con lo que exige para sus ciudadanos en el exterior”.¹⁰⁹

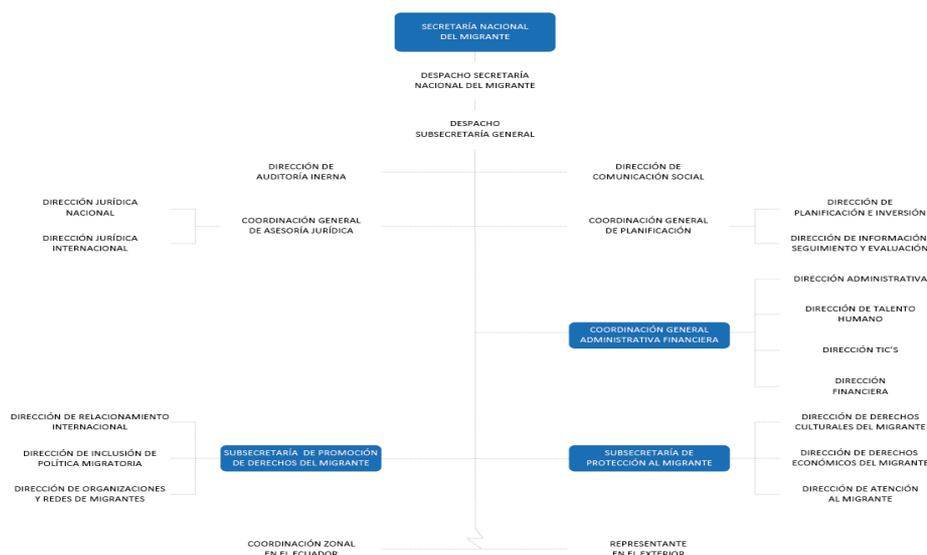
La SENAMI dictamina el apoyo a las personas migrantes a través de planes, programas y proyectos como Plan Cucayo, Bienvenidos a Casa o el Banco del

¹⁰⁸ <http://www.comunicacion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-comunicacio/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:18

¹⁰⁹ <http://www.migrante.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:18

Migrante. Además, brinda asesoría en procesos como repatriación de cadáveres, asistencia jurídica gratuita, entre otras.

Organigrama de la Secretaría Nacional del Migrante



110

3.1.34 SECRETARIA NACIONAL DE GESTION DE RIESGOS



Misión

Liderar el Sistema Nacional Descentralizado de Gestión de Riesgos para garantizar la protección de personas y colectividades de los efectos negativos de desastres de origen natural o antrópico, mediante la generación de políticas, estrategias y normas que promuevan capacidades orientadas a identificar,

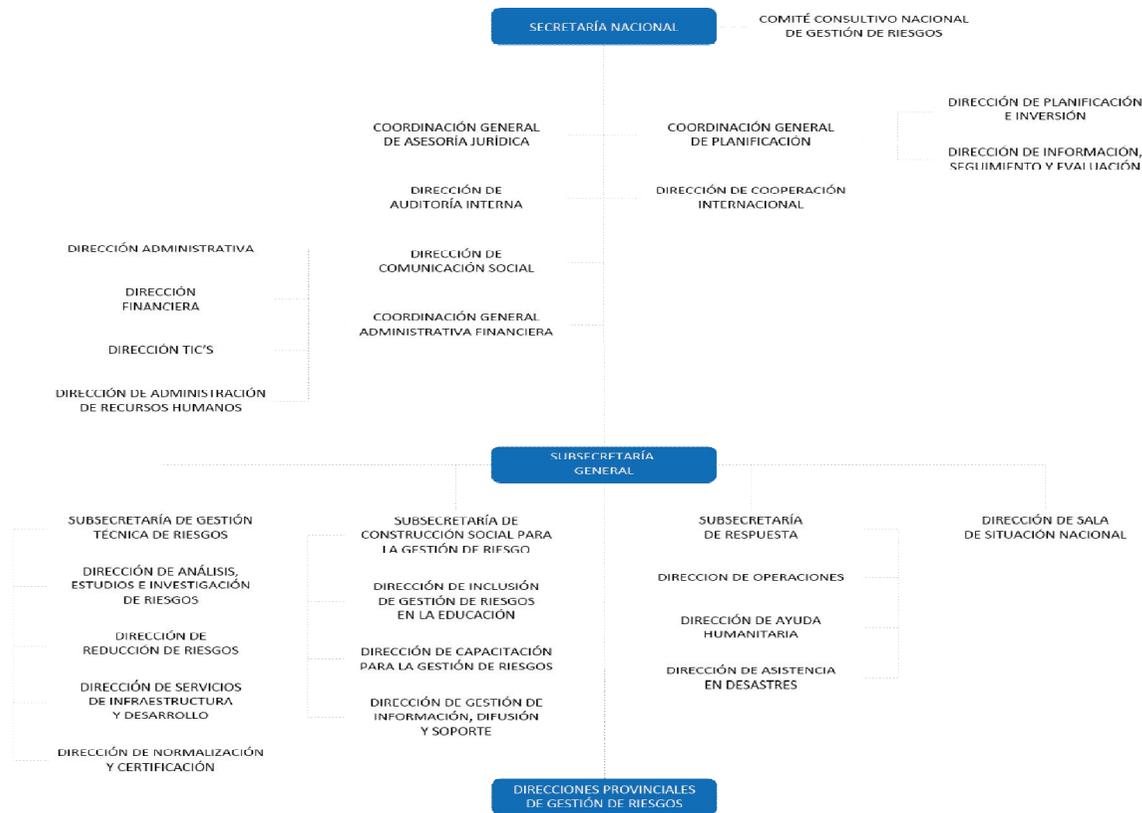
¹¹⁰ <http://www.migrante.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-migrante/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:25

analizar, prevenir y mitigar riesgos para enfrentar y manejar eventos de desastre; así como para recuperar y reconstruir las condiciones sociales, económicas y ambientales afectadas por eventuales emergencias o desastres.¹¹¹

Entidad anexa al Ministerio Coordinador de Seguridad Interna y Externa. Efectúa los lineamientos que se refiere a los riesgos naturales y coordina los Comités de Operación de Emergencias. También regula las entidades de prevención y auxilio de riesgos como los Bomberos y Defensa Civil.

¹¹¹ <http://www.gestionderiesgos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:11

Organigrama de la Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos



112

Fuente: <http://www.riesgos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/>

¹¹² <http://www.riesgos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:17

3.1.35 SECRETARIA DE PUEBOS, MOVIMIENTOS SOCIALES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA



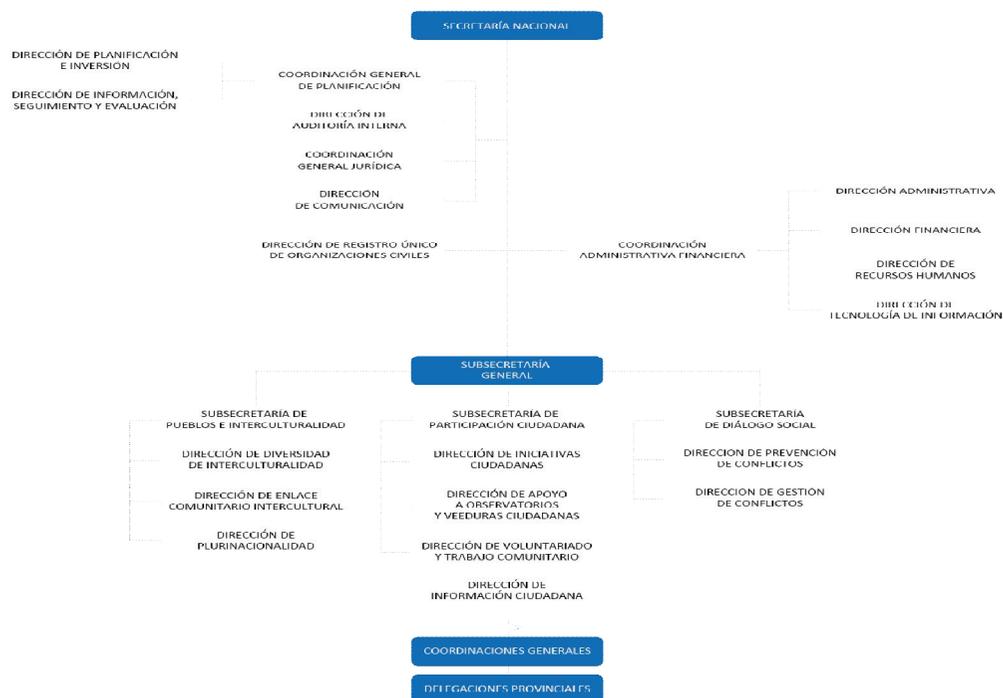
Misión

La Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana es el organismo rector y coordinador de la política pública que garantiza el derecho a la participación ciudadana intercultural desde el Ejecutivo, mediante acciones destinadas a estimular y consolidar a los pueblos, los movimientos sociales y a la ciudadanía en las decisiones clave del nuevo modelo de desarrollo.¹¹³

Elabora todo lo referente a la relación con pueblos, nacionalidades y comunidades, y lo efectúa a través de programas de formación como la Escuela de Formación de Líderes, entre otros programas de acción.

¹¹³ <http://www.pueblos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:10

Organigrama de la Secretaria de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana



114

Fuente: <http://www.pueblos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-pueblos-movimientos-sociales-y-participacion-ciudadana/>

¹¹⁴ <http://www.pueblos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-pueblos-movimientos-sociales-y-participacion-ciudadana/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:14

3.1.36 SECRETARIA NACIONAL DE TRANSPARENCIA DE GESTION



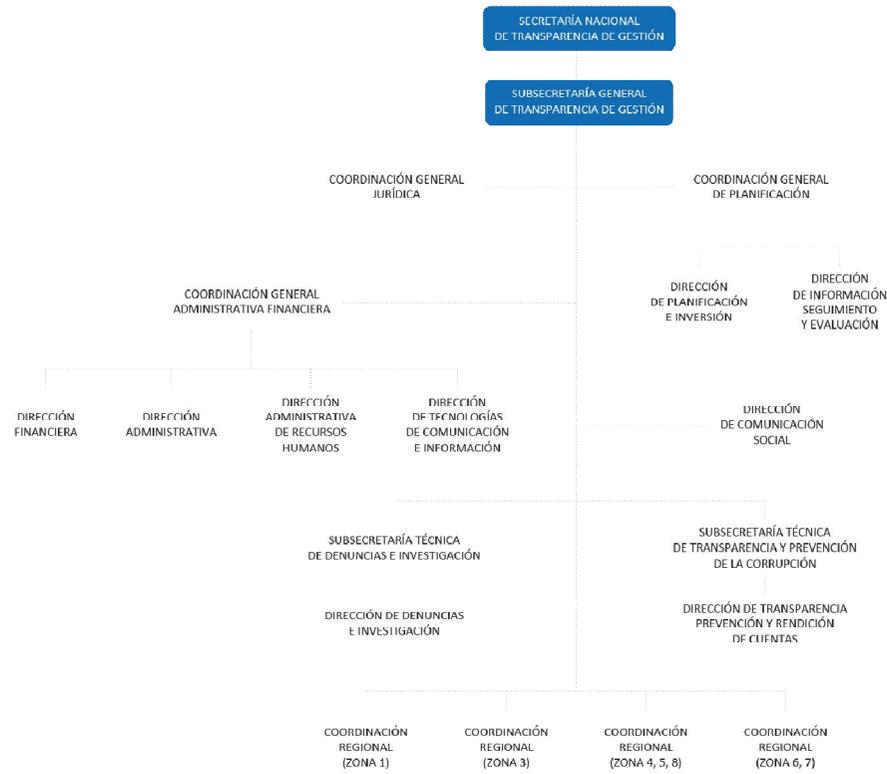
Misión

Garantizar la aplicación de políticas de Transparencia de Gestión para el combate a la corrupción en la Administración Pública e Institucional, a fin de garantizar bienes y servicios de calidad a los ciudadanos, mediante estrategias de prevención, monitoreo y supervisión de procesos de contratación e investigaciones y seguimiento de los supuestos actos de corrupción en la Administración Pública, con planes, programas y proyectos que fortalezcan y propicien la participación ciudadana.¹¹⁵

Es la entidad encargada de dictar los lineamientos en todo lo relacionado con transparencia de gestión y lucha contra la corrupción; además, es la encargada de investigar hechos de corrupción dentro de la Función Ejecutiva; ejecuta los lineamientos planteados a través de la investigación y de la prevención de la corrupción; es la encargada de elaborar el Plan Nacional de Transparencia. Es el organismo encargado del monitoreo de las instituciones del Poder Ejecutivo en cumplimiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

¹¹⁵ <http://www.transparencia.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:27

Organigrama de la Secretaria Nacional de Transparencia de Gestión



116

Fuente: <http://www.transparencia.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-transparencia-de-gestion/>

¹¹⁶ <http://www.transparencia.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-transparencia-de-gestion/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:33

3.1.37 SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACIÓN



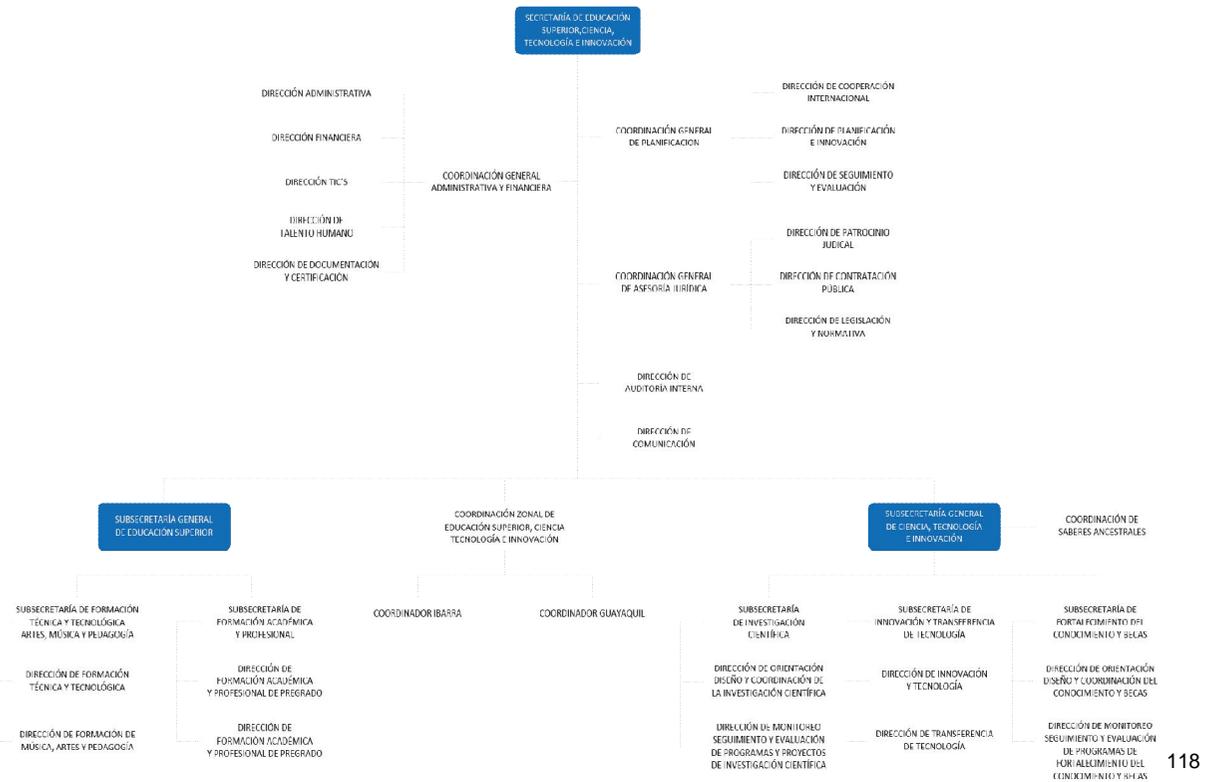
Misión

Ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales y gestionar su aplicación; con enfoque en el desarrollo estratégico del país. Coordinar las acciones entre el ejecutivo y las instituciones de educación superior en aras del fortalecimiento académico, productivo y social. En el campo de la ciencia, tecnología y saberes ancestrales, promover la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica, a través de la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos.¹¹⁷

Formaliza los lineamientos para el desarrollo adecuado, eficiente y eficaz de la ciencia y tecnología, así como para el desarrollo de la educación superior en el país. Ejecuta dichos lineamientos con la norma y control de la educación universitaria en el Ecuador, y al mismo tiempo registra y valida títulos universitarios. Mantiene programas y proyectos de entrega de becas para estudiar tanto el país y en el extranjero; también capacita a los funcionarios en temas de innovación tecnológica.

¹¹⁷ <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-secretaria/valores-mision-vision> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 12:34

Organigrama de la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación



Fuente: <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-secretaria/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-educacion>

¹¹⁸ <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-secretaria/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-educacion> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 12:39

3.1.38 SECRETARIA NACIONAL DEL AGUA



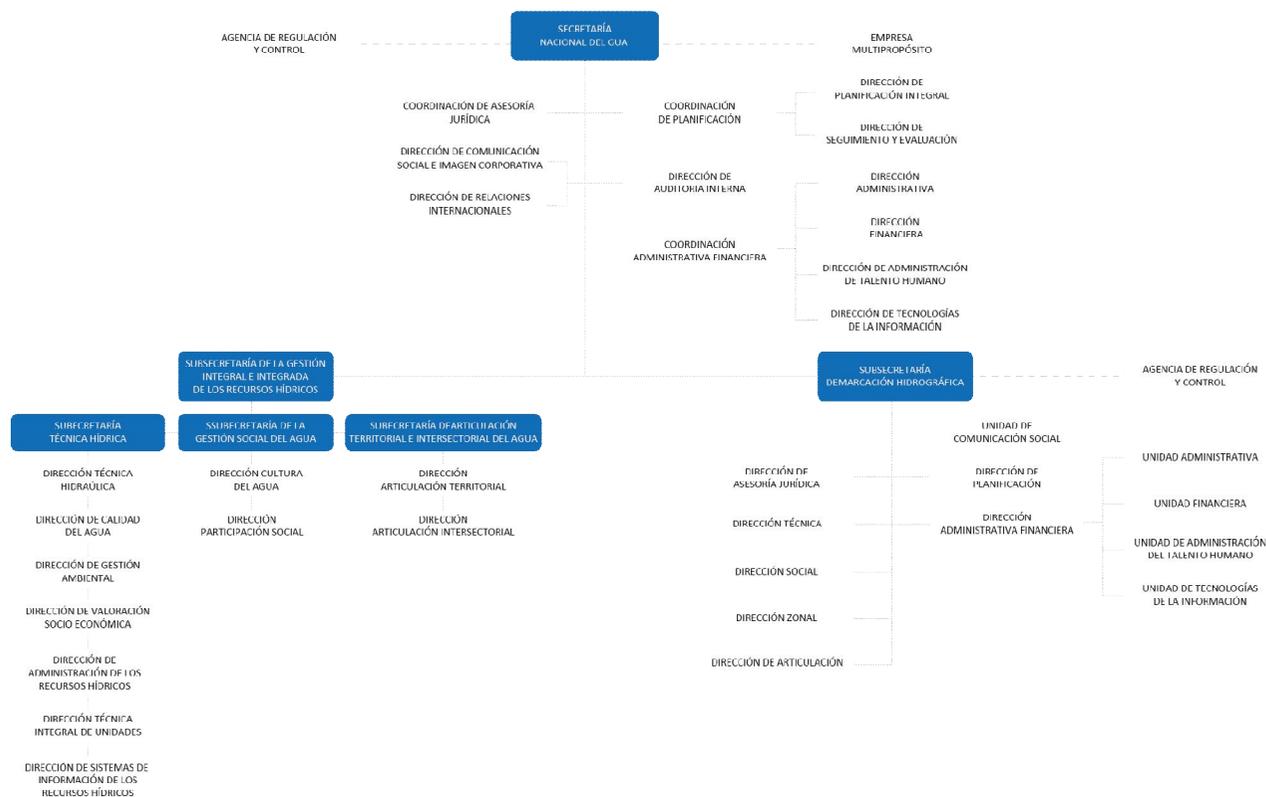
Misión

Dirigir la gestión integral e integrada de los recursos hídricos en todo el territorio nacional a través de políticas, normas, control y gestión desconcentrada para generar una eficiente administración del uso y aprovechamiento del agua.¹¹⁹

Elabora la prestación, acceso y derechos sobre el recurso estratégico agua. Ejecuta lineamientos a través de una regulación y control de los servicios de agua potable, el acceso y la sostenibilidad de cuencas hidrográficas, entre otros. Es la encargada de Garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos consagrados en la Constitución, referentes al acceso justo y equitativo al uso, aprovechamiento y conservación de las fuentes hídricas en el país.

¹¹⁹ <http://www.agua.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de octubre de 2012, hora: 13:01

Organigrama de la Secretaría Nacional del Agua



120

Fuente: <http://www.agua.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-agua/>

¹²⁰ <http://www.agua.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-agua/> fecha: 29 de octubre de 2012, hora: 13:07

3.1.39 SECRETARIA DE GESTION INMOBILIARIA PÚBLICA



Misión:

Administrar eficaz y eficientemente los bienes inmuebles del Sector Público, a través de normas, políticas, reglamentos y procedimientos que generen una infraestructura adecuada y oportuna, contribuyendo a que las instituciones y organismos públicos mejoren la calidad de servicios que prestan a la ciudadanía.¹²¹

Es una de las instituciones más recientes tiene como principal idea consolidarse como un ente especializado en el ámbito Inmobiliario, está basado en mecanismos técnicos y legales que solventen de manera eficaz y eficiente las necesidades de infraestructura de todas las entidades del Sector Público.

¹²¹ http://www.inmobiliar.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=200&Itemid=142 fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 13:33

IV MARCO INSTITUCIONAL.-

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio E Integración.



4.1 Misión.-

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (MRECI) es el rector de la política internacional y es responsable de la gestión y coordinación de la misma, la integración latinoamericana y el comercio exterior respondiendo a los intereses del pueblo ecuatoriano, al que le rendirá cuentas de sus decisiones y acciones en cumplimiento de los principios constitucionales y de las normas del derecho internacional, en el marco de los planes nacionales de desarrollo.¹²²

4.2 Visión.-

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración avizora hasta el año 2013 ser una institución pública moderna; transparente; eficiente y con un sistema de gestión orientado al servicio ciudadano; responsable de promover políticas de desarrollo endógeno en el relacionamiento, cooperación e intercambio con el resto del mundo; y ejecutar la política exterior en los ámbitos político diplomático, de comercio exterior, movilidad humana, integración latinoamericana,

¹²² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 5-6

respondiendo a los intereses del pueblo ecuatoriano al que rinde cuentas de manera permanente.¹²³

Es el Ministerio encargado de la política exterior, las relaciones internacionales del Ecuador frente a los diferentes países de mundo, organismos multilaterales y a demás del comercio exterior, las negociaciones, importaciones de productos de mano de obra nacional y precautelar sobre todas las cosas la soberanía nacional.

4.3 Procesos Gobernantes

4.3.1 Direccionamiento Estratégico de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

4.3.1.1 Despacho del Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

Ejercer la rectoría de la política exterior, dirigir y controlar su implementación; la representación legal y política de la Institución ante autoridades nacionales y extranjeras, para el cumplimiento de los principios y normas de las relaciones internacionales establecidas en la Constitución de la República del Ecuador y el derecho internacional, a fin de responder a los intereses del pueblo ecuatoriano.

Responsable: Ministro/a de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Atribuciones y responsabilidades:

1. Dirigir la política exterior y fortalecer el posicionamiento del país en el escenario internacional.
2. Dirigir y coordinar la gestión de las misiones diplomáticas, representaciones, oficinas comerciales y consulares.
3. Asesorar al Jefe de Estado en la definición de la política exterior.

¹²³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 5-6

4. Dirigir y controlar la implementación de las políticas sectoriales conforme a la misión institucional.
5. Representar al país ante los organismos internacionales.
6. Dirigir la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración con sus respectivos procesos a nivel central y desconcentrado.
7. Dirigir la participación institucional en los procesos de definición de políticas y estrategias en los ámbitos que conforman la soberanía nacional, en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) y otros actores competentes.
8. Expedir los acuerdos y las resoluciones de carácter interno que normen la gestión institucional.
9. Representar al Ministerio y responder por los actos y contratos que se realicen en el ejercicio de esa representación de acuerdo con la Constitución y la ley.
10. Implementar mecanismos de coordinación nacional para la gestión de política exterior.
11. Presidir e integrar los comités y cuerpos colegiados establecidos por ley y reglamentos.
12. Instrumentar el reconocimiento a nuevos Estados, el establecimiento, continuidad, suspensión, ruptura o reanudación de relaciones diplomáticas, comerciales, consulares y otras.
13. Participar en reuniones o conferencias internacionales.
14. Presentar anualmente al Presidente de la República y para conocimiento del país, el informe de las labores cumplidas y los planes o programas a ejecutarse bajo su dependencia.
15. Rendir cuentas a la comunidad sobre la gestión realizada por el MRECI.
16. Ejercer las demás atribuciones y deberes que determinen las leyes y los reglamentos.¹²⁴

¹²⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 10-11

Es la cabeza principal del Ministerio, el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración también conocido como Canciller de la República, es el representante del Presidente de la República frente a demás países del mundo y mantener buenas relaciones, encargado de precautelar a soberanía nacional, además se encarga de comercio exterior del país, las diferentes negociaciones tanto políticas como comerciales.

4.4 Procesos Agregadores de Valor

4.4.1 Gestión Estratégica de las Relaciones Exteriores e Integración Política.

4.4.1.1 Viceministro de Relaciones Exteriores e Integración Política.

Misión:

Planificar, dirigir y evaluar la gestión de la política exterior en los ámbitos bilateral; multilateral; de atención consular; extranjería; y de refugio, desarrollando procesos de coordinación interna y externa orientados a cumplir con los objetivos de los planes nacionales de desarrollo y de los planes institucionales.

Responsables: Viceministro/a de Relaciones Exteriores e Integración Política

Atribuciones y responsabilidades:

1. Proponer al Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración políticas, normas, lineamientos, directrices e instrumentos técnicos de gestión en el ámbito de las relaciones exteriores e integración política, en coordinación con las unidades administrativas de su dependencia.
2. Direccionar los procesos de planificación, diseño, seguimiento y evaluación de políticas, normas, planes y programas nacionales de relaciones exteriores e integración política en el marco de los planes nacionales de desarrollo.
3. Articular los objetivos de las Subsecretarías a su cargo en el marco de los lineamientos constitucionales y de las políticas de los planes nacionales de desarrollo, y coordinar las iniciativas técnicas de gestión estratégica y operativa establecidas por las unidades administrativas a su cargo, previo a ser puestas en consideración del Ministro.

4. Realizar el control y evaluación de la aplicación de políticas y normas de relaciones exteriores e integración para garantizar y fortalecer la gestión de la política exterior ecuatoriana.
5. Emitir lineamientos y directrices para garantizar la transversalidad de los enfoques de soberanía, ambiente, género e interculturalidad en el ciclo de la política exterior en los ámbitos: bilateral, multilateral, de atención consular, extranjería y de refugio.
6. Emitir las instrucciones correspondientes, en estrecha coordinación con las unidades respectivas, a las misiones diplomáticas sobre la posición del Ecuador en los diferentes temas que son tratados en las reuniones internacionales del Sistema de Naciones Unidas e Interamericano, los mecanismos de concertación y de las Cumbres Mundiales, Regionales y Subregionales, cuando se requiera su participación.
7. Participar en reuniones internacionales específicas cuando así lo requiera el nivel de la representación.
8. Reemplazar al Ministro en los casos señalados por la ley y ejercer las atribuciones que sean delegadas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, mediante el acto administrativo procedente.
9. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emitidas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
10. Coordinar en el ámbito de su competencia las Cumbres Internacionales en las que el país participa.
11. Ejercer las demás atribuciones y deberes que determinen las leyes y los reglamentos.¹²⁵

Es el encargado de las relaciones internacionales, también llamado Vicecanciller, en caso de ser necesario ejercerá las funciones del Canciller, ejerce control en los temas de las relaciones diplomáticas en las dependencias competentes que se

¹²⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.11-12

encuentran en el país así como las dependencias que se encuentran en el exterior, Embajadas, Consulados.

4.4.1.2 Gestión Técnica de Relaciones Políticas, Diplomáticas y de Integración con América Latina y El Caribe.

4.4.1.2.1 Subsecretaría de América Latina y de El Caribe

Misión:

Dirigir la planificación y ejecución de las relaciones políticas, diplomáticas y de integración con énfasis en la cooperación y solidaridad de carácter bilateral y regional, con América Latina y El Caribe, promoviendo una diplomacia activa, articulada a los objetivos y estrategias de los planes nacionales de desarrollo y al servicio ciudadano; y la construcción e implementación de propuestas de integración e inserción estratégica del país en esta área geográfica. Para el efecto coordinará con los organismos del Estado competentes.

Responsable: Subsecretario/a de América Latina y del Caribe.¹²⁶

Es la responsable de llevar de la mejor manera las relaciones internacionales con los países más cercanos al Ecuador estos son todos los países de América del Sur, y los países del Caribe y América Central. Esta subsecretaría consta con Direcciones que bajo su supervisión en diferentes ejes se encargan de las relaciones con los diferentes países que constan el sector a su cargo.

4.4.1.2.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales con América del Sur.

Misión:

Ejecutar la política exterior bilateral relativa al área geográfica de su competencia dirigida a afianzar las relaciones de amistad, cooperación, solidaridad, respeto a la soberanía entre los países y fortalecer la inserción estratégica del país en América del Sur, en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

¹²⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 12

Su ámbito de acción es en Venezuela, Brasil, Paraguay, Uruguay, Bolivia, Chile, Argentina, Surinam, Guyana y Guyana Francesa.

Responsable: Director/a de Relaciones Bilaterales con América del Sur¹²⁷

Es la Dirección encargada de las relaciones bilaterales, es decir las de dos partes, en este caso sería del Ecuador con cada uno de los países de América del Sur de manera independiente.

4.4.1.2.1.2 Dirección de Relaciones Bilaterales con México, América Central y El Caribe

Misión:

Ejecutar la política exterior bilateral relativa al área geográfica de su competencia dirigida a afianzar las relaciones de amistad, cooperación, solidaridad, respeto a la soberanía entre los países, en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

Responsable: Director/a de Relaciones Bilaterales con México, América Central y El Caribe.¹²⁸

Es la Dirección encargada de las relaciones bilaterales del Ecuador con cada uno de los países de América Central y del Caribe a esta Dirección se le suma México como los países a su cargo, se debe recalcar que los únicos países que no están a cargo de esta Dirección son los Colombia y Perú, ya que se encuentran a cargo de otra Dirección.

4.4.1.2.1.3 Dirección de Relaciones Vecinales y Soberanías

Misión:

¹²⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 13

¹²⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 15

Ejecutar la política exterior bilateral relativa a los países vecinos del Ecuador (Colombia y Perú) dirigida a afianzar la integración fronteriza, binacional y las relaciones de amistad y confianza mutua, cooperación y respeto a la soberanía y defensa de la seguridad del país; así como la construcción de fronteras de paz en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

Responsable: Director/a de Relaciones Vecinales y Soberanías¹²⁹

Esta Dirección se encarga de las relaciones con los países vecinos del Ecuador, es decir Colombia y Perú, esta es una de las Direcciones más movidas y con temas delicados y fuertes, también es la rectora de precautelar la Soberanía Nacional y toca temas de espacio marítimo, espacio aéreo, espacial y en los polos.

4.4.1.2.1.4 Dirección de Integración Regional.

Misión:

Ejecutar la política exterior multilateral relativa al área geográfica de América Latina y El Caribe dirigida a promover la integración en los ámbitos político, diplomáticos, de integración y de cooperación internacional sujeta a los principios de equidad, solidaridad y complementariedad.

Responsable: Director/a de Integración Regional¹³⁰

Esta Dirección es la encargada de llevar y coordinar las relaciones multilaterales es decir con organismos que involucran a países América del Sur, América Central y el Caribe.

4.4.1.3 Gestión Técnica de Relaciones Políticas, diplomáticas y de Integración con América del Norte y Europa

¹²⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 17-18

¹³⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 21

4.4.1.3.1 Subsecretaría de América del Norte y Europa

Misión:

Dirigir la planificación y ejecución de las relaciones político diplomáticas con énfasis en la cooperación y solidaridad de carácter bilateral y multilateral con América del Norte y Europa, promoviendo una diplomacia activa, articulada a los objetivos y estrategias de los planes nacionales de desarrollo y al servicio ciudadano, en coordinación con organismos competentes del Estado.

Responsable: Subsecretario/a de América del Norte y Europa.¹³¹

Es la responsable de coordinar las relaciones internacionales con países de Europa y América del Norte, bajo la rectoría de esta subsecretaría se encuentran direcciones que rigen las relaciones diplomáticas en dos sectores, ya que maneja dos áreas diferentes.

4.4.1.3.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales con América del Norte

Misión:

Ejecutar la política exterior bilateral relativa a América del Norte dirigida a afianzar las relaciones de amistad, cooperación, solidaridad, respeto a la soberanía entre los países y a fortalecer la inserción estratégica del país en el contexto continental, en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

Responsable: Director/a de Relaciones Bilaterales con América del Norte¹³²

Es la Dirección responsable de las relaciones entre el Ecuador y los países de América del Norte (Canadá y Estados Unidos).

¹³¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 24

¹³² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 25

4.4.1.3.1.2 Dirección de Relaciones Bilaterales y Multilaterales con Europa

Misión:

Ejecutar la política exterior bilateral relativa a Europa dirigida a afianzar las relaciones de amistad, cooperación, solidaridad, respeto a la soberanía entre los países y a fortalecer la inserción estratégica del país en el contexto mundial; la política multilateral relativa a Europa dirigida a promover la integración en los ámbitos políticos, diplomáticos y de cooperación internacional, sujeta a los principios de equidad, solidaridad y complementariedad en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

Responsable: Director/a de Relaciones Bilaterales y Multilaterales con Europa¹³³

Es la Dirección responsable de las relaciones bilaterales entre Ecuador y los países de Europa, y a la vez es la que coordina las relaciones con organismos multilaterales que involucran a países de Europa.

4.4.1.4 Gestión de Relaciones Políticas, Diplomáticas y de Integración con Asia, África y Oceanía.

4.4.1.4.1 Subsecretaría de Asia, África y Oceanía.

Misión:

Dirigir la planificación y ejecución de las relaciones políticas y diplomáticas con Asia, África y Oceanía, con énfasis en la cooperación y solidaridad de carácter bilateral y multilateral, promoviendo una diplomacia activa, articulada a los objetivos y estrategias de los planes nacionales de desarrollo y al servicio ciudadano, en coordinación con organismos competentes del Estado.

Responsable: Subsecretario/a de Asia, África y Oceanía.¹³⁴

¹³³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 27

¹³⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 32

Es la encargada de coordinar todo tipo de relación política y diplomática con todos los países y organismos en los que se encuentren involucrados los países de los continentes de Asia África y Oceanía.

4.4.1.4.1.1 Dirección de Relaciones Bilaterales

Misión:

Ejecutar la política exterior bilateral relativa al área geográfica de Asia, África y Oceanía dirigida a afianzar las relaciones de amistad, cooperación, solidaridad y respeto a la soberanía entre los países, así como fortalecer la inserción estratégica del país en el contexto mundial en el marco de los principios constitucionales de las relaciones internacionales.

Responsable: Director/a de Relaciones Bilaterales¹³⁵

Es la dirección que coordina las relaciones entre el Ecuador y los distintos países que conforman los tres continentes que rige esta dirección. Es una dirección que está en constante progreso debido a que cada vez se incrementa el número de países de estos continentes con los que se generan relaciones políticas y diplomáticas.

4.4.1.4.1.2 Dirección de Relaciones Multilaterales

Misión:

Ejecutar la política exterior multilateral relativa al área geográfica de Asia, África y Oceanía dirigida a promover la integración en los ámbitos político, diplomático y de cooperación internacional, sujeta a los principios de equidad, solidaridad y complementariedad.

Responsable: Director/a de Relaciones Multilaterales¹³⁶

Es la dirección responsable de mantener las relaciones diplomáticas que mantiene el Ecuador con organismos de carácter multilateral con Asia, África y Oceanía.

¹³⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 33

¹³⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 35

4.4.1.5 Gestión Técnica de la Política con los Organismos Internacionales Supraregionales

4.4.1.5.1 Subsecretaría de Organismos Internacionales Supraregionales

Misión:

Dirigir la planificación y ejecución de la política exterior con los organismos internacionales del Sistema de Naciones Unidas; del Sistema Interamericano; y de los mecanismos de concertación a nivel internacional, a través de una gestión estratégicamente planificada que articule el seguimiento de los temas de la agenda internacional, en coordinación y consulta con las demás unidades competentes del MRECI, con organismos del Estado y de la sociedad civil competentes.

Responsable: Subsecretario/a de Organismos Internacionales Supraregionales¹³⁷

Es la subsecretaría encargada de todos los organismos internacionales y tiene a su rectoría diferentes direcciones que ejecutarán la coordinación adecuada de los distintos organismos que esta maneja.

4.4.1.5.1.1 Dirección del Sistema de Naciones Unidas

Misión:

Coordinar y efectuar el seguimiento de la política exterior relacionada con el Sistema de Naciones Unidas y de los organismos especializados, a través de una gestión estratégicamente planificada, en coordinación y consulta con las unidades administrativas del MRECI y las competentes entidades nacionales de acuerdo a la Constitución y a los planes nacionales de desarrollo.

Responsable: Director/a del Sistema de Naciones Unidas¹³⁸

¹³⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 38

¹³⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 39

Coordina las adecuadas relaciones con este importante organismo internacional, conjuntamente con él representante diplomático de Ecuador en esta entidad.

4.4.1.5.1.2 Dirección del Sistema Interamericano

Misión:

Coordinar y efectuar el seguimiento de la política exterior relacionada con el Sistema Interamericano, a través de una gestión estratégicamente planificada en coordinación y consulta con las unidades administrativas del MRECI y las competentes entidades nacionales de acuerdo a la Constitución de la República y a los planes nacionales de desarrollo.

Responsable: Director/a del Sistema Interamericano¹³⁹

Coordina las adecuadas relaciones con este importante sistema internacional.

4.4.1.6 Gestión Técnica de Asuntos Migratorios Consulares y Refugio

4.4.1.6.1 Subsecretaría de Asuntos Migratorios, Consulares y Refugio

Misión:

Ejecutar a través de las oficinas consulares ecuatorianas, la concesión de servicios eficaces, eficientes y de calidad a las comunidades ecuatorianas en el exterior y a los extranjeros que desean visitar el país. Dirigir la política de refugio y aplicar la política de movilidad humana para la protección y el respeto de los derechos de los ecuatorianos en el exterior y de los extranjeros en el Ecuador, en coordinación con las entidades competentes

Responsable: Subsecretario/a de Asuntos Migratorios, Consulares y Refugio¹⁴⁰

Es la subsecretaría que coordina y ejecuta todo lo que el tema consular conlleva, protege y salvaguarda los derechos de todos los ecuatorianos en el exterior.

¹³⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 42

¹⁴⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 44

4.4.1.6.1.1 Dirección de Migración y Extranjería

Misión:

Elaborar proyectos de reforma a la normativa legal y prácticas migratorias, así como estudiar y tramitar asuntos relacionados con materia migratoria y de extranjería. Autorizar, otorgar, inscribir y renovar visas de “No Inmigrante”.

Responsable: Director/a de Migración y Extranjería¹⁴¹

Es la dirección responsable de coordinar y dirigir los temas migratorios como la entrega de visas, naturalizaciones por matrimonio, reconocimiento, y carta de naturalización que se da por el tiempo de permanencia legal en el país.

4.4.1.6.1.2 Dirección de Refugio

Misión:

Ejecutar la política de refugio, mediante la implementación de programas y proyectos orientados a la protección y el respeto de los derechos de los/as ciudadanos/as extranjeros en el país.

Responsable: Director/a de Refugio¹⁴²

Es la dirección responsable de todos los temas de refugio, protección a los extranjeros en el país.

4.4.1.6.1.3 Dirección de Documentos de Viaje y Legalizaciones

Misión:

Brindar servicios eficaces, eficientes y de calidad relativos a documentos de viaje y legalizaciones a los ciudadanos ecuatorianos y extranjeros en el país.

Responsable: Director de Documentos de Viaje y Legalizaciones¹⁴³

¹⁴¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 44-45

¹⁴² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 46

¹⁴³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 47

Es la dirección responsable de emitir los pasaportes en todas sus categorías, y a la vez es la encargada de legalizar y apostillar los documentos que por distintos motivos los ciudadanos van a utilizar en el exterior.

4.4.1.6.1.4 Dirección de Asuntos y Servicios consulares

Misión:

Ejecutar la política de movilidad humana mediante la prestación de servicios consulares eficaces, eficientes y de calidad a los ciudadanos en el exterior y promover la articulación de la comunidad ecuatoriana en el extranjero con el país.

Responsable: Director/a de Asuntos y Servicios Consulares¹⁴⁴

Es la encargada de precautelar los derechos de los ecuatorianos en el exterior.

4.4.2 Gestión Estratégica del Comercio Exterior e Integración Económica

4.4.2.1 Viceministerio de Comercio Exterior e Integración Económica.

Misión:

Planificar, dirigir, gestionar y coordinar las políticas de comercio exterior, integración económica e inversión que contribuyan al desarrollo de un sistema económico, social y solidario en lo nacional; y a un comercio justo y solidario basado en la complementariedad en lo internacional, en el marco constitucional vigente y los planes nacionales de desarrollo.

Responsable: Viceministro/a de Comercio Exterior e Integración Económica.

Atribuciones y responsabilidades:

1. Dirigir el Sistema de Gestión de Comercio Exterior, Inversión e Integración Económica del Estado.
2. Proponer y ejecutar las políticas y normas en materias de comercio exterior, inversión e integración económica del Estado.

¹⁴⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 48

3. Proponer lineamientos para la defensa de los intereses y el ejercicio pleno de los derechos del Estado ante los foros comerciales y de integración económica.
4. Proponer los lineamientos para la implementación de la política de comercio exterior e integración económica.
5. Establecer el Plan de Gestión de Comercio Exterior e Integración Económica del Estado.
6. Representar y dirigir la participación del Estado en foros y organismos internacionales de comercio y de integración económica.
7. Proponer medidas en caso de prácticas desleales de comercio de conformidad con los acuerdos internacionales.
8. Coordinar con la Agencia de Cooperación Internacional (AGECI) las directrices para la cooperación internacional en materia económica-comercial.
9. Proponer lineamientos y directrices para garantizar la transversalidad de los enfoques de soberanía, ambiente, género e interculturalidad en el ciclo de la política de comercio exterior e integración económica.
10. Incorporar a nuevos actores que conforman la economía popular y solidaria a la política y gestión del comercio exterior.
11. Proponer las acciones, medidas correctivas y de salvaguardia para impulsar las políticas de desarrollo productivo endógeno y de complementariedad.
12. Proponer a ciudadanos ecuatorianos para puestos de dirección de organismos internacionales económicos y de integración y preparar propuestas sobre candidatos de terceros países en las mencionadas organizaciones.
13. Controlar la implementación de la política de comercio exterior e integración económica, las normas y lineamientos establecidos.
14. Aprobar el Plan de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
15. Coordinar la gestión estratégica y operativa de las unidades administrativas dependientes del Viceministerio.

16. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emitidas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración en el ámbito de su competencia.

17. Ejercer otras atribuciones que sean delegadas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, mediante el acto administrativo correspondiente y las demás señaladas en la ley y en los reglamentos.¹⁴⁵

Es el encargado completamente de todas las negociaciones y relaciones comerciales del Ecuador con todos los países con los que se tenga este tipo de relaciones a nivel mundial.

4.4.2.1.1 Subsecretaria De Negociaciones Comerciales Internacionales.

Misión:

Liderar y coordinar los procesos de negociaciones de acuerdos comerciales para el desarrollo y la integración económica que contribuyan a la inserción estratégica del Ecuador en la economía internacional y el avance de la integración latinoamericana; así como propone políticas dentro del ámbito de su competencia.

Responsable: Subsecretario/a de Negociaciones Comerciales Internacionales¹⁴⁶

Esta Subsecretaria es la encargada de todas las negociaciones y acuerdos comerciales que tenga el Ecuador, tiene dos direcciones a estratégicas divididas por ejes según su competencia.

4.4.2.1.1.1 Dirección de Integración Regional y Negociaciones Comerciales

Bilaterales

Misión:

Proponer y negociar convenios comerciales para el desarrollo de forma bilateral y otras iniciativas comerciales, así como los asuntos comerciales de los

¹⁴⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 50-51

¹⁴⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 51

mecanismos de integración económica regional que contribuyan a la realización de la estrategia de desarrollo endógeno y la integración latinoamericana.

Responsable: Director/a de Integración Regional y de Negociaciones Comerciales Bilaterales.¹⁴⁷

4.4.2.1.1.2 Dirección de Negociaciones Comerciales Multilaterales

Misión:

Proponer y negociar los acuerdos comerciales multilaterales con el objeto de defender los intereses del Ecuador, proponer las políticas y acciones que aseguren la inserción estratégica del país en la economía internacional, que tengan como objetivo la construcción de un orden económico mundial justo y equitativo que refleje los intereses de los países en desarrollo.

Responsable: Director/a de Negociaciones Comerciales Multilaterales¹⁴⁸

4.4.2.2 Gestión técnica del Comercio Exterior e Inversiones

4.4.2.2.1 Subsecretaría de Comercio e Inversión.

Misión:

Liderar y coordinar la gestión de comercio e inversión promoviendo la diversificación de mercados y productos de exportación, en una línea que incluya a los pequeños y medianos productores, buscando inversiones estratégicas para el desarrollo endógeno y la articulación al comercio mundial que busca el desarrollo armónico de los pueblos; ; así como proponer políticas dentro del ámbito de su competencia.

Responsable: Subsecretario/a de Comercio e Inversiones¹⁴⁹

¹⁴⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 51-53

¹⁴⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 52

¹⁴⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 54

4.2.2.1.1 Dirección de Comercio Inclusivo

Misión:

Dirigir, coordinar y promover la gestión de comercio con énfasis en la diversificación de mercados de destino y de productos de exportación; la sustitución de proveedores cuando sea del caso; la complementación productiva; la inclusión de pequeños, medianos productores y otras unidades productivas; la desconcentración zonal de los procesos; así como proponer políticas dentro del ámbito de su competencia. Además crear las condiciones y oportunidades para que los actores de la economía popular y solidaria se integren al comercio internacional, particularmente a lógicas del comercio justo, con sus propias dinámicas y respetando sus fines y propósitos fundacionales.

Responsable: Director/a de Comercio Inclusivo¹⁵⁰

4.4.2.2.1.2 Dirección de Inversiones

Misión:

Planificar, dirigir y gestionar inversiones que contribuyan prioritariamente a los objetivos de desarrollo del Ecuador, haciendo énfasis en aquellas que favorezcan la diversificación de exportaciones, la incorporación de nuevos agentes productivos, especialmente las PYMES y empresas asociativas, que transfieran tecnología limpia para el desarrollo de la productividad en el País.

Responsable: Director/a de Inversiones¹⁵¹

4.4.2.2.1.3 Dirección de Promoción de Exportaciones

Misión:

Dirigir, coordinar y promover la promoción de exportaciones haciendo énfasis en la diversificación de mercados de destino y de productos de exportación; la sustitución de proveedores cuando sea del caso; la complementariedad productiva; la inclusión de pequeños y medianos productores y otras unidades

¹⁵⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 55

¹⁵¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 56

productivas; las desconcentración zonal de los procesos que contribuyan prioritariamente a los objetivos de desarrollo del Ecuador; así como articular y controlar la implementación de las estrategias, políticas, lineamientos y directrices en ámbitos de su competencia.

Responsable: Director/a de Promoción de Exportaciones¹⁵²

4.4.2.3 Gestión Técnica de Comercio Exterior

4.4.2.3.1 Subsecretaría Técnica de Comercio Exterior

Misión:

Coordinar la defensa de los intereses del Ecuador en las negociaciones comerciales, bilaterales, regionales y multilaterales; asegurar la compatibilidad de las políticas y medidas comerciales con la Constitución, demás normas nacionales, compromisos internacionales asumidos por el Estado y su defensa en los foros internacionales; proponer la adopción de medidas de defensa comercial, salvaguardia para enfrentar prácticas desleales de comercio y proteger la producción nacional, así como acciones para la implementación de las políticas de desarrollo industrial nacional y de complementariedad productiva con socios comerciales; y articular la implementación de las estrategias, políticas, lineamientos y directrices en ámbitos de su competencia.

Responsable: Subsecretario/a Técnico de Comercio Exterior¹⁵³

4.4.2.3.1.1 Dirección de Normatividad del Comercio Exterior

Misión:

Revisar y asegurar la compatibilidad normativa de las acciones y políticas emprendidas por el Viceministerio de Comercio Exterior e Integración con la Constitución, demás normativa nacional, los compromisos asumidos por el Ecuador en acuerdos internacionales en materia comercial y afines.

Responsable: Director/a de Normatividad del Comercio Exterior¹⁵⁴

¹⁵² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 57

¹⁵³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 58

4.4.2.3.1.2 Dirección de Defensa Comercial

Misión:

Proponer medidas de defensa comercial para solucionar las distorsiones desleales del mercado. Dirigir la defensa de la política arancelaria a nivel bilateral, regional y multilateral. Defender los intereses comerciales del país en las etapas precontenciosas en materia de comercio exterior en el ámbito de sus competencias.

Responsable: Director/a de Defensa Comercial¹⁵⁵

4.5 Procesos Habilitantes

4.5.1 Procesos Habilitantes de Asesoría

4.5.1.1 Secretaria de la Presidencia Pro Tempore de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR)

Misión:

Asumir operativamente los compromisos y obligaciones que devienen del ejercicio de la Presidencia Pro Tempore de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), así como de la decisión de establecer la sede de la Secretaría General de UNASUR en la ciudad Mitad del Mundo en Quito, Distrito Metropolitano.

Responsable: Coordinador/a General de la Secretaría de la Presidencia Pro Tempore de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR).

Atribuciones y responsabilidades:

1. Dirigir la Secretaría de la Presidencia Pro Tempore de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR).
2. Coordinar y dar seguimiento de la planificación y ejecución de programas.

¹⁵⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 59

¹⁵⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 60

3. Coordinar las actividades de los órganos, consejos y grupos de trabajo de la UNASUR.
4. Preparar la celebración de reuniones del Consejo de Delegados y otros consejos.
5. Asistir a las reuniones del Consejo de Delegados y otros consejos.
6. Centralizar instrucciones y posiciones del Ecuador dentro del Consejo de Delegados.
7. Coordinar aspectos jurídicos para transferencia del terreno por parte del Consejo Provincial en la Ciudad "Mitad del Mundo".
8. Coordinar los aspectos presupuestarios para el proyecto Sede UNASUR.
9. Coordinar el proceso de planificación, construcción y equipamiento de la Sede de la Secretaría Permanente de la UNASUR.
10. Contribuir al desarrollo administrativo de la Presidencia Pro Tempore de UNASUR con una gestión ordenada y coherente en la administración de los recursos humanos; materiales y económicos; con eficiencia, eficacia y efectividad; aplicando leyes, normas y disposiciones en materia financiera, administrativa y presupuestaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
11. Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que se encuentren establecidas en el ordenamiento legal vigente.

Productos:

1. Informes de seguimiento de la planificación y ejecución de programas.
2. Informes de actividades de los órganos, consejos y grupos de trabajo de la UNASUR.
3. Informe de coordinación de las actividades de los Consejos y grupos de trabajo.
4. Planes de trabajo de los consejos y grupos de trabajo.
5. Agenda de trabajo para la celebración de reuniones del Consejo de Delegados y otros consejos.
6. Logística y organización de reuniones en la sede y en los países miembros.

7. Informe de las reuniones del Consejo de Delegados.
8. Diagnóstico, análisis, recopilación de material existente: tratado, memorias anuales, informes y publicaciones.
9. Archivos de instrucciones y posiciones del Ecuador dentro del Consejo de Delegados.
10. Estado de situación sobre la institucionalidad existente y sus organismos: avances, gestiones y logros.¹⁵⁶

Esta Secretaría tiene como su principal función ejercer la presidencia de este importante organismo multilateral durante el periodo que tenga predeterminado.

4.5.1.2 Gestión de Planificación Institucional

4.5.1.2.1 Coordinación General de Planificación

Misión:

Velar, impulsar, coordinar y articular con todos los niveles de gestión del MRECI los procesos integrales de planificación, seguimiento y evaluación dirigido al cumplimiento de los objetivos nacionales de desarrollo determinados en la Constitución y en los planes nacionales de desarrollo; y contribuir al cumplimiento de las competencias, atribuciones y responsabilidades del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración con eficacia y eficiencia.

Responsable: Coordinador/a General de Planificación

Atribuciones y responsabilidades:

1. Asesorar a la máxima autoridad en el ámbito de su competencia.
2. Dirigir y coordinar la implementación de los Sistemas de Planificación; Control; Seguimiento; Monitoreo y Evaluación de la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración de forma participativa y desconcentrada.

¹⁵⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 62

3. Establecer y coordinar estrategias para la transversalidad de los enfoques de derechos humanos, soberanía, ambiente, género, interculturalidad y otros en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
4. Prestar asistencia técnica y operativa a las unidades administrativas y servidores del Ministerio en los ámbitos de su competencia.
5. Informar al Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración del cumplimiento de los planes, programas y proyectos.
6. Vigilar el cumplimiento de las responsabilidades del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración frente a los planes nacionales de desarrollo y la Constitución del Ecuador.
7. Coordinar con la Subsecretaría de Inversión Pública de SENPLADES, las acciones requeridas durante el ciclo de los programas y proyectos de inversión pública en lo que atañe a la Institución.
8. Establecer mecanismos de coordinación con la SENPLADES; supervisar la elaboración de la Proforma Presupuestaria; los Planes Operativos anuales; los Planes Estratégicos los Planes Plurianuales y Anuales Institucionales; y los informes de control y evaluación realizados a la ejecución de los planes operativos, plurianuales y anuales; y supervisar el seguimiento y evaluación a la ejecución de los programas y proyectos institucionales de acuerdo con los lineamientos de SENPLADES.
9. Ejercer las atribuciones que sean delegadas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración mediante el acto administrativo correspondiente.
10. Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.¹⁵⁷

Es la subsecretaria encargada de planificar conjuntamente con SENPLADES los procesos que el Ministerio debe seguir.

¹⁵⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 62-63

4.5.1.2.1.1 Dirección de Planificación e Inversión

Misión:

Estructurar, coordinar y consolidar la planificación institucional mediante procesos participativos, garantizando que los planes estratégicos, plurianuales, operativos, proyectos de inversión y sus respectivos presupuestos permitan alcanzar los objetivos institucionales, alineados a las políticas de Estado, a los objetivos de desarrollo nacional y a las demandas de relacionamiento e intercambio con el exterior.

Responsable: Director/a de Planificación e Inversión¹⁵⁸

4.5.1.2.1.2 Dirección de Coordinación Nacional en Ámbitos de Cooperación

Misión:

Coordinar procesos y acciones con entidades públicas competentes, unidades administrativas del MRECI y misiones extranjeras en el país para la gestión en los ámbitos nacional y de la cooperación internacional relativa a: suscripción de convenios de cooperación internacional que correspondan al MRECI y el registro de Organizaciones No Gubernamentales internacionales.

Responsable: Director/a de Coordinación Nacional en Ámbitos de Cooperación.¹⁵⁹

4.5.1.2.1.3 Dirección de Seguimiento y Evaluación

Misión:

Establecer y ejecutar los procesos integrales de seguimiento y evaluación de la gestión del MRECI y producir información para la toma de decisiones, la retroalimentación y el mejoramiento continuo del Sistema de Planificación Institucional para el cumplimiento de los objetivos de los planes nacionales de desarrollo y de la Constitución del Ecuador.

Responsable: Director/a de Seguimiento y Evaluación.¹⁶⁰

¹⁵⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 63

¹⁵⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 64

4.5.1.2 Asesoramiento Jurídico

4.5.1.2.1 Coordinación General Jurídica

Misión:

Asesorar a las autoridades, unidades del Ministerio y a las entidades y organismos nacionales en materia de derecho internacional; así como coordinar procesos con las entidades competentes para la defensa jurídica del Estado Ecuatoriano en el ámbito de las relaciones internacionales; y asesorar y gestionar procesos jurídicos en el ámbito de la gestión interna.

Responsable: Coordinador/a General Jurídico¹⁶¹

Es la Coordinación encargada de todo el plano legal del Ministerio. Tiene a su cargo la coordinación de cuatro direcciones.

4.5.1.2.1.1 Dirección de Instrumentos Internacionales

Misión:

Asesorar a las autoridades, unidades administrativas institucionales y entidades nacionales sobre los procedimientos idóneos que deben observarse en la formalización de las diferentes clases de instrumentos internacionales, su puesta en vigencia, así como ejercer la custodia de los mismos.

Responsable: Director/a de Instrumentos Internacionales¹⁶²

4.5.1.2.1.2 Dirección de Asuntos Jurídicos Internacionales

Misión:

Asesorar a las autoridades, unidades administrativas del Ministerio y entidades nacionales competentes en la participación del Ecuador en asuntos jurídicos

¹⁶⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 65

¹⁶¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.66

¹⁶² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 66-67

internacionales; coordinar y gestionar los procesos que de ellos se deriven y que aseguren el ejercicio de los derechos soberanos del Estado.

Responsable: Director/a de Asuntos Jurídicos Internacionales.¹⁶³

4.5.1.2.1.3 Dirección de Asuntos Legales de Gestión Interna

Misión:

Brindar soporte jurídico a las autoridades y unidades administrativas de la institución en las áreas de derecho público interno; y asesorar, coordinar y gestionar los procesos jurídicos que de ello se deriven para la correcta aplicación e interpretación de normas legales en temas relacionados con la misión institucional

Responsable: Director/a de Asuntos Legales de Gestión Interna¹⁶⁴

4.5.1.3 Asesoramiento de Análisis Político

4.5.1.3.1 Dirección de Análisis Político

Misión:

Investigar y realizar el análisis de la política exterior, para producir insumos y recomendaciones políticas y comunicacionales que apoyen la toma de decisiones sobre la gestión de la política exterior.

Responsable: Director/a de Análisis Político¹⁶⁵

4.5.1.4 Gestión de Comunicación Social

4.5.1.4.1 Dirección de Comunicación

Misión:

Planificar, establecer e implementar procesos de producción de contenidos y relaciones públicas institucionales, para comunicar las decisiones, directrices y

¹⁶³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 68

¹⁶⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 69

¹⁶⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 70

acciones de la política exterior a los organismos públicos nacionales e internacionales.

Responsable: Director/a General de Comunicación Social¹⁶⁶

Esta Dirección tiene a su cargo todos lo que a comunicación compete, publicidad impresiones, cobertura de prensa en la parte nacional como internacional, web, entre otros.

4.5.1.5 Gestión de Control Interno

4.5.1.5.1 Dirección de Auditoría Interna

Misión:

Verificar a través de exámenes posteriores que las operaciones y actividades del Ministerio se ajusten a disposiciones legales y reglamentarias; evaluar el control interno y generar recomendaciones para fortalecer la gestión institucional. Proporcionar asesoría técnica en el análisis, desarrollo, implantación y mantenimiento de los sistemas y procesos institucionales.

Responsable: Director de Auditoría Interna, designado por el Contralor General del Estado de conformidad con la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.¹⁶⁷

4.5.1.6 Unidad de Coordinación con el Estado

Misión:

Asesorar, coordinar y facilitar las relaciones del MRECI con las funciones del Estado, para el seguimiento y gestión de los asuntos que son de decisión común en los ámbitos de las relaciones internacionales.

Responsable: Responsable de la Unidad de Coordinación con el Estado¹⁶⁸

¹⁶⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 71

¹⁶⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 72-73

¹⁶⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.73

4.5.1.7 Gestión Ceremonial y Protocolo

4.5.1.7.1 Dirección de Ceremonial y Protocolo

Misión:

Aplicar el ceremonial público, diplomático y el protocolo y la concesión de inmunidades, prerrogativas, cortesías, y franquicias diplomáticas establecidas por la ley, los tratados y el derecho internacional.

Responsable: Director/a de Ceremonial del Estado y Protocolo

Atribuciones y responsabilidades:

1. Realizar los trámites relacionados con Solicitudes de Beneplácito para los/as Jefes/as de Misiones extranjeras acreditados ante el gobierno ecuatoriano.
2. Realizar los trámites relacionados con Solicitudes de Beneplácito para los/as Jefes/as de Misiones Diplomáticas ecuatorianas en el exterior.
3. Elaborar Cartas Credenciales y de Retiro de Jefes de misiones diplomáticas ecuatorianas.
4. Coordinar los actos relacionados con la presentación de Cartas Credenciales y de Retiro de Jefes de Misiones extranjeras acreditadas ante el gobierno ecuatoriano.
5. Formular y poner a consideración de la autoridad, propuestas de política protocolaria de gestión pública de conformidad con la legislación vigente, y aplicar aquellas que sean aprobadas por la autoridad.
6. Ejercer las funciones de Secretario de las Órdenes "San Lorenzo", "Nacional al Mérito", "Honorato Vásquez", y "Vicente Rocafuerte" y otras que, de conformidad con los reglamentos correspondientes, así lo determinen.
7. Organizar y dirigir los actos protocolarios relacionados con la recepción de Jefes de Estado o de Gobierno, Ministros de Estado, Jefes de Misiones Diplomáticas en el Ecuador, Agentes Diplomáticos, Personalidades Extranjeras y Otras Autoridades Extranjeras.

8. Organizar, dirigir y coordinar los actos protocolarios, el ceremonial oficial y las atenciones sociales relacionadas con las visitas al Ecuador de Jefas y Jefes de Estado o de Gobierno, Ministros de Estado, Jefas y Jefes de Misiones Diplomáticas, Agentes Diplomáticos, Personalidades Extranjeras y otras autoridades, así como la participación de las máximas autoridades nacionales en dichos actos oficiales protocolarios.
9. Organizar, dirigir y coordinar las actividades para la realización de Ceremonia Especiales: Transmisión del Mando Presidencial, Apertura de la Asamblea Nacional, Presentación de Cartas Credenciales, Presentación de Cartas de Gabinete, Ceremonias de Condecoración, Saludos Protocolarios al Presidente de la República, fallecimiento de un Jefe de Estado, de Gobierno o de un Ministro de Relaciones Exteriores extranjero, fallecimiento de un Agente Diplomático, fallecimiento del Jefe de Estado y Autoridades ecuatorianas, de acuerdo con las normas protocolarias y ceremonial del Estado.
10. Organizar ceremonias de despedida y actividades protocolares por término de misión diplomática.
11. Coordinar con las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional, Dirección de Aviación Civil, Municipios y otras instancias públicas y privadas, la organización de los actos y ceremonias oficiales en lo relacionado con aspectos protocolares.
12. Asesorar a la máxima autoridad en los asuntos de su competencia.
13. Otorgar las visas diplomáticas 12-I y 12-II (12-III) a los miembros de las misiones diplomáticas extranjeras y representaciones de los organismos internacionales acreditados ante el gobierno ecuatoriano.
14. Acreditar a los agentes diplomáticos, consulares y de organismos internacionales y otorgarles la credencial de identificación respectiva.
15. Tramitar el visto bueno de los Agregados Militares y Policiales en el Ecuador.
16. Administrar y actualizar permanentemente la Lista Diplomática y Consular de los agentes diplomáticos, Consulares y de organismos internacionales

- acreditados en el país, y reportar a la Coordinación General de Análisis Político y Comunicación Social para su publicación en el portal electrónico del MRECI.
17. Comunicar los cambios de altas autoridades del Gobierno Nacional y del MRECI al Cuerpo Diplomático extranjero, Cuerpo Consular y Organismos Internacionales.
 18. Conceder a los agentes diplomáticos extranjeros, consulares y de organismos internacionales, las inmunidades, prerrogativas y franquicias establecidas por los tratados, instrumentos internacionales, y la ley sobre la materia.
 19. Realizar los trámites relacionados con las franquicias diplomáticas para las Misiones Diplomáticas extranjeras, consulares y representaciones de organismos internacionales, acreditadas ante el gobierno ecuatoriano.
 20. Realizar los trámites relacionados con las franquicias diplomáticas para los miembros de las Misiones Diplomáticas ecuatorianas, a su retorno al Ecuador.
 21. Dirigir, coordinar y gestionar la atención de autoridades nacionales y extranjeras en los aeropuertos nacionales, conforme al reglamento correspondiente.
 22. Administrar las salas de protocolo de los aeropuertos internacionales en el país que hayan sido asignadas al MRECI.
 23. Gestionar los permisos de sobrevuelo, aterrizaje de aeronaves y navegación de naves extranjeras y ecuatorianas
 24. Coordinar actividades para la realización de traducciones en idioma diferente al español, de documentos oficiales ingresados, de exclusiva competencia del MRECI, o textos generados por diligencias propias de la Institución (realizados por traductores e intérpretes de planta o contratados).
 25. Coordinar acciones inherentes a la interpretación de idiomas en actividades oficiales de la Entidad y en reuniones oficiales en el exterior, acompañando al Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

- o autoridades nacionales, por parte de traductores e intérpretes de planta o contratados.
26. Coordinar los procesos de diseño e implementación del Plan Estratégico de la Dirección, articulando los objetivos de la política exterior, en el marco de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.
 27. Elaborar, proponer, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos críticos.
 28. Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.
 29. Asesorar y colaborar con otras instituciones del Estado en la realización de actos protocolares.

Productos:

1. Beneplácitos en el país.
2. Beneplácito por parte del Estado receptor del embajador que se propone designar en el exterior.
3. Cartas Credenciales y de Retiro de los Jefes de Misiones Diplomáticas ecuatorianas.
4. Decretos para otorgar condecoraciones.
5. Ceremonial del Estado para visitas oficiales de extranjeros.
6. Ceremonial del Estado para presentación de cartas credenciales.
7. Ceremonial por término de misión.
8. Ceremonial para condecoración de personalidades.
9. Ceremoniales especiales.
10. Ceremonias oficiales en lo relacionado con aspectos protocolares.
11. Inventario de condecoraciones y escarapelas.
12. Directorio de Agentes Diplomáticos, Consulares y de Organismos Internacionales acreditados en el país.
13. Otorgamiento de Visas diplomáticas 12-I y 12-II (12-III) para el Cuerpo Diplomático, Consular y Organismos Internacionales.

14. Acreditación para agentes diplomáticos, consulares y de organismos internacionales extranjeros.
15. Carnés de identificación – licencias de manejo de los funcionarios extranjeros diplomáticos, consulares, organismos internacionales y de asistencia técnica gubernamental.
16. Acuerdos de liberaciones de menaje de casa, de vehículos oficiales y personales.
17. Acuerdos de liberaciones de mercaderías para uso oficial de las misiones diplomáticas, oficinas consulares, organismos internacionales y de asistencia técnica extranjeros.
18. Autorizaciones para la importación y enajenación de vehículos libres de impuestos.
19. Registro y bases de datos de cupos para las importaciones de artículos y vehículos utilizados en el país por funcionarios extranjeros acreditados ante el Gobierno del Ecuador.
20. Gestión en la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de las placas para los vehículos de funcionarios extranjeros acreditados en Ecuador y de uso oficial de las misiones diplomáticas, oficinas consulares, organismos internacionales y de asistencia técnica gubernamental extranjeros.
21. Matrículas y stickers para los vehículos misiones diplomática, oficinas consulares, organismos internacionales y de asistencia técnica extranjeros acreditados en el país tanto de uso personal como oficial.
22. Canje de placas nacionales y diplomáticas.
23. Solicitudes al SRI para la devolución de impuestos (IVA) cobrados al momento de la adquisición de mercaderías para uso oficial de las misiones diplomática, oficinas consulares, organismos internacionales y de asistencia técnica extranjeros y de los funcionarios extranjeros acreditados en Ecuador de conformidad con el principio de reciprocidad.
24. Autorizaciones para el uso de las salas de protocolo de los aeropuertos internacionales en el país.

25. Traducciones en idioma diferente al español.

26. Interpretaciones.¹⁶⁹

Muy aparte de las atribuciones que tiene esta Dirección tiene a su bien coordinar todos los eventos a nivel nacional, y de gran de gran relevancia como una Posesión Presidencial, Encuentros Presidenciales, Encuentros de Cancilleres, Informes a la Nación, entre otros. Aparte de esto tiene más responsabilidades como emitir las Cartas Credenciales de los Embajadores ecuatorianos en el exterior, y resguardan las cartas credenciales de los distintos países en el Ecuador.

4.6 Procesos Habilitantes de Apoyo

4.6.1 Gestión Internacional de Derechos y Garantías

4.6.1.1 Coordinación General de Derechos y Garantías

Misión:

Coordinar y efectuar el seguimiento de la acción internacional del país en materia de Promoción Cultural e Intercultural, Derechos Humanos y Asuntos Sociales y Medio Ambiente y Cambio Climático, a través de una gestión estratégicamente planificada; así como presentar la posición del país en los foros internacionales, incentivando y supervisando el cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por el Ecuador en estos ámbitos, de acuerdo a las políticas y prioridades definidas por el Gobierno y en coordinación y consulta con las Unidades especializadas del MRECI y demás entidades nacionales competentes, de acuerdo a la Constitución y Planes Nacionales de Desarrollo.

Responsable: Coordinador General de Derechos y Garantías¹⁷⁰

¹⁶⁹ Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 74-76

4.6.1.1.1 Dirección de Promoción Cultural e Interculturalidad

Misión:

Promover, auspiciar y fomentar las actividades y proyectos culturales relacionados con la historia, literatura, arte y desarrollo intercultural de los pueblos y nacionalidades ecuatorianas en el exterior, mediante la participación de delegados, investigadores, escritores, artistas u otros en Encuentros o Certámenes internacionales o la realización de exposiciones, muestras de cine, festivales, en coordinación con el Ministerio de Cultura del Ecuador; y en concordancia con la programación y gestión que las Misiones Diplomáticas y Oficinas consulares realicen en los países en que se encuentran acreditadas, así como mediante proyectos de cooperación para el desarrollo cultural bilateral.

Responsable: Director/a de Promoción Cultural e Intercultural¹⁷¹

4.6.1.1.2 Dirección de Derechos Humanos y Asuntos Sociales

Misión:

Coordinar y efectuar el seguimiento de la acción internacional del país en materia de Derechos Humanos y Asuntos Sociales, a través de una gestión estratégicamente planificada, fortaleciendo la posición y presencia política del país en los organismos y foros internacionales de derechos humanos, mediante la elaboración de directrices temáticas, en coordinación/consulta con las entidades competentes en cada uno de los temas, e incentivando una relación directa y fluida con las diversas instancias de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Ecuador, de manera de lograr el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el país ante los organismos, comisiones y consejos internacionales de Derechos Humanos y asuntos sociales.

Responsable: Director/a de Derechos Humanos y Asuntos Sociales.¹⁷²

¹⁷⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 84

¹⁷¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 86

¹⁷² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 88

4.6.1.1.3 Dirección de Medio Ambiente y Cambio Climático

Misión:

Coordinar y fortalecer a nivel internacional, las acciones y políticas nacionales en la gestión del medio ambiente y cambio climático, armonizándolas en el marco de convenios y demás instrumentos internacionales vinculantes para el país.

Responsable: Director/a de Medio Ambiente y Cambio Climático¹⁷³

4.6.2 Gestión Administrativa y Financiera

4.6.2.1 Coordinación General Administrativa Financiera

Misión:

Administrar y gestionar los recursos humanos, financieros, tecnológicos, servicios administrativos y documentales del Ministerio.

Responsable: Coordinador/a Administrativo y Financiero¹⁷⁴

4.6.2.1.1 Dirección de Administración de Recursos Humanos

Misión:

Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo de los Recursos Humanos y Remuneraciones y el de Desarrollo Institucional de manera desconcentrada bajo los lineamientos de la normativa aplicable.

Responsable: Director/a de Administración de Recursos Humanos¹⁷⁵

4.6.2.1.2 Dirección Administrativa

Misión:

Proporcionar bienes, servicios e infraestructura necesaria para el normal funcionamiento del Ministerio y administrar los bienes institucionales.

Responsable: Director/a Administrativa¹⁷⁶

¹⁷³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 89

¹⁷⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 90

¹⁷⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 91

4.6.2.1.3 Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

Misión:

Ejecutar planes, programas y proyectos con el fin de proveer nuevas tecnologías de información y comunicaciones (Tics) que permitan optimizar la gestión institucional, atención al cliente y toma de decisiones, con calidad, productividad y mejoramiento continuo; garantizando la integridad de la información, estableciendo normas y políticas internas para su gestión; así como generar nuevas destrezas en los funcionarios del Ministerio a través de la divulgación y el manejo de nuevas tecnologías que permitan estar a la vanguardia en materia de tecnologías de la información y comunicaciones.

Responsable: Director/a de Tecnologías de la Información y Comunicaciones¹⁷⁷

4.6.2.1.4 Secretaría General

Misión:

Proporcionar información certificada y administrar el Sistema de Archivos y documentos del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Responsable: Secretario General¹⁷⁸

4.6.2.1.5 Dirección Financiera

Misión:

Administrar y gestionar eficientemente los recursos financieros asignados a la Institución y aquellos que se generan por autogestión; proveer de información financiera oportuna para la toma de decisiones sobre la base del registro de las transacciones financieras del Ministerio; así como gestionar el control concurrente de la información de especies valoradas remitida por los Consulados, Consulados Rentados y Honorarios y en las Unidades de Recaudación autorizadas en el

¹⁷⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 92

¹⁷⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 78

¹⁷⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 94

Ecuador, para su recaudación, verificación y acreditación de las mismas en la cuentas oficiales.

Responsable: Director/a Financiero¹⁷⁹

4.6.3 Gestión de Estudios Económicos y Comerciales

4.6.3.1 Dirección de Estudios Económicos y Comerciales

Misión:

Generar estudios e informes de soporte técnico en los ámbitos de negociaciones, gestión y promoción comercial y defensa y normatividad del comercio exterior para la toma de decisiones en el Viceministerio.

Responsable: Director/a de Estudios Económicos y Comerciales¹⁸⁰

4.6.4 Procesos Desconcentrados en el País.

Las Coordinaciones Zonales del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración se encargarán de administrar sus respectivas zonas como a continuación se indica:¹⁸¹

ZONAS	SEDE	OFICINA	JURISDICCIÓN	RESPONSABLE
1	TULCÁN	LAGO AGRIO, ESMERALDAS	Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Sucumbíos	Coordinador Zonal
2	QUITO (Matriz)	TENA, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	Pichincha, Napo y Orellana	Coordinador Zonal
3	AMBATO		Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo	Coordinador Zonal
4	PORTOVIEJO	MANTA	Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas y Galápagos	Coordinador Zonal
5	GUAYAQUIL		Guayas, Los Ríos, Santa Elena, y Bolívar	Coordinador Zonal
6	CUENCA		Azuay, Cañar y Morona Santiago	Coordinador Zonal
7	MACHALA	LOJA	El Oro, Loja y Zamora Chinchipe	Coordinador Zonal

¹⁷⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 95

¹⁸⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 98

¹⁸¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 99

4.6.4.1 GESTIÓN ZONAL

4.6.4.1.1 COORDINACIONES ZONALES (ZONAS 1 (Tulcán), 5 (Guayaquil), 6 (Cuenca) y 7 (Machala))

Misión:

Ejecutar las actividades administrativas y operativas emitidas por el nivel directivo para desconcentrar las competencias de asuntos consulares, migratorios y refugio; relaciones internacionales y de cooperación; y servicios de comercio exterior de su respectiva zona, a fin de alcanzar los objetivos del Ministerio de Relaciones Exteriores,

Comercio e Integración.

Responsable: Coordinador Zonal del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

Atribuciones y responsabilidades:

1. Ejercer a nombre del Ministro la representación legal en la Oficina Zonal.
2. Administrar la Coordinación Zonal.
3. Representar al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración en asuntos concernientes al ámbito de su competencia.
4. Coordinar y planificar visitas a las autoridades provinciales, seccionales y locales para tratar temas dentro del ámbito del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración.
5. Informar a la comunidad de su jurisdicción sobre la gestión realizada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración.
6. Coordinar acciones con las Unidades Administrativas del Ministerio para atender los requerimientos de entidades públicas, privadas, organismos y de la ciudadanía en el ámbito de su jurisdicción.

7. Coordinar e implementar en la zona, las políticas, estrategias, normas y procedimientos que establezca el ministerio para otorgar los servicios consulares, asuntos migratorios y de refugio.
8. Gestionar las políticas, estrategias, normas y procedimientos que determine el ministerio para implementar servicios de relaciones internacionales, cooperación y comercio exterior en la región.
9. Gestionar los productos y servicios de los procesos de apoyo logístico en coordinación con las políticas, estrategias, normas y procedimientos que establezca el ministerio.
10. Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.¹⁸²

4.6.4.1.2 COORDINACIONES ZONALES (ZONAS 3 (Ambato) y 4 (Portoviejo))

Misión:

Ejecutar las actividades administrativas y operativas emitidas por el nivel directivo para desconcentrar las competencias de asuntos consulares y migratorios; y servicios de comercio exterior de su respectiva zona, a fin de alcanzar los objetivos del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Responsable: Coordinador Zonal del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

Atribuciones y responsabilidades:

1. Ejercer a nombre del Ministro la representación legal en la Oficina Zonal.
2. Administrar la Coordinación Zonal.
3. Representar al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración en asuntos concernientes al ámbito de su competencia.

¹⁸² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 00-100

4. Coordinar y planificar visitas a las autoridades provinciales, seccionales y locales para tratar temas dentro del ámbito del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración.
5. Informar a la comunidad de su jurisdicción sobre la gestión realizada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Comercio e Integración.
6. Coordinar acciones con las Unidades Administrativas del Ministerio para atender los requerimientos de entidades públicas, privadas, organismos y de la ciudadanía en el ámbito de su jurisdicción.
7. Coordinar e implementar en la región, las políticas, estrategias, normas y procedimientos que establezca el ministerio para otorgar los servicios consulares y asuntos migratorios.
8. Gestionar las políticas, estrategias, normas y procedimientos que determine el ministerio para implementar servicios de comercio exterior en la región.
9. Gestionar los productos y servicios de los procesos de apoyo logístico en coordinación con las políticas, estrategias, normas y procedimientos que establezca el ministerio.
10. Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.¹⁸³

Unidad de Relaciones Internacionales y Cooperación.

Misión:

Gestionar y coordinar acciones con los consulados extranjeros, sedes de organismos internacionales y entidades públicas localizados en la región, en el ámbito de las relaciones internacionales conforme las instrucciones establecidas por el ámbito central, sujeto al marco de la política bilateral y multilateral del MRECI; así como organizar, dirigir y coordinar los actos protocolarios, el ceremonial oficial y las atenciones sociales relacionadas con las visitas

¹⁸³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 100-101

internacionales en el territorio conforme las directrices del nivel central del MRECI.¹⁸⁴

Unidad de Documentos de Viaje, Legalizaciones, Asuntos Migratorios y Refugio.

Misión:

Coordinar y gestionar la concesión de documentos de viaje; legalización de documentos y firmas; recaudación de derechos y otros; así como atender los asuntos migratorios, extranjería y refugio, de conformidad con las políticas, normas y directrices del nivel central del MRECI.¹⁸⁵

Unidad de Comercio Exterior

Misión:

Gestionar en el ámbito de sus competencias acciones de política de promoción comercial; promoción de exportaciones e inversiones; defensa comercial; normativa y cooperación con el objetivo de diversificar las exportaciones, incrementar el número de exportadores, proponer salvaguardias de soberanía alimentaria y desarrollo endógeno, así como realizar estudios y evaluaciones circunscritas a su área geográfica de competencia.¹⁸⁶

Unidad Administrativa – Financiera

Misión:

Contribuir al desarrollo administrativo de la Coordinación Zonal con una gestión ordenada y coherente en la administración de los recursos humanos, materiales y económicos, con eficiencia, eficacia y efectividad, aplicando leyes, normas y

¹⁸⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 101

¹⁸⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 101-102

¹⁸⁶ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 102

disposiciones en materia financiera, administrativa y presupuestaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales.¹⁸⁷

Unidad de Planificación y Seguimiento

Misión:

Coordinar y consolidar la planificación de la Coordinación Zonal mediante procesos participativos, garantizando que los planes estratégicos, plurianuales, operativos, proyectos de inversión y sus respectivos presupuestos permitan alcanzar los objetivos institucionales del MRECI en el territorio zonal y ejecutar los procesos de seguimiento y evaluación de la gestión.¹⁸⁸

Oficinas de Refugio (Lago Agrio, Esmeraldas, Santo Domingo)

Misión:

Coordinar la gestión institucional, para fortalecer la presencia del Estado en la región fronteriza con una política de fronteras que permita promocionar su desarrollo e integración apoyando las estrategias de seguridad y de integridad territorial.¹⁸⁹

Oficinas de Servicios (Tena, Manta y Loja)

Misión:

Ejecutar las actividades administrativas y operativas emitidas por el nivel directivo para desconcentrar las competencias de documentos de viaje y legalizaciones, asuntos migratorios y comercio exterior, a fin de alcanzar los objetivos del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.¹⁹⁰

¹⁸⁷ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 102

¹⁸⁸ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 103

¹⁸⁹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 103

¹⁹⁰ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 104

4.6.5 Procesos Desconcertados en el Exterior.

4.6.5.1 Misiones Diplomáticas en el Exterior

Misión:

Ejercer la representación oficial del Ecuador ante el Estado en que se encuentren acreditadas, conforme a la Constitución, los tratados, las leyes y la costumbre internacional, estableciendo estrategias para la protección de los intereses nacionales y de ciudadanos/as ecuatorianos/as en el exterior, así como planificar, coordinar y gestionar la política exterior en el ámbito geográfico de su competencia, promoviendo la inserción estratégica del país en el contexto internacional en el marco de los planes nacionales de desarrollo. **(Ver Anexo 1)**

Responsable: Jefe/a de la Misión

Atribuciones y responsabilidades:

1. Dirigir la implementación de la agenda estratégica del país o países en que esté acreditada y emitir directrices a las oficinas consulares y comerciales ubicadas dentro de su ámbito territorial para el cumplimiento de la misma.
2. Planificar y coordinar con las oficinas consulares y comerciales ubicadas dentro de su ámbito territorial, la elaboración e implementación de la agenda estratégica del país o países en que sea acreditada, acorde con los objetivos estratégicos y los lineamientos y directrices del MRECI, en coordinación con las unidades administrativas correspondientes del nivel central del Ministerio.
3. Gestionar en el ámbito político-diplomático los objetivos ministeriales en relaciones internacionales, movilidad humana y comercio exterior, incluidos en la agenda estratégica del país o países que le correspondan.
4. Presentar, en coordinación con las Oficinas Comerciales y Consulares, informes de avance y cumplimiento de los objetivos de la agenda estratégica del país o países en que sea acreditada.

5. Desarrollar propuestas de carácter estratégico que permitan retroalimentar la definición y gestión de la política exterior.
6. Coordinar niveles de información y comunicación con otras misiones ecuatorianas en el exterior y misiones permanentes del Ecuador ante organismos internacionales que posibiliten la retroalimentación de su gestión.
7. Planificar, coordinar, gestionar e implementar las directrices, autorizaciones e instrucciones de las unidades administrativas del nivel central del MRECI.
8. Presentar informes periódicos.
9. Atender consultas solicitadas por los usuarios internos y externos.
10. Representar al Presidente de la República y al MRECI en asuntos concernientes al ámbito de su competencia.
11. Cumplir las instrucciones del Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y colaborar con éste para el mejor desempeño de las funciones que la ley atribuye al servicio exterior.
12. Administrar la Misión Diplomática.
13. Mantener y fomentar la armonía y las relaciones amistosas entre el Ecuador y el Estado en que se hallen acreditadas, sin perjuicio de las atribuciones específicas de las oficinas consulares.
14. Velar por la dignidad y prestigio del Ecuador y de su gobierno; por la fiel observancia de los tratados válidamente celebrados entre el Ecuador y el Estado ante el cual ejerzan su representación; por el cumplimiento de las inmunidades, prerrogativas, franquicias y cortesías que les correspondan según el derecho y las prácticas internacionales.
15. Difundir el conocimiento del Estado ecuatoriano y de sus valores.
16. Fomentar en el país ante el cual se encuentran acreditadas el comercio del Estado ecuatoriano, las inversiones de capital extranjero y el turismo, sin menoscabo de las funciones de las oficinas comerciales y consulares en estos aspectos.

17. Informar a las unidades administrativas del nivel central del MRECI que corresponda sobre los asuntos internos y externos relativos al país o países en que actúen, en cuanto revistan interés para el Ecuador.
18. Diseñar, proponer y ejecutar los lineamientos y estrategias para fortalecer las relaciones bilaterales del Ecuador con el país de su competencia, articulando los objetivos de la política exterior en los ámbitos político, cultural, social, económico u otro tipo de ámbitos.
19. Ejecutar lineamientos y estrategias para la efectiva aplicación de los principios y políticas de soberanía nacional en las relaciones bilaterales del país de su competencia.
20. Participar en las negociaciones bilaterales y el establecimiento de políticas comunes y/o instrumentos internacionales, que permitan concretar los objetivos estratégicos establecidos para el país de su competencia y presentar los informes correspondientes.
21. Elaborar estudios de diagnóstico y recomendar propuestas de solución a temas emergentes relativos a la relación bilateral con el país de su competencia.
22. Efectuar el seguimiento de la aplicación de los objetivos de la política exterior y de los instrumentos internacionales relativo a las relaciones bilaterales del país de su competencia y evaluar sus resultados.
23. Informar al Ministerio sobre la gestión realizada respecto de las instrucciones recibidas para el cumplimiento de planes, objetivos, acciones y transversalidad de enfoques, en el marco de las relaciones bilaterales con el país de su competencia y presentar los informes correspondientes.
24. Proponer y gestionar procesos de inteligencia geo-política en coordinación con el Escritorio país correspondiente, orientados a posicionar y fortalecer los intereses del país y a la concreción de los objetivos estratégicos de relación bilateral.
25. Establecer estrategias para identificar oportunidades de cooperación y gestionar su concreción en coordinación con el Escritorio país respectivo.

26. Participar, en coordinación con el Escritorio país respectivo, en la definición del Plan Anual de Visitas Internacionales, proponiendo objetivos, estrategias y cronogramas de acción en temas de trascendencia.
27. Proporcionar información e insumos para el establecimiento de las agendas de visitas oficiales que se realizaran hacia el Ecuador o al país de su competencia por parte de autoridades de alto nivel.
28. Realizar acciones de investigación, planificación, gestión y coordinación con instituciones gubernamentales y centros de educación superior del país ante el cual ejercen su representación, con el propósito de recabar información de los programas de formación académica, capacitación, e intercambios culturales de interés nacional para su promoción y difusión oportuna en el Ecuador.
29. Asistir y ayudar a los becarios en el exterior en los casos en que fuera necesario.
30. Apoyar en los ámbitos de su competencia la gestión de las oficinas consulares y comerciales, coordinar e instruir la realización de acciones.
31. Apoyar la adecuada ejecución del proceso electoral en el exterior.
32. Encargar al correspondiente funcionario subalterno los asuntos consulares en la sede en que se encuentren acreditadas.
33. Efectuar el seguimiento de la agenda de promoción cultural ejecutado por la misión diplomática del Ecuador en el país de su competencia. Elaborar proyectos de notas diplomáticas y efectuar el seguimiento correspondiente.
34. Conceder pasaportes diplomáticos y Visados de No Inmigrante tipo 12-I, 12-II y 12-III, conforme al respectivo reglamento.
35. Coordinar los procesos de diseño e implementación del Plan Operativo de la Misión, articulando los objetivos de la política exterior y de la agenda estratégica del país o países en que sea acreditada.
36. Elaborar, proponer, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos críticos.

37. Presentar el informe trimestral de administración y gastos de las asignaciones remitidas por el Ministerio para su funcionamiento operativo.
38. Mantener actualizada la base de información de gestión de la política exterior del país de su competencia en coordinación con el Escritorio país respectivo.
39. Cumplir las demás funciones que les señalen los tratados, convenios, la ley, los reglamentos o el derecho internacional.

Productos:

1. Agendas de Trabajo.
2. Informes de gestión sobre curso de demandas interpuestas por el país.
3. Informe de bienes patrimoniales recuperados y repatriados.
4. Informes de participación en comisiones mixtas o reuniones bilaterales y multilaterales.
5. Informes de análisis sobre temas prioritarios para el país en el contexto internacional.
6. Informes de seguimiento sobre temas estratégicos en las relaciones internacionales.
7. Suscripción de instrumentos internacionales.
8. Informes de negociación de instrumentos internacionales de carácter bilateral y multilateral.
9. Notificación de recepción y remisión de acciones diplomáticas de defensa.
10. Plan de promoción cultural.
11. Plan de promoción turística.
12. Informaciones sobre programas de formación académica, capacitación, e intercambios culturales de interés nacional.
13. Informes de promoción de derechos humanos de ecuatorianos en el exterior.
14. Informes de gestión de la representación en foros y organismos internacionales de comercio exterior e integración.
15. Informe de ejecución del proceso electoral en el exterior.

16. Visados de No Inmigrante tipo 12-I, 12-II y 12-III.
17. Plan Operativo Anual y Estratégico de la Embajada.
18. Informe de administración de las asignaciones remitidas para gastos operativos.
19. Inventario de activos fijos y suministros.
20. Informe de cotizaciones para adquisiciones de bienes y servicios.¹⁹¹

4.6.5.2 Misiones Permanentes en Organismos Internacionales

Misión:

Ejercer la representación oficial del Estado ante los organismos internacionales en que se encuentren acreditadas, conforme a los tratados, convenios, las leyes y la costumbre internacional, proteger los intereses nacionales y fomentar el comercio.

Responsable: Jefe/a de la Representación (**Ver Anexo 3**)

Atribuciones y responsabilidades:

1. Administrar la Misión permanente en el organismo internacional designado.
2. Representar al Ministerio en asuntos concernientes al ámbito de su competencia.
3. Cumplir las instrucciones del Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y colaborar con éste para el mejor desempeño de las funciones que la ley atribuye al servicio exterior.
4. Mantener y fomentar la armonía y las relaciones amistosas entre el Ecuador y los organismos internacionales en que se hallen acreditadas.
5. Velar por la dignidad y prestigio del Ecuador y de su gobierno; por la fiel observancia de los tratados válidamente celebrados entre el Ecuador y el Estado ante el cual ejerzan su representación; por el cumplimiento de las inmunidades, prerrogativas, franquicias y cortesías que les correspondan según el derecho y las prácticas internacionales.

¹⁹¹ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 104-106

6. Fomentar el comercio del Estado ecuatoriano con el estado ante el cual se hallen acreditadas, las inversiones de capital extranjero y el turismo, sin menoscabo de las funciones de las misiones diplomáticas, oficinas comerciales y consulares en estos aspectos.
7. Informar al Ministerio sobre todos los asuntos internos y externos relativos al o los organismos internacionales en que actúen en cuanto revistan interés para el Ecuador.
8. Organizar actividades administrativas, financieras y de recursos humanos con la Coordinación General Administrativa y Financiera.
9. Presentar el informe trimestral de administración de asignaciones remitidas por el Ministerio para su funcionamiento operativo.
10. Coordinar los procesos de diseño e implementación del Plan Estratégico de la representación, articulando los objetivos de la política exterior, en el marco de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.
11. Elaborar, proponer, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos críticos.
12. Mantener actualizada la base de información de gestión ante los organismos internacionales en que se hallen acreditadas.
13. Cumplir las demás funciones que les señalen los tratados, convenios, la ley, los reglamentos o el derecho internacional.

Productos:

1. Informe de gestión sobre curso de demandas interpuestas por el país.
2. Informes de participación en comisiones mixtas o multilaterales.
3. Suscripción de instrumentos internacionales de carácter multilateral.
4. Informes de negociación de instrumentos internacionales de carácter multilateral.
5. Plan Operativo Anual y Estratégico de la Representación.
6. Informes de gestión de los funcionarios.

7. Informe de administración de las asignaciones remitidas para gastos operativos.
8. Inventario de activos fijos y suministros.
9. Informe de cotizaciones para adquisiciones de bienes y servicios.¹⁹²

4.6.5.3 Oficinas Consulares

Misión:

Proteger dentro de su circunscripción, los derechos e intereses del Estado y de los ecuatorianos sean personas naturales o jurídicas; planificar y gestionar servicios consulares de calidad y promover la participación política y asociativa de la población ecuatoriana en el exterior, sujetándose a los tratados, convenios, la ley y el derecho internacional, de conformidad con las metas establecidas en los planes nacionales de desarrollo.

Responsable: Jefe/a de la Oficina Consular (**Ver Anexo 2**)

Atribuciones y responsabilidades:

1. Representar y tomar medidas para la representación de los-as connacionales ante los tribunales y autoridades del estado receptos sean personas naturales y jurídicas, dentro de su circunscripción.
2. Entregar servicios de calidad por actuaciones consulares establecidas en el Arancel Consular y Diplomático.
3. Brindar apoyo y protección a personas en condición de vulnerabilidad, particularmente de niñas/os y jóvenes.
4. Facilitar la participación asociativa de la población ecuatoriana en el exterior para promover su vinculación con el País.
5. Ejecutar las directrices emitidas por el Consejo Nacional Electoral para realizar los procesos electorales en el exterior.

¹⁹² Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 106-107

6. Facilitar la participación de la población migrante ecuatoriana para su articulación al Consejo de Movilidad Humana.
7. Gestionar acciones de carácter cultural, turístico y comercial por delegación del MRECI o de la misión diplomática competente.
8. Monitorear los temas estratégicos políticos del país y emitir informe de acuerdo a las directrices dadas por la misión diplomática.
9. Cultivar buenas relaciones con las autoridades locales y el cuerpo consular residente.
10. Expedir los documentos de viaje, esto es, los pasaportes diplomáticos, oficiales, especiales y documentos especiales de viaje, y, ordinarios según las regulaciones de Ley y Reglamento de Documentos de Viaje.
11. Conceder, en su jurisdicción, las visas que se detallan a continuación y llevar su registro de las de Inmigrante tipo 9-I; 9-II; 9-III; 9-IV; 9-V; 9-VI; y 9-VII; y de No Inmigrante 12-V; 12-VI; 12-VII; 12-VIII; 12-IX; y 12-X, enmarcadas en la Ley de Extranjería, su reglamento y las instrucciones del MRECI.
12. Legalizar las firmas de las autoridades extranjeras en documentos que deben surtir efectos en el país en concordancia con la información de firmas, rúbricas y sellos de autoridades y funcionarios previamente registrados.
13. Ejercer funciones notariales y de registro; estado civil; sucesiones; autorización y otorgamiento de testamentos; celebración de contratos; recepción de declaraciones y protestas; y, en general, los actos judiciales y administrativos en que le corresponda intervenir; y, asimismo, en el cumplimiento de las comisiones que, de conformidad con la ley, les sean encomendadas por los tribunales y jueces de la República.
14. Efectuar la gestión técnica y administrativa de los intereses consulares del país dentro de sus respectivas circunscripciones consulares, conforme a los tratados y convenios, leyes, reglamentos e instrucciones formuladas por las autoridades del MRECI.

15. Administrar el manejo, la custodia de especies valoradas y la recaudación de derechos arancelarios.
16. Organizar actividades administrativas, financieras y de recursos humanos con la Coordinación General Administrativa y Financiera.
17. Presentar el informe mensual de actuaciones por la aplicación del Arancel Consular y Diplomático y de administración y gastos de las asignaciones remitidas por el Ministerio para su funcionamiento operativo.
18. Coordinar los procesos de diseño e implementación del Plan Estratégico de la Oficina Consular, articulando los objetivos de la política exterior en el marco de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.
19. Cumplir las instrucciones que recibieren del Ministerio y las que le impartiere la misión diplomática o la oficina consular bajo cuyas jurisdicciones se encuentren.
20. Cumplir las demás funciones señaladas en los tratados, convenios, la ley, los reglamentos y el derecho y la práctica internacionales.

Productos:

1. Programas de atención de calidad a ciudadanos ecuatorianos en el país que desarrolla la representación.
2. Informes de atención a personas migrantes, conjuntamente con la Red de Casas de la SENAMI.
3. Reportes de atención integral a personas migrantes.
4. Notificaciones de propuestas y proyectos presentados por ecuatorianos en el exterior a los órganos competentes.
5. Bases de datos de información relevante del sistema de gestión de protección.
6. Guía electoral.
7. Padrón actualizado de ecuatorianos/as en el exterior y juntas organizadas y capacitadas.
8. Difusión en medios locales y distribución del material promocional sobre el proceso electoral.

9. Procesos electorales en el exterior.
10. Escrutinio y actas finales.
11. Informes de proceso electoral.
12. Acreditación de organizaciones de ecuatorianos migrantes.
13. Bases de datos de información relevante del sistema de gestión de protección.
14. Poderes.
15. Testamentos
16. Declaración juramentada.
17. Información sumaria.
18. Autorización de viaje de menor de edad.
19. Reconocimiento de firma.
20. Protocolización de documento.
21. Exhortos y Cartas Rogatorias.
22. Divorcio en el Consulado.
23. Otorgamiento de copia certificada de documento legalizado o de inscripción.
24. Testamentos Abiertos.
25. Testamentos Cerrados.
26. Aplicación de exhortos y cartas rogatorias en el exterior.
27. Inspecciones oculares.
28. Declaración de testigos.
29. Declaración juramentada.
30. Información Sumaria.
31. Reconocimiento de firma realizada ante el cónsul en documentos que no sea escritura pública.
32. Protocolización de otros documentos.
33. Inscripción de nacimiento o defunción oportuna.
34. Inscripción tardía de nacimiento (desde 18 años).
35. Inscripciones tardías de defunción.
36. Copia íntegra de partida de nacimiento de matrimonio y defunción.

37. Copia de partida de nacimiento.
38. Cedulación por primera vez.
39. Renovación de cédula.
40. Copia de la tarjeta índice o dactilar.
41. Datos de filiación.
42. Inscripciones de matrimonio.
43. Información sobre el traslado de cadáveres al Ecuador.
44. Celebración de matrimonio en el consulado e inscripción de matrimonio en el consulado.
45. Concesión de Certificados de Compañía.
46. Pasaportes Oficiales, Especiales, Ordinarios, Salvoconductos y Documentos Especiales de Viaje otorgados.
47. Pasaportes ordinarios impresos (Centros de Impresión).
48. Documento consular de identificación de ecuatorianos en el exterior.
49. Visas tipo INMIGRANTE 9-I, 9-II, 9-III, 9-IV, 9-V, 9-VI y 9-VII.
50. Visas tipo NO INMIGRANTE 12-V, 12-VI, 12-VII, 12-VIII, 12-IX y 12-X.
51. Legalizaciones.
52. Informes de coordinación con la Unidad de Asuntos Legales de Gestión Interna para atender solicitudes de recuperación, reconocimiento y declaratoria de nacionalidad ecuatoriana.
53. Informe de actuaciones por aplicación del Arancel Consular y Diplomático.
54. Bases de datos de información relevante del sistema de gestión de servicios ciudadanos.
55. Informes de gestión y seguimiento del Plan de Atención Consular.
56. Informes de gestión de los funcionarios.
57. Informe de administración de las asignaciones remitidas para gastos operativos.
58. Inventario de activos fijos y suministros.
59. Informe de cotizaciones para adquisición¹⁹³

¹⁹³ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 107-110

4.6.5.4 Oficinas Comerciales

Misión:

Promocionar y defender dentro de su circunscripción, los intereses comerciales del Estado ecuatoriano mediante el fomento de las exportaciones e inversiones ecuatorianas y la atracción de inversiones hacia el Ecuador, con énfasis en la diversificación de mercados de destino y de productos de exportación; la sustitución de proveedores cuando sea del caso; la complementación productiva; la inclusión de pequeños y medianos productores y otras unidades productivas; la desconcentración zonal de los procesos y el fomento de las inversiones que contribuyan prioritariamente a los objetivos de desarrollo del Ecuador; generar productos para alimentar la base de datos del Viceministerio de Comercio Exterior e Integración, así como propiciar actividades de cooperación técnica en el ámbito del comercio exterior e inversiones. **(Ver Anexo 4)**

Responsable: Jefe/a de la Oficina Comercial

Atribuciones y responsabilidades:

1. Administrar la Oficina Comercial sobre la cual deberá informar de manera periódica a las respectivas autoridades del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
2. Implementar, de acuerdo a las instrucciones recibidas, las estrategias, políticas, normas y lineamientos en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística en coordinación con los organismos competente.
3. Implementar, de acuerdo a las instrucciones recibidas, los lineamientos para la defensa de los intereses nacionales en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística en coordinación con los organismos competentes.
4. Implementar, de acuerdo a las instrucciones recibidas, la política de comercio exterior en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales en coordinación con los organismos competentes, promoción turística.

5. Ejecutar, según las instrucciones impartidas, las estrategias, políticas, normas, lineamientos y directrices para transversalizar los enfoques constitucionales de comercio justo, soberanía, ambiente y derechos humanos.
6. Ejecutar, en su circunscripción, el plan de gestión de promoción de exportaciones e inversiones y servicios técnicos comerciales, según prioridades establecidas en el Plan de Gestión de Comercio Exterior e
1. Integración Económica del Estado.
7. Informar sobre la ejecución de las estrategias, políticas, normas, lineamientos y directrices del Plan Nacional de Promoción de Exportaciones y del Plan Nacional de Promoción de Inversiones y proponer cursos de acción y medidas correctivas.
8. Desarrollar e informar sobre los resultados de los procesos de colaboración y consulta con los sectores públicos y privados relacionados con las exportaciones e inversiones haciendo énfasis en la inclusión de pequeños y medianos productores y otras unidades productivas, así como en la desconcentración zonal de los procesos.
9. Apoyar a misiones de empresarios ecuatorianos y motivar y desarrollar misiones de importadores al Ecuador.
10. Coordinar, de acuerdo a las instrucciones recibidas, los procesos de diseño e implementación del Plan Operativo de la Oficina Comercial, articulando los objetivos de la política exterior en el marco de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.
11. Informar de manera periódica sobre el cumplimiento de las instrucciones recibidas.
12. Evaluar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos críticos.
13. Cumplir las disposiciones emitidas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, el Viceministro de Comercio, el Subsecretario de Comercio e Inversiones, el Director de Promoción de Exportaciones e Inversiones y el Jefe de Misión ante el país en el que se encuentra

acreditado, en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística en coordinación con los organismos competentes.

Productos:

1. Informes relativos a la administración de la Oficina Comercial.
2. Informes sobre la implementación de las estrategias, políticas, normas, lineamientos y directrices en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística.
3. Informes sobre el cumplimiento de los lineamientos para la defensa de los intereses nacionales en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística en coordinación con los organismos competentes.
4. Informes sobre la implementación de la política de comercio exterior en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística en coordinación con los organismos competentes.
5. Plan Operativo de la Oficina Comercial e informes sobre su implementación.
6. Plan de Gestión de Promoción de Exportaciones, Inversiones y Servicios Técnicos Comerciales, así como informes de implementación y evaluación.
7. Informes de ejecución de las estrategias, políticas, normas, lineamientos y directrices de los Planes Nacionales de Promoción de Exportaciones y de Inversiones.
8. Informes sobre los resultados de los procesos de colaboración y consulta con los sectores públicos y privados relacionados con las exportaciones e inversiones.
9. Informes de evaluación de los planes, programas y proyectos de su gestión.
10. Informe de avance sobre el cumplimiento de las disposiciones emitidas por el Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, el Viceministro de Comercio, el Subsecretario de Comercio e Inversiones, el

Director de Promoción de Exportaciones e Inversiones y el Jefe de Misión ante el país en el que se encuentra acreditado, en materia de promoción de exportaciones e inversiones, servicios técnicos comerciales y promoción turística.¹⁹⁴

4.7 SIGLAS SIGNIFICADO

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AGECI	Agencia Ecuatoriana de Cooperación Internacional
AGNUR	Agencia de organización de ONU para los refugiados
AICMA/OEA	Programa de Acción Integral contra las Minas Antipersonal de la OEA
ALADI	Asociación Latinoamericana de Integración
ALBA	Alternativa Bolivariana para América Latina y El Caribe
APEC	Foro de Cooperación Económica Asia- Pacífico
ASELER	Asylum Access – Ecuador
ATUNEC	Asociación de Atuneros del Ecuador
CAE	Corporación Aduanera Ecuatoriana
CAN	Comunidad Andina de Naciones
CAPTUR	Cámara Provincial de Turismo
CEBAF	Centros Binacionales de Atención en Frontera
CELIR	Comisión Espacial de Límites Internos de la República
CEPCA	Comisión Ecuatoriana Permanente de Cooperación Amazónica
CFN	Corporación Financiera Nacional
CIESPAL	Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina
CLIRSEN	Centro de Levantamiento Integral por Sensores Remotos
CNT	Consejo Nacional Electoral

¹⁹⁴ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 110-111

CNTTT	Comisión Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre
CODENPE	Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador
CODESAN	Consortio para el Desarrollo de la Ecoregión Andina
CODEX	Comisión de Comercio Exterior
COMEXI	Consejo de Comercio Exterior e Inversiones
CONADIS	Consejo Nacional de Discapacidades
CONARTEL	Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión
CONATEL	Corporación Nacional de Telecomunicaciones
CONCOPE	Consortio de Consejos Provinciales del Ecuador
CONELEC	Consejo Nacional de Electricidad
CONESUP	Consejo Nacional de Educación Superior – Ecuador
CONSEP	Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicos
CPPS	Comisión Permanente del Pacífico Sur
COPUOS	Comisión para Asuntos del Espacio Ultraterrestre de las Naciones Unidas
CORPEI	Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
COSENA	Consejo de Seguridad Nacional
CRECTEALC	Centro de Entrenamiento en Percepción Remota – CENPER del Centro de Levantamientos
DIMM	Declaraciones Informativas en Medios Magnéticos
ESIGEF	Sistema de Información Financiera
ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
FAN	Fondo Ambiental Nacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FEDEXPOR	Federación Ecuatoriana de Exportadores
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Comunicación Social
FUDAB	Fundación Panamericana de Desarrollo
GANIDF	Grupo Andino de Integración y Desarrollo Fronterizo

HIAS	Organización Hebrea de Ayuda a Refugiados Migrantes
ICCO	Consejo de la Organización Internacional del Cacao
ICO	Instituto de Crédito Oficial
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
IGM	Instituto Geográfico Militar
INAE	Instituto Antártico Ecuatoriano
INAMHI	Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología
INCOP	Instituto Nacional de Contratación Pública
INEGI	Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional
INIAP	Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias
INOCAR	Instituto Oceanográfico de la Armada
INPC	Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
ISO	Organización Internacional de Estandarización
ITT	Ishpingo-Tiputini-Tambococha
LOGCE	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
LOSCCA	Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
LOSE	Ley Orgánica del Servicio Exterior
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
OEA	Organización de Estados Americanos
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OMC	Organización Mundial de Comercio
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
ONAE	Organización de Nacionalidades Huaorani
ONG	Organización no Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OTCA	Organización del Tratado de Cooperación Amazónica
PBEC	Comité Económico de la Cuenca del Pacífico
PLANEX	Plan Nacional de Política Exterior
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual

PREDESUR	Subcomisión Ecuatoriana – Programa de Desarrollo del Sur
RIBAR	Red Internacional de Bambú y Ratán
SELA	Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe
SENPLADES	Secretaría Nacional de Panificación y Desarrollo
SENRES	Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos
SICOF	Sistema de Información Consular y Financiero
SIGOB	Sistema de Información para la Gobernabilidad Democrática
SILEC	Sistema Integrado de Legislación Ecuatoriana
SRI	Servicio de Rentas Internas
SUCRE	Sistema Único de Compensación Regional
TRANSELECTRIC	Compañía Nacional de Transmisión Eléctrica
UDENOR	Unidad de Desarrollo Norte
UN OOSA	Oficina para Asuntos del Espacio Ultraterrestre de las Naciones
UNAMAZ	Asociación de Universidades Amazónicas.
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
WWF	Fondo Mundial para la Naturaleza, "Worldwide Fund for Nature" "World Wildlife Fund".
ZIF	Zona de Integración Fronteriza ¹⁹⁵

¹⁹⁵ Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 112-116

V Investigación de Campo

5.1 Unidad de Análisis

La unidad de investigación que se analizará es el personal del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración de Quito, que en este caso son las y los funcionarios públicos comprendidos entre: personal de contrato público, contrato público de apoyo, nombramiento administrativo y diplomáticos de carrera. Con un personal total de 730 (abril 2012) que se encuentran en la Cancillería de la ciudad mencionada.

5.2 Propósito de la Investigación

5.2.1 Investigación

5.2.1.1 Problema.

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración es una de las instituciones más importante del Gobierno Nacional, ya que su ejercicio permite las relaciones con otros países y organismos mundiales; su funcionamiento es necesario para el país, mas al ser una Cartera de Estado tan indispensable es inevitable que ésta tenga un funcionamiento interno eficiente y la comunicación es su base fundamental, no siendo el caso de esta Institución.

Ésta no es la única problemática, es necesario que los funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración tengan un sentimiento de pertenencia e identificación con la Cancillería, se sientan comprometidos con Institución y su labor en ella, mas este tampoco es el caso de esta importante Cartera de Estado.

Los dos problemas que sufre esta importante Institución son de carácter complejo y en extremo delicado, deben ser solucionados rápidamente y de forma eficiente, para el mejor y correcto funcionamiento de la Cancillería.

5.2.1.2 Objetivo General

Determinar a través de un análisis cuantitativo y cualitativo la situación actual y los problemas comunicativos internos, identificación y posicionamiento en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración en su público interno.

5.2.1.3 Objetivos Específicos

- Conocer el grado de identificación y pertenencia que tienen las y los funcionarios con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
- Determinar el tipo de comunicación interna que tiene el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, sus causas y efectos.
- Realizar una visita INSITU mediante observación del comportamiento del clima laboral en las y los servidores públicos comprendido entre personal de contrato público, contrato público de apoyo, nombramiento administrativo y diplomáticos de carrera.

5.3 Metodología de Investigación

5.3.1 Tipo de Investigación

Explorativo: Se utilizará este tipo de investigación para obtener un conocimiento más amplio con respecto al problema planteado en las áreas involucradas de la Institución, siendo así los diferentes departamentos y áreas del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Descriptivo: Se detallará a profundidad las percepciones y conocimientos del público interno que tiene para con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Explicativo: Determinar el comportamiento que tiene el público interno tomando en cuenta sus percepciones emocionales con respecto a su identificación y

vinculación con la Institución y agilidad en la emisión recepción de comunicaciones.

5.3.2 Métodos de investigación

Los métodos utilizados de la investigación son:

Método deductivo: Un estudio que parte de lo general. Mediante este método se podrá determinar las razones por las cuales las comunicaciones no son difundidas a tiempo y cuál es el sentimiento de pertenencia que tienen las y los funcionarios de esta Institución.

Método Analítico: Efectuar un estudio particular y mediante el cual se va a investigar las necesidades que tienen tanto el personal de contrato, nombramiento administrativo y diplomático de carrera, en el plano comunicacional y emocional respecto a la Institución.

Método inductivo: Un estudio que parte de lo particular. Se realizará un análisis ordenado, razonable, directo y lógico de la Institución. Para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para así llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general definida en un plan concreto y aplicable en la propuesta.

Métodos estadísticos: Analizar los datos para transformarlos en información numérica adecuada.

5.4 Fuentes de recopilación:

Primarias: se realizará una investigación de campo, se utilizará encuestas

Secundarias: se utilizará como fuente de información secundaria interna, ya que recopilaremos la información que posee el Ministerio de Relaciones Exteriores,

Comercio e Integración y como fuentes de información y de conocimiento se utilizará revistas científicas, bibliografía, periódicos, páginas web, entre otros.

Documentos:

- Bibliografía especializada en comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, auditoria de comunicación, recursos humanos.
- Especializados en reseña histórica del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración
- Páginas de web. www.mmrree.gob.ec, www.presidencia.gob.ec, entre otros.

5.4 Técnicas de investigación:

Cuantitativas: Se recogerán y analizarán datos cuantitativos, los mismos que nos proporcionan una información más precisa al momento de tabular resultados. Esta investigación se realizará mediante:

Encuestas Personales: Esta técnica utiliza como instrumento un cuestionario, conformado por preguntas cerradas debido a la facilidad que éstas brindan en el momento de su tabulación. Aplicadas a las y los servidores públicos y diplomáticos

Cualitativa: Estableceremos varios parámetros que serán analizados en forma de opiniones y criterios personales.

Esta investigación se realizará mediante:

Técnicas:

- Encuestas

5.5 Población y Muestras

La población a ser investigada es el público interno del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración tomando en cuenta, únicamente a los funcionarios de Quito.

Se toma en cuenta que el número total de las y los servidores públicos es de 730 (abril de 2012) comprendido entre personal de contrato público y público de apoyo, nombramiento administrativo y de carrera diplomática.

$$n = \frac{N \times p \times q \times z^2}{p \times q \times z^2 + e^2 (N-1)}$$

$$n = \frac{730 \times 0.5 \times 0.5 \times 2^2}{0.5 \times 0.5 \times 2^2 + 0.05^2 (730-1)}$$

$$n = 275 //$$

Encuesta

La presente encuesta servirá de insumo para la elaboración de la investigación de campo para un Plan de Comunicación Interna de Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. Por favor conteste objetivamente a cada una de las preguntas y márkelas con una X según corresponda. Sus respuestas serán confidenciales y de uso exclusivamente académico. Anticipadamente agradezco su tiempo.

Género:

F ___

M ___

Edad:

20-30 ___

30-40 ___

40-50 ___

50 en adelante ___

Edificio donde se encuentra:

Principal (Palacio de Najas) ___

Zurita: ___

Solís: ___

Río Amazonas. ___

Cultura Organizacional

- 1) ¿Conoce usted la Misión y Visión de Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración?
Sí ___ No ___
- 2) ¿Posee el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración un manual de identidad corporativa?
Si ___ No ___
- 3) ¿Conoce usted los elementos de identidad visual que posee el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración?
Logotipo ___ Tipografía ___ Cromática ___ Isotopo ___

Involucramiento

- 4) ¿Se siente comprometido con la organización?
Sí ___ No ___
- 5) ¿Se siente comprometido con las políticas de la organización?
Si ___ No ___
- 6) ¿Se siente motivado para trabajar?
Si ___ No ___ Conforme ___
- 7) ¿Cómo se siente en la dirección donde se encuentra?
Bien ___ Mal ___ Conforme ___
- 8) ¿Si ud tiene una iniciativa para mejorar su trabajo o realizar un nuevo proyecto, su idea es tomada en cuenta?
Si ___ No ___ En ocasiones ___
- 9) ¿Siente algún tipo de discriminación en su área de trabajo? (si su respuesta es sí pase a la pregunta No.11, caso contrario a la No. 12.)
Si ___ No ___

- 10) ¿Qué tipo de discriminación siente?
Por género___ Por edad___ Categoría Administrativa___

Clima Laboral

- 11) ¿Cómo califica usted el ambiente laboral en el que se desenvuelve?
Bueno___ Regular___ Malo___
- 12) ¿Se expresa libremente con su jefe inmediato?
Siempre___ Regularmente___ Nunca___
- 13) ¿La organización realiza actividades de integración dentro de los departamentos?
Sí___ No___
- 14) ¿Considera que las instalaciones de la institución son las adecuadas para el óptimo desempeño de los funcionarios?
Sí___ No___

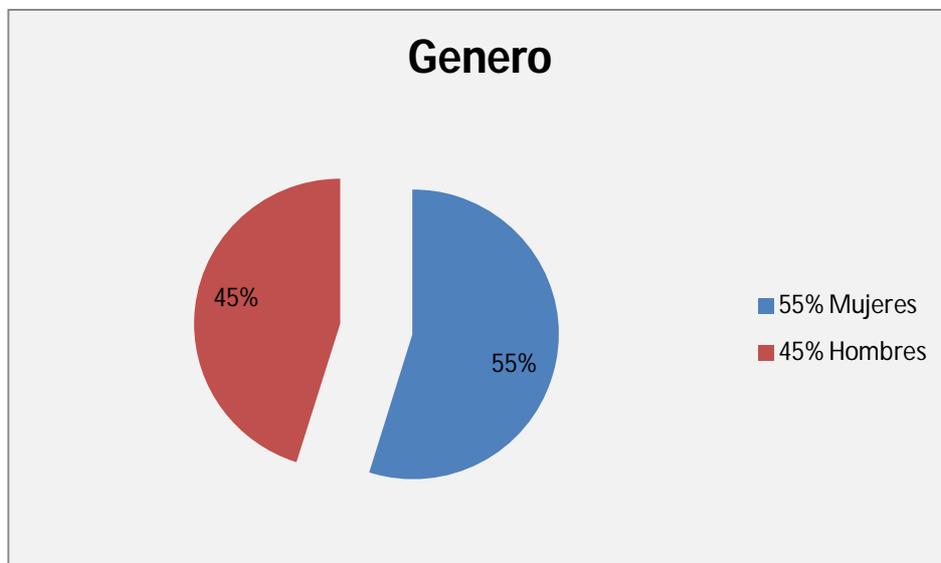
Herramientas Comunicacionales

- 15) ¿El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, ejecuta acciones periódicas de comunicación interna con los funcionarios como por ejemplo: reuniones, mails, carteleras, círculos de calidad, trabajo en equipo, celebración de fechas especiales, entre otras?
Si___ No___
- 16) ¿Cuáles de las siguientes herramientas comunicacionales son utilizadas en su organización? (Señale 1 opción)
Cartelera___ Línea directa con su supervisor___
Outlook___ Reuniones___
Quipux___
- 17) ¿Cómo califica la comunicación interna de su organización?
Buena___ Regular___ Mala___
- 18) Mediante que herramientas le gustaría recibir información, o considera sería la más efectiva (señale 1 opción)
Quipux___ Outlook___
Memos___ Mensajes en el computador (Screen Save)___
Teleconferencia___ Buzón de opiniones___
Otras, señale cuáles_____

5.7 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

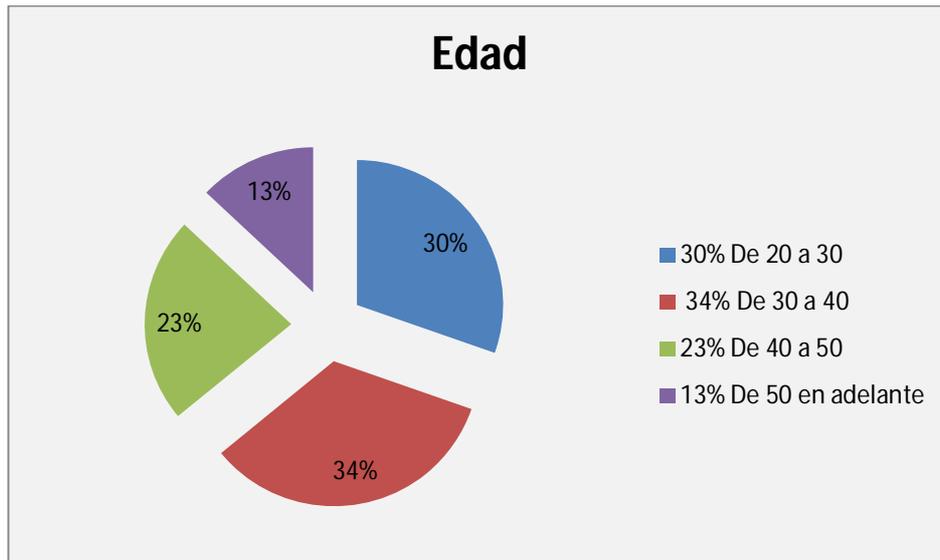
Representación gráfica de la investigación

GÉNERO



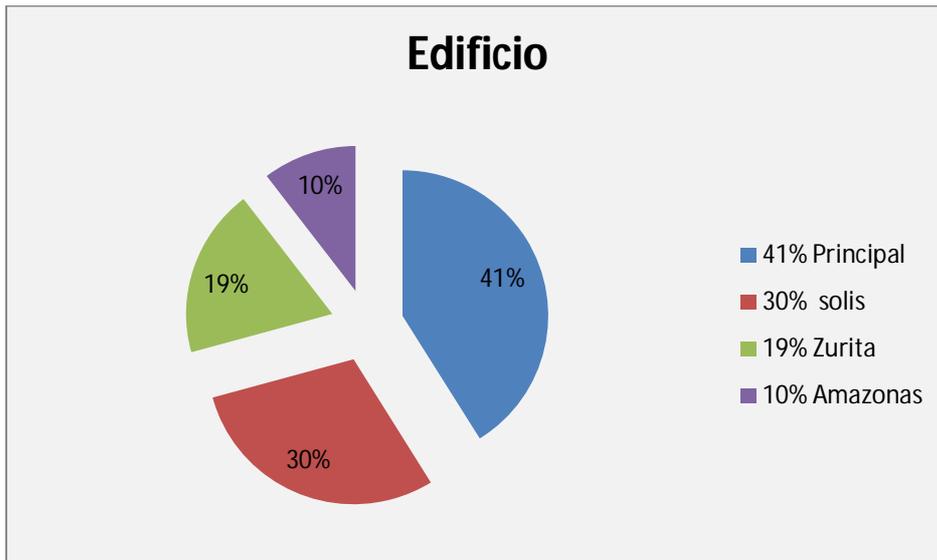
El 55% de los encuestados son mujeres y e 45% restante son hombres

EDAD



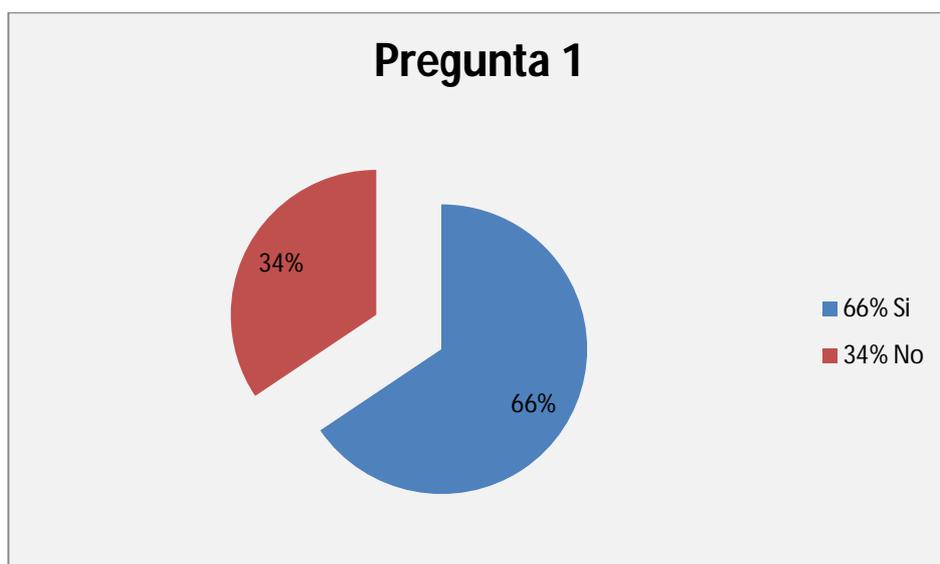
Del total de encuestados 30% oscilan en la edad de 20 a 30, el 34% de los encuestados oscilan en la edad de 30 a 40, el 23% de los encuestados oscilan en la edad de 40 a 50, y el 13% de los encuestados oscilan en la edad de 50 en adelante.

EDIFICIO



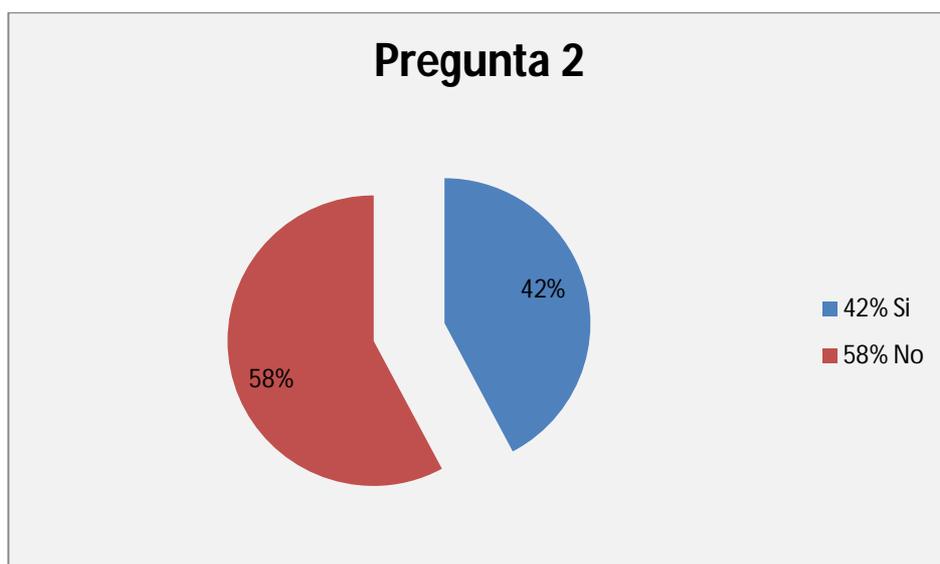
E 41% de los encuestados pertenece al edificio Principal Palacio de Najas, el 30% pertenece al edificio Solís, el 19% pertenece al edificio Zurita, y el 10% pertenece al edificio Amazonas.

**¿Conoce usted la Misión y Visión del Ministerio de Relaciones Exteriores,
Comercio e Integración?**



Como resultado de la pregunta No. 1, el 66% de los encuestado si conocen la misión y visión del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, frente a un 34% que no conoce ni la misión ni la visión.

¿Posee el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración un manual de identidad corporativa?



Cono análisis de la pregunta 2, tenemos que e 42% de los encuestados indica que el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Exterior si posee un manual de identidad corporativa, frente a un 58% que señala que no posee.

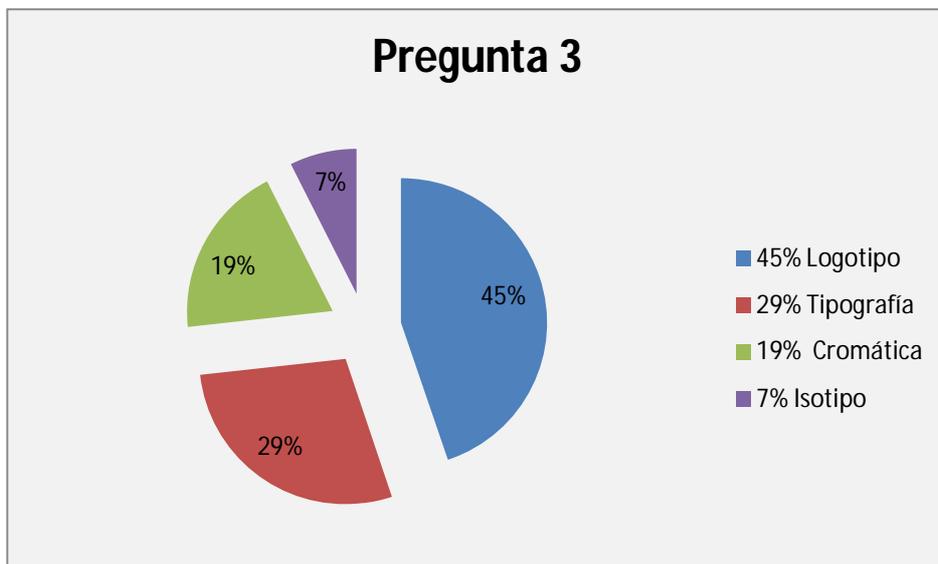
¿Conoce usted los elementos de identidad visual que posee el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración?

Logotipo

Tipografía

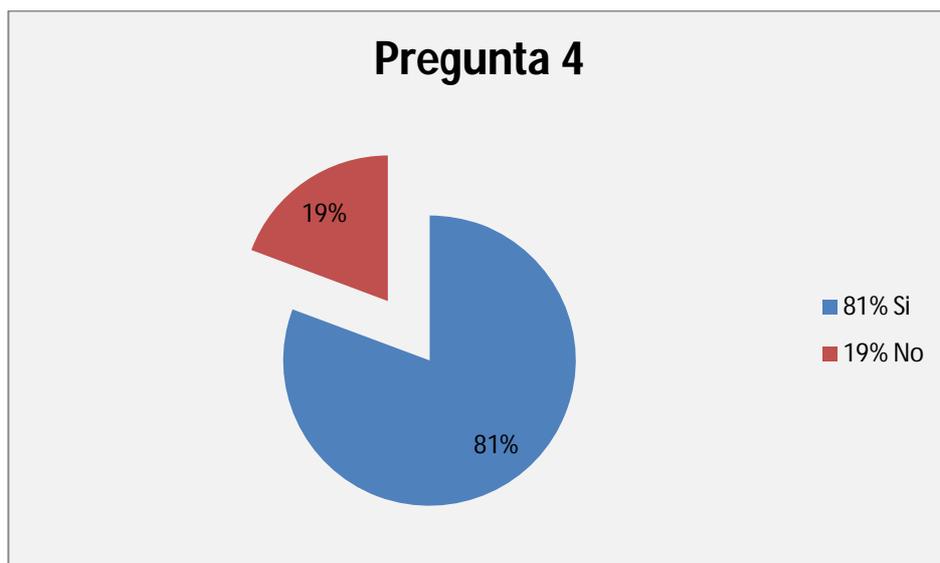
Cromática

Isotipo



Como conclusión tenemos que el 45% de los encuestados conocen el logotipo del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, frente a un 29% que identifica a la tipografía, mientras que el 19% sabe cuál es su cromática, y un 7% que comprende el Isotipo del Ministerio en cuestión.

¿Se siente comprometido con la organización?



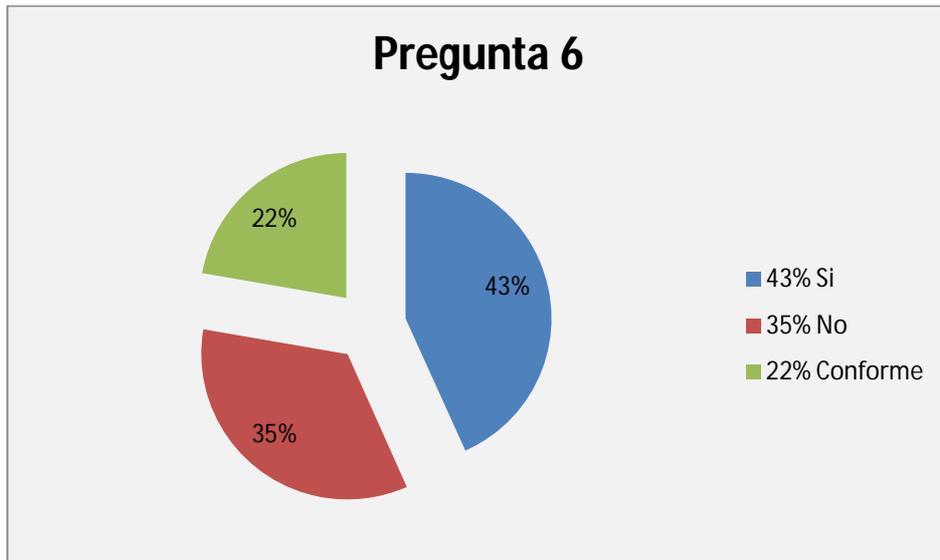
El 81% de los encuestados menciona que se siente comprometido con la organización, mientras que el 19% no se siente comprometido con la organización.

¿Se siente comprometido con las políticas de la organización?



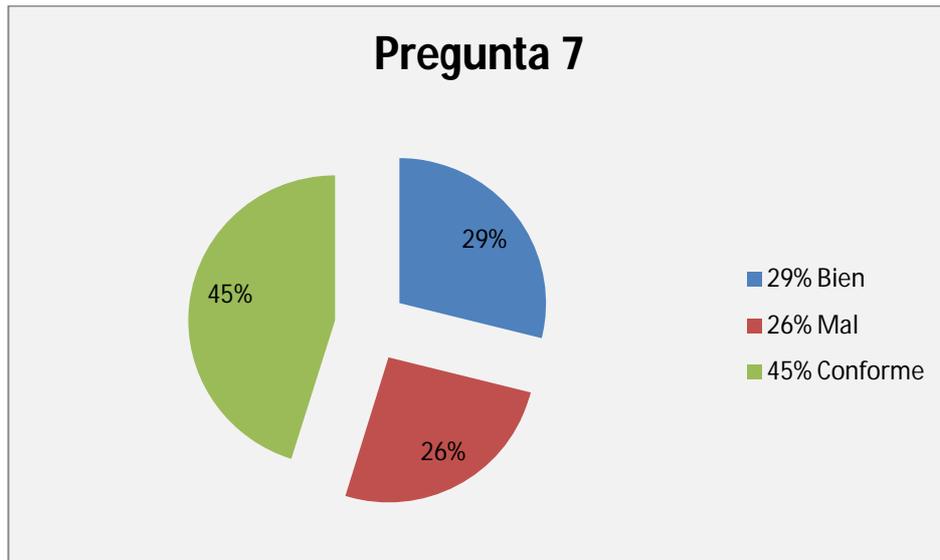
Como resultados tenemos que el 57% de los encuestados si se sienten comprometidos con las políticas de la organización, frente a un 43% que no se encuentra comprometido.

¿Se siente motivado a trabajar?



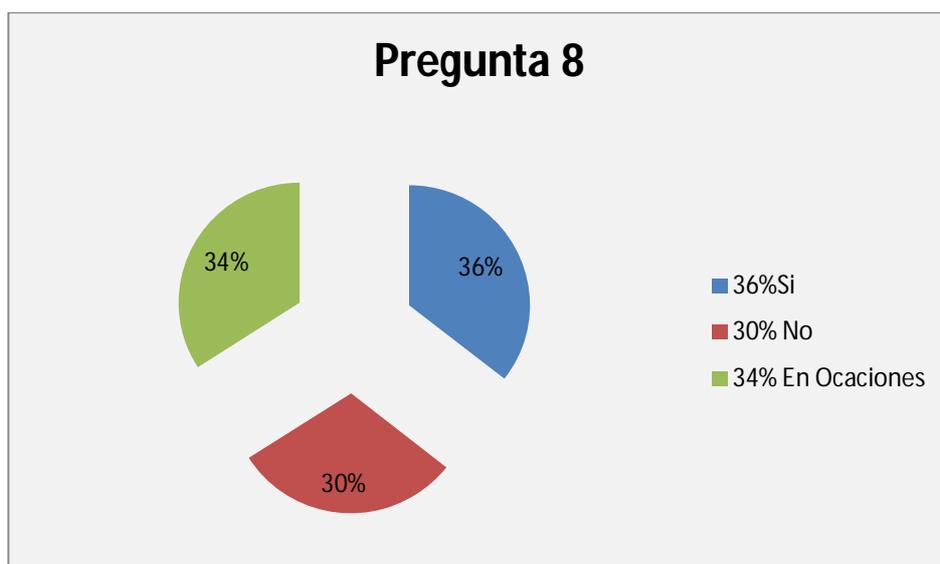
Un 43% de los encuestados menciona que si se siente motivado para trabajar, frente a un 35% aduce no sentirse motivado, mientras que el 22% tan solo se siente conforme.

¿Cómo se siente en la Dirección donde se encuentra?



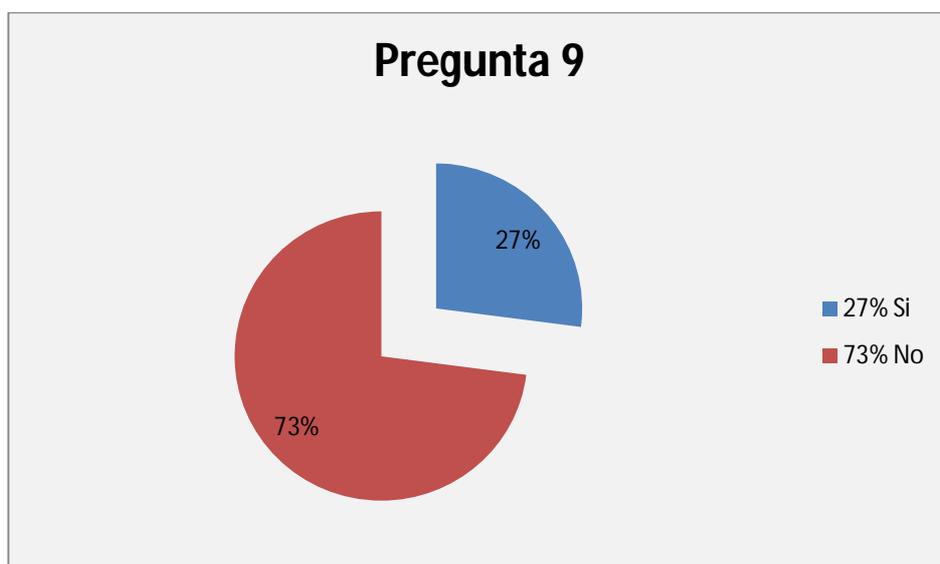
Como resultado tenemos que el 29% de los encuestados se siente bien en la dirección donde se encuentra, mientras que el 26% se siente mal en la dirección donde se encuentra, frente a un 45% que se encuentra conforme.

¿Si usted tiene iniciativa para mejorar su trabajo o realizar un nuevo proyecto, su idea es tomada en cuenta?



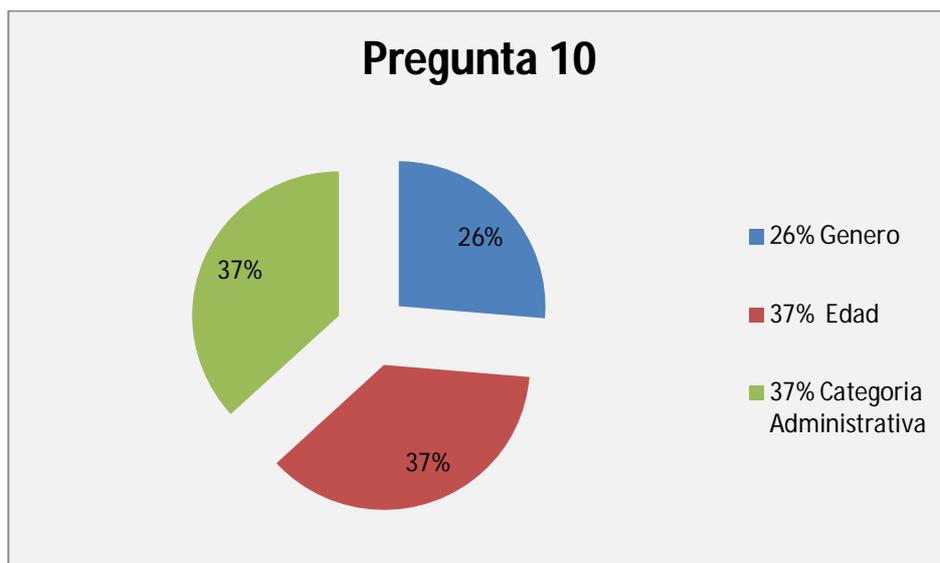
El 36% de los encuestados aduce que su opinión si es tomada en cuenta, mientras que el 30% menciona que no se toma en cuenta su opinión al momento de dar una idea para mejorar su trabajo o realizar un proyecto, en tanto que el 34% expresa que solo en ocasiones es tomada en cuenta su idea.

¿Siente algún tipo de discriminación en su área de trabajo? (si su respuesta es sí pase a la pregunta No. 10, caso contrario a la No. 11)



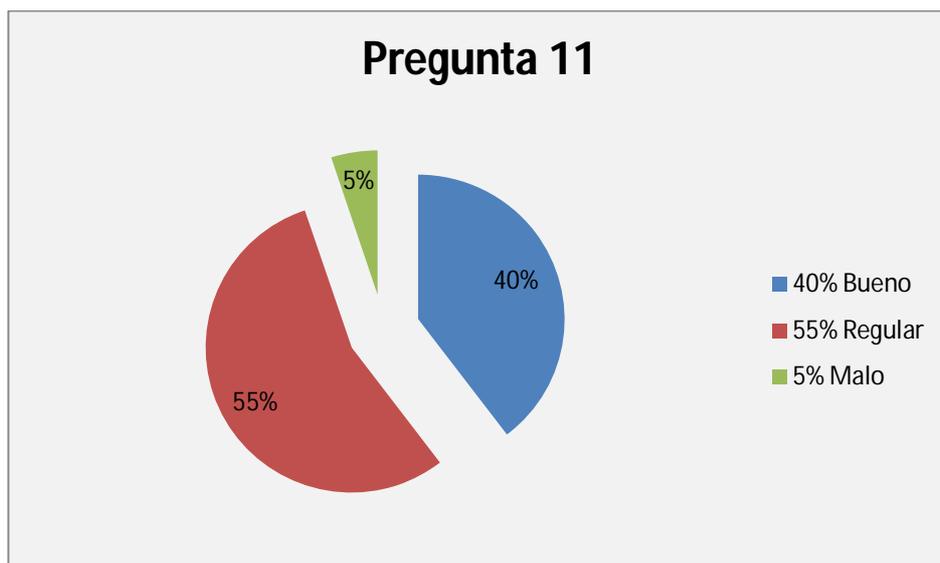
El 27% de los encuestados dice si siente un tipo de discriminación en su área de trabajo, mientras que un 73% menciona no sentir ningún tipo de discriminación en su área laboral.

¿Qué tipo de discriminación siente?



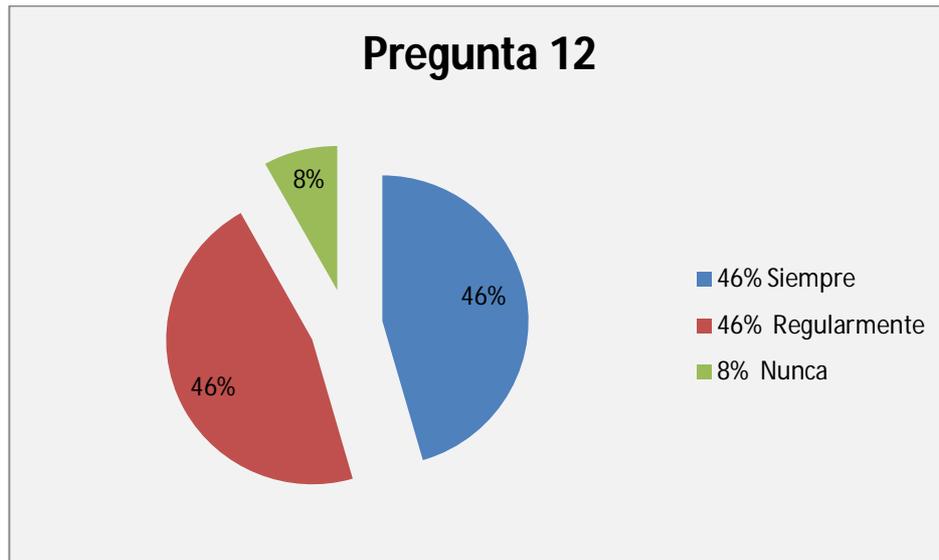
Podemos observar que un 26% de las personas que se sienten discriminadas es por género mientras que un 37% sienten que es por edad y un 37% sienten que es por categoría administrativa, a esto se debe sumar que ciertas personas sienten cierto tipo de discriminación racial.

¿Cómo califica usted al ambiente laboral en el que se desenvuelve?



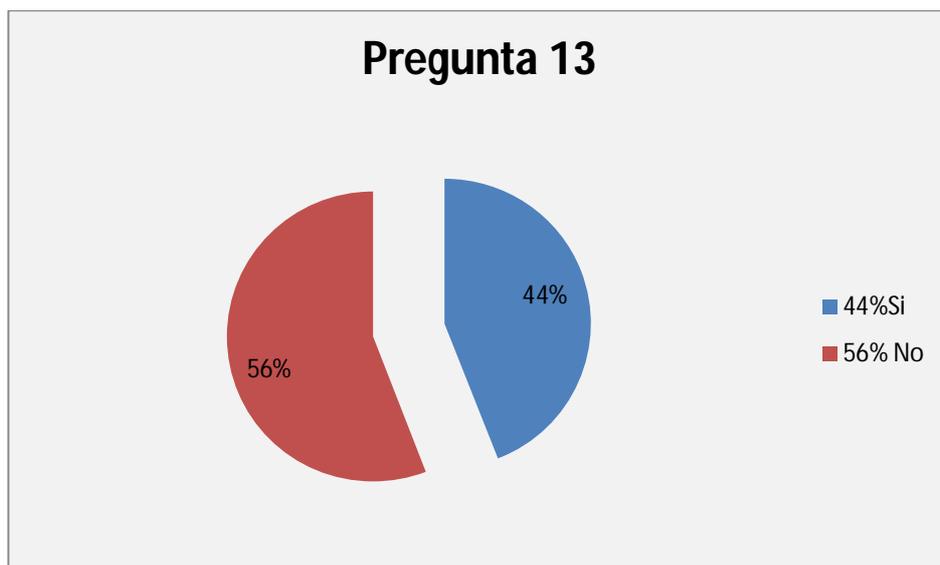
Como conclusión tenemos que el 40% de los encuestados sienten un que el ambiente laboral es bueno, el 55% menciona que el ambiente laboral donde se desenvuelve es regular, y el 5% siente que es malo.

¿Se expresa libremente con su jefe inmediato?



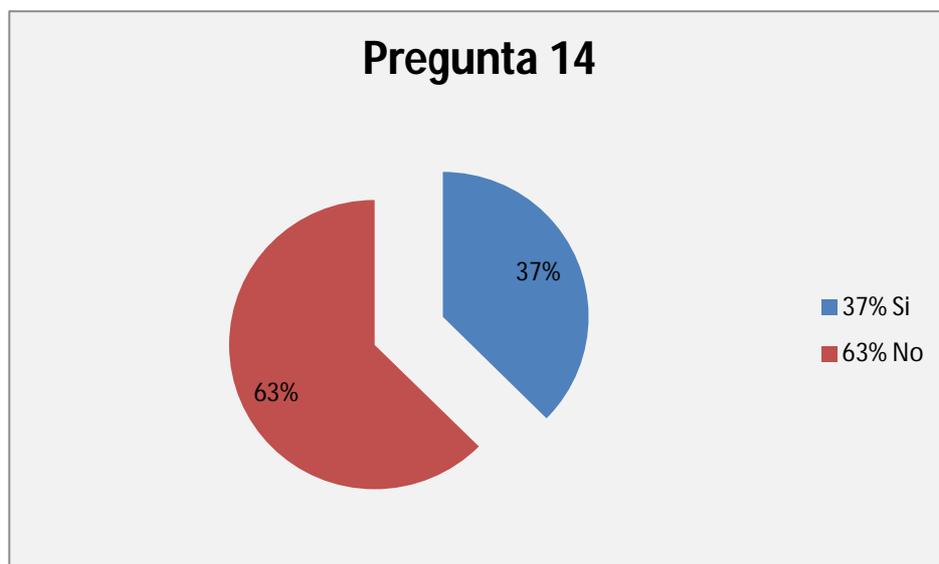
El 46% de los encuestados se expresa libremente con su jefe inmediato, otro 46% menciona que se expresa regularmente, mientras que el 8% nunca se expresa libremente con sus jefes inmediatos. Se debe mencionar que esto se da mucho ya que los directivos tienen su jefe de despacho y las comunicaciones y todo trámite que se necesite se lo filtra primero por el.

¿La organización realiza actividades de integración dentro de los departamentos?



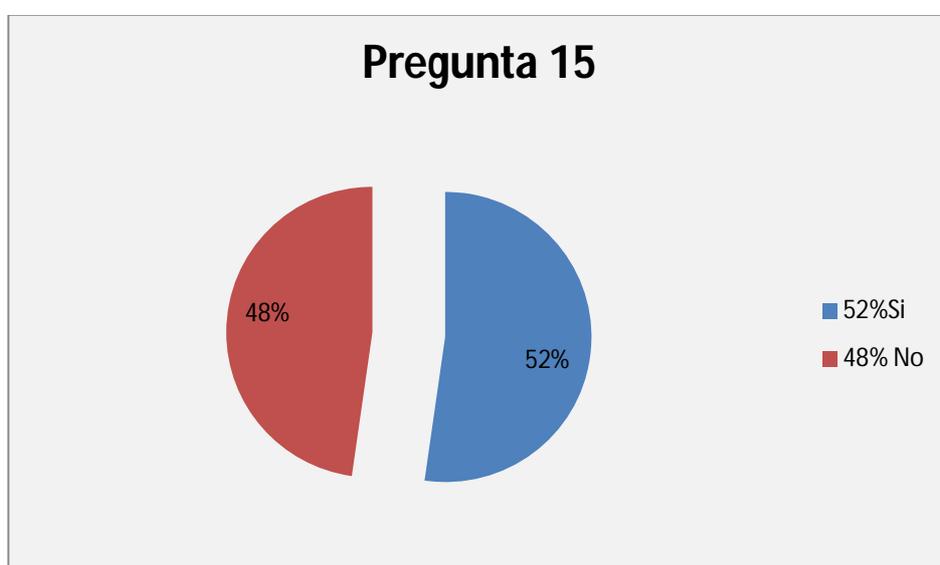
Según los encuestados un 44% menciona que la organización si realiza actividades de integración, mientras que un 56% aduce que no se realiza ninguna actividad, hay que destacar que muchos de los encuestado indican que las escasas actividades que se realizan no tienen ningún efecto y no son tomadas en cuenta por los demás funcionarios.

**¿Considera que las instalaciones de la institución son las adecuadas para e
óptimo desempeño de los funcionarios?**



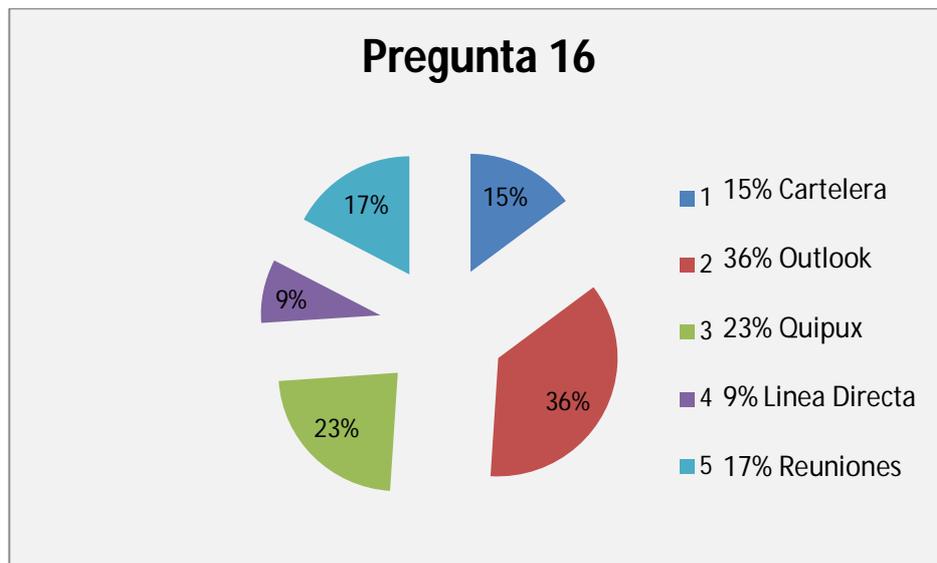
Como conclusión tenemos que el 37% de los encuestados indica que las instalaciones si son las adecuadas para el desempeño de los funcionarios, más un 63% aduce que las instalaciones no son las adecuadas ya que existe un desequilibrio departamental, debido a que el espacio físico no es suficiente según el numero de uncionario del departamento, o hay lugares poco dignos para el desenvolvimiento profesional y optimo para la seguridad y salud aboral de cada uno de los funcionarios.

¿El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, ejecuta acciones periódicas de comunicación interna con os funcionarios como por ejemplo: reuniones, mails, carteleras, círculos de calidad, trabajo en equipo, celebración de fechas importantes, entre otras?



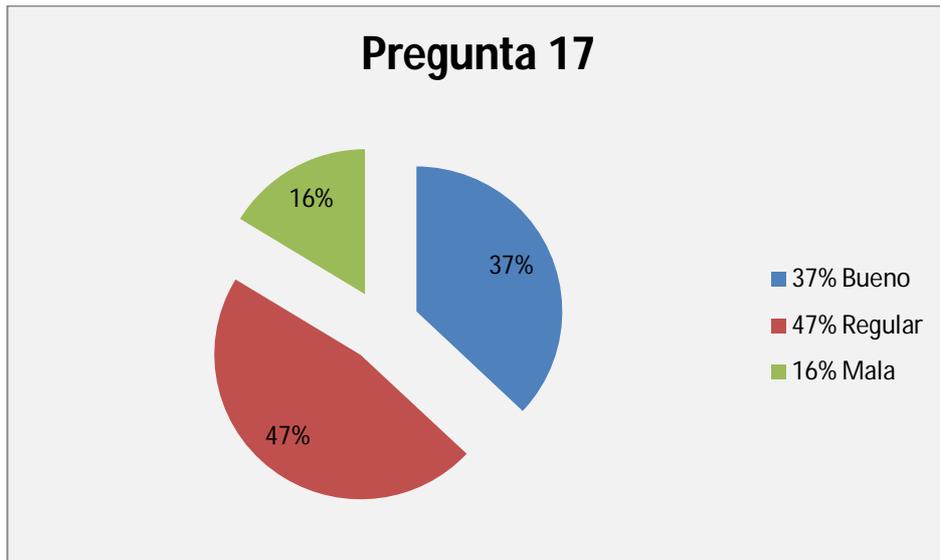
El 52% de los encuestados afirma que el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración si ejecuta acciones periódicas de comunicación interna, frente a un 48% que niega que se ejecuten.

¿Cuáles de las siguientes herramientas comunicacionales son utilizadas en su organización?



Según los resultados obtenidos e 36% de los encuestados menciona que la herramienta más utilizada es el Outlook, consecutivamente esta el Quipux, con un 23% aquí mencionan los funcionarios que la herramientas es más utilizada porque es implementada de manera obligatoria por la presidencia de la República, las reuniones tienen el 17% ya que son las más utilizadas en momentos de urgencia, crisis o extrema importancia nacional, las carteleras son utilizadas en un 15% y la línea directa con el supervisor es el 9% ya que en los distintos departamentos se filtra a información por medio de los jefes de despacho y secretarías.

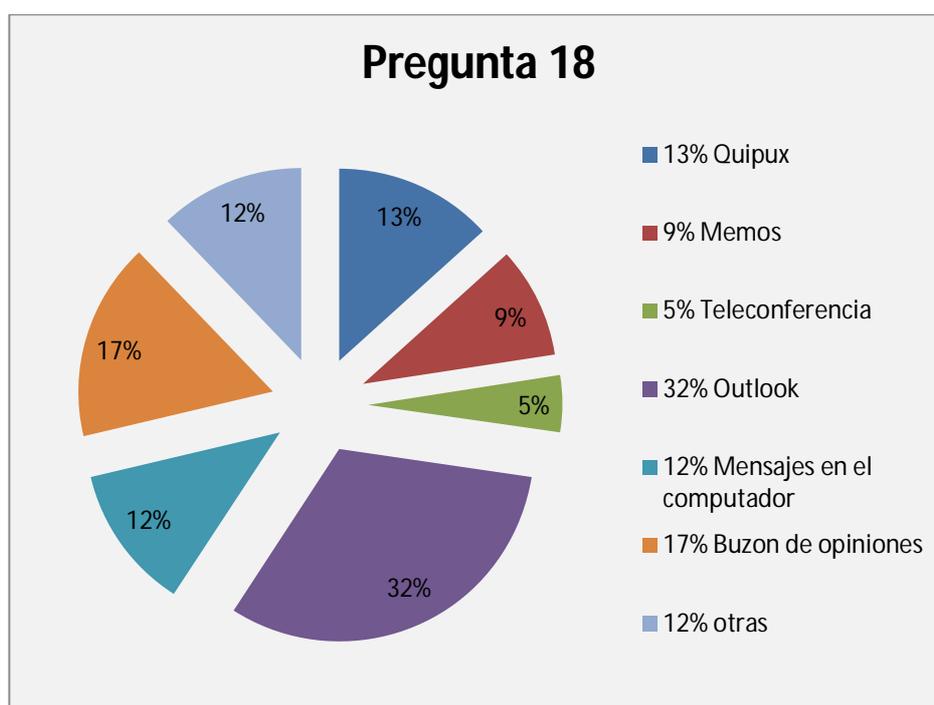
¿Cómo califica la comunicación interna de su organización?



Como conclusión tenemos que el 37% de los encuestados califica el clima labora como bueno, el 47% lo considera como regular frente a un 16% que lo conceptúa como malo.

Mediante que herramientas le gustaría recibir información, o considera sería la más efectiva

Quipux Outlook Memos Teleconferencia Buzón de Opiniones
Mensajes en el computador (Screen Save) Otros.



Se concluye que el 13% de o encuestados prefiere el Quipux al ser una herramienta comunicacional instaurada por la presidencia de la República, el 9% los memos debido a que es una herramienta oficial, mientras que el 32% tiene una gran preferencia por el Outlook a ser el intranet que maneja la Institución, un estimado porcentaje tiene preferencia por el buzón de opiniones ya que ahí puede expresar o que desea, necesita u sus opiniones sobre cualquier tema, mientras que el 12% que prefiere otras herramientas menciona que estaría de acuerdo con plasmas, banners, vallas entre otras herramientas efectivas.

5.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El instrumento de investigación utilizado, proporcionó datos cuantitativos acerca de la comunicación interna y clima laboral del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, luego de finalizar las encuestas se puede concluir que los funcionarios se sienten involucrados con la entidad. Pero por el factor que más les afecta es a falta de compromiso por parte de la organización para con los funcionarios.

La mayor dificultad del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, es que no tiene el adecuado espacio físico para que sus funcionarios se desenvuelvan correctamente en sus obligaciones laborales, hay direcciones donde falta espacio físico y hay exceso de personal, considerando que el trabajo que se desarrolla es considerable. Así como hay direcciones donde sobra e espacio físico, de esta manera los funcionarios piden condiciones óptimas para trabajar, las condiciones óptimas son fundamentales ya que cada equipo a disponibilidad está a cargo de cada funcionario al que es asignado, y no es posible compartir e escritorio, sillas, computadores y demás materiales de oficina.

También hay la condición de autodiscriminación por parte de os funcionarios de diferentes razas, etnias y culturas, esta sensación de ellos es propia de cada uno ya que el ministerio implementa una cultura de inclusión y tolerancia.

Muchos de los funcionarios no se sienten en la capacidad de expresar sus ideas y percepciones ya que sienten que deben cuidarse de lo que deben decir y de otra manera hay funcionarios que se creen superiores a los demás sin la necesidad de ser jefes del área.

El nivel de sensibilidad de la comunicación interna es débil, es categorizada como regular, muchos de los funcionarios sienten que no es adecuada hay demasiada burocracia para procesos simples y de acción rápida

VI PROPUESTA: PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CON MIRAS A MEJORAR EL CLIMA LABORAL DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACIÓN.

6.1 Introducción:

Con base en los resultados de la investigación realizada al público interno del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración de Quito, a continuación se presenta un plan de Comunicación Organizacional con miras a mejorar el clima laboral; lo que busca es fortalecer por medio de estrategias y tácticas el ambiente de trabajo en cada uno de los funcionarios públicos y con el propósito principal de crear amor y sentido de pertenecía hacia la entidad.

La campaña va dirigida al público objetivo que está compuesto por los funcionarios públicos sean estos de contrato público de apoyo, contrato público, nombramiento administrativo, y diplomáticos de carrera.

6.2 Análisis FODA:

Para la elaboración de un plan estratégico, es necesario realizar un análisis FODA, que permita identificar y diagnosticar la situación actual del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, analizando a profundidad y con detenimiento sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que ayudarán a plantear las estrategias y tácticas las cuales harán cumplir los objetivos que se ajusten al público objetivo.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">OPOTUNIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Embajadas en 48 países alrededor de mundo en los 5 continentes • Consulados en 53 ciudades alrededor del mundo • Delegaciones Permanentes 4 en Organismos Mundiales. • Oficinas Comerciales en 25 ciudades del mundo • Subsecretarías regionales en 7 ciudades del país • Es un Ministerio importante en el desarrollo de Ecuador y con carácter internacional • Mejoramiento continuo de manera interna de cada Coordinación Zonal, Embajada y Consulado, Delegaciones Permanentes, Oficinas Comerciales, para brindar servicios adecuados a los ciudadanos ecuatorianos y extranjeros pues constituye la imagen de país 	<ul style="list-style-type: none"> • Auge en redes sociales y aplicaciones web 2.0 • Población potencialmente joven • Apoyo a ex funcionarios en todo tipo de categoría administrativa • Propuesta atractiva para jóvenes • Desarrollo de tecnologías de comunicación que brindan oportunidades de cambio • Aprovechar la importancia de la comunicación en el entorno de la globalización.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación poco eficiente • Inestabilidad en los puestos • No se considera los estudios y habilidades para la dirección donde se encuentra el funcionario • Falta de interés individual y grupal por procesos de capacitación procesos internos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de impuestos fiscales • Disminución del presupuesto nacional • Inestabilidad laboral • Desprestigio por problemas de imagen.

6.3 Público Objetivo

Publico interno del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

- Funcionarios por contrato público de apoyo
- Funcionarios por contrato público
- Funcionarios de nombramiento administrativo
- Funcionarios diplomáticos de carrera

La encuesta se realizo a 275 funcionarios en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración de la ciudad de Quito, de todas las áreas.

6.4 Objetivo General

Desarrollar un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral, mediante un manejo adecuado de la comunicación interna del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, y de esta manera lograr que el público objetivo se identifique y logre un sentido de pertenencia hacia la institución

6.5 Objetivos Específicos

- Reforzar la identidad corporativa de la institución en el público para mejorar el clima laboral y generar un cambio y refrescamiento de la imagen.
- Fortalecer el sentido de pertenencia en el público con la institución para optimizar el clima laboral y lograr un mayor involucramiento en a gestión.
- Intensificar la comunicación interna como vía para el fortalecimiento institucional
- Diseñar una campaña de valores para los funcionarios de MRECI “Tú nos haces crecer”

6.6 Propuesta

Objetivo 1: Reforzar la identidad corporativa de la institución en el público para mejorar el clima laboral y generar un cambio y refrescamiento de la imagen.

Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable
1.1 Fortalecer y difundir la identidad corporativa del MRECI	1.1.1 Creación de un manual corporativo de la institución "Manual de Identidad Ministerial"	1.1.1.1 Definir los elementos de identidad visual y corporativa que van a ir en el manual del organismo.	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		1.1.1.2 Elaborar el manual en digital, dividido en 2 partes: identidad corporativa, e identidad visual.	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Coordinación Administrativa Financiera • Dirección de Ceremonial y Protocolo • Dirección de Comunicación Social
		1.1.1.3 Impresión del manual en la imprenta ministerial	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social

	<p>1.1.2 Socialización del “Manual de Identidad Ministerial”</p>	<p>1.1.2.1 Socialización e inducción del manual por medio de capacitaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y Protocolo.
--	---	---	--

Objetivo 2: Fortalecer el sentido de pertenencia en el público con la institución para optimizar el clima laboral y lograr un mayor involucramiento en la gestión.

Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable
<p>2.1 Involucrar de altos mandos ministeriales.</p>	<p>2.1.1 “Conversemos” viceministros.</p>	<p>2.1.1.1 Ejecutar reuniones de evaluación con cada subsecretario y director.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Jefe de despacho Viceministerio de Integración Política • Jefe de despacho Viceministerio de Comercio Exterior
<p>2.2 Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales,</p>	<p>2.2.2 “Día de Integración” solo funcionarios del MRECI, vinculación con altos mandos</p>	<p>2.2.2.1 Crear “Día de integración”, con la organización de un almuerzo para todos los funcionarios del MRECI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y Protocolo • Dirección Administrativa de Recursos Humanos

	2.2.3 “Convivencia Familiar” funcionarios del MRECI y sus familias.	2.2.3.1. Organizar “Día de integración”, cuyo objetivo será compartir un día de campo con todos los funcionarios del MRECI y sus familias para armonizar vínculos familiares y de compañerismo.	<ul style="list-style-type: none"> •RR.PP Dirección de Comunicación Social •Dirección de Ceremonial y Protocolo •Dirección Administrativa de Recursos Humanos
2.3 Establecer incentivos para mejorar la motivación de los funcionarios.	2.3.1 Reconocimiento trimestral al funcionario con antigüedad en el MRECI, de cualquier categoría administrativa con una publicación biográfica.	2.3.1.1 Remitir, el nombre del funcionario más antiguo de cada Dirección en cualquier categoría administrativa, para sacar un perfil biográfico y publicarlo en la revista institucional “Línea Sur”	<ul style="list-style-type: none"> •RR.PP Dirección de Comunicación Social •Jefe de Despacho de cada Dirección. •Dirección Administrativa de Recursos Humanos
		2.3.1.2 Elaborar la publicación del perfil del funcionario más antiguo en la revista institucional “Línea Sur” (ver Anexo 6)	<ul style="list-style-type: none"> •RR.PP Dirección de Comunicación Social

	2.3.2 “Coaching” Reconocer los logros de equipo.	2.3.2.1 Realizar desayunos con el grupo de trabajo de cada dirección, y reconocer los logros alcanzados mediante el “Coaching”	<ul style="list-style-type: none"> •RR.PP Dirección de Comunicación Social •Jefe de Despacho de cada Dirección Secretaria y personal de apoyo de cada Dirección.
2.4 Crear vínculos de cooperación interinstitucional por el “Día internacional de la Salud” (día temático)	2.4.1 Gestionar la creación de brigadas de salud conjuntamente con el Ministerio de Salud Publica para la atención de todos los funcionarios del MRECI, por el “Día internacional de la Salud”	2.4.1.1 Ejecutar todos los contactos, las comunicaciones y reuniones con el fin de conseguir la autorización para la creación de la brigada de salud y adecuar el espacio físico, personal y material necesario para la brigada, todo en base al “Día internacional de la salud” (ver Anexo 7)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social •Coordinación General Administrativa Financiera •Dirección Administrativa de Recursos Humanos •Dirección de Seguridad y Salud
		2.4.1.2. Colocar en la leva o chaqueta de cada funcionario atendido un lazo de color azul claro como conmemoración	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social •Coordinación General

		del día de la salud (ver Anexo 8)	Administrativa Financiera •Dirección Administrativa de Recursos Humanos •Dirección de Seguridad y Salud
		2.4.1.3 Poner en el escritorio de cada funcionario del MRECI una manzana roja con un mensaje de salud, previo a la jornada laboral. (ver Anexo 9)	•RR.PP Dirección de Comunicación Social •Coordinación General Administrativa Financiera •Dirección Administrativa de Recursos Humanos •Dirección de Seguridad y Salud

Objetivo 3: Intensificar la comunicación interna como vía para el fortalecimiento institucional			
Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable
3.1 Elaborar manuales para mejoras de procedimientos y público interno.	3.1.1 Elaborar un manual de procedimientos de cada área	3.1.1.1 Planificación de contenidos, redacción, elaboración, diseño e impresión del manual.	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Coordinación Administrativa Financiera • Dirección de Planificación
		3.1.1.2 Socialización, inducción y entrega del manual al personal	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y Protocolo
	3.1.2 Elaborar un manual de procesos sobre las funciones por puestos de cada una de las áreas.	3.1.2.1 Aprobación de contenidos, redacción, elaboración diseño e impresión del manual, para	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Coordinación Administrativa

		funcionarios que integren cada departamento	Financiera • Dirección de Planificación
		3.1.2.2 Socialización y entrega del manual al personal	• RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y Protocolo
	3.1.3 Elaborar un manual de inducción para funcionarios nuevos con un kit de bienvenida	3.1.3.1 Aprobación de contenidos, redacción, elaboración, diseño e impresión del manual, que incluya los procesos básicos para cada trámite y formatos de cada uno de los oficios internos y externos.	• RR.PP Dirección de Comunicación Social • Coordinación Administrativa Financiera • Dirección de Planificación
		3.1.3.2 Preparación del kit de bienvenida con material necesario para el óptimo desempeño laboral (ver Anexo 10)	• RR.PP Dirección de Comunicación Social

		3.1.3.3 Socialización y entrega del manual y el kit de bienvenida al personal	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y Protocolo
	3.1.2 Elaborar un manual de instrucciones para pasantes y un kit de bienvenida	3.1.2.1 Redacción, elaboración diseño e impresión del manual, debe incluir funciones a realizar por los pasantes de manera general; sus deberes y derechos	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Coordinación Administrativa Financiera • Dirección de Planificación
		3.1.2.2 Preparación del kit de bienvenida con material necesario para el optimo desempeño laboral (ver Anexo 11)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		3.1.2.3 Socialización, inducción y entrega del manual a los pasantes. Contiene sección anexa	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de

		desprendible de varias hojas que será el registro de asistencia y reporte de novedades para cada uno de los pasantes	Recursos Humanos
3.2 Incrementar la eficiencia de los canales de comunicación interna e implementar la creación de nuevas herramientas	3.2.1 Creación de la Intranet Ministerial	3.2.1.1 Propuesta del diseño para la creación de la intranet ministerial, se colgarán todos los documentos de importancia y necesidad a nivel institucional. (ver Anexo 12)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Tecnologías y Ciencia de a información
		3.2.1.2. Instaurar servicios de almacenamiento de información. Espacios de disco virtual a los que se puede acceder para guardar y recuperar información desde cualquier equipo externo conectado con códigos protegidos con telefonía IP	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Comunicación Social • Dirección de Tecnologías y Ciencia de a información

		<p>3.2.1.3 Inclusión de foros, canales bidireccionales de comunicación entre los miembros del Ministerio, que permiten el intercambio de opiniones, experiencias, tabloneros de anuncios y servicios de chat y videoconferencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Tecnologías y Ciencia de a información
	<p>3.2.2 Instalación de paneles táctiles.</p>	<p>3.2.2.1 Instalar paneles didácticos que contenga conocimientos generales con información institucional, novedades mundiales y curiosidades.(ver Anexo 13)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Tecnologías y Ciencia de a información
	<p>3.2.3 Instalación de Plasmas Informativos</p>	<p>3.2.3.1 Instalar plasmas informativos en todos los edificios y readecuar o reemplazar a los antiguos instalados, según el estado de los mismos. (ver Anexo 14)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Tecnologías y Ciencia de a información

3.3 “Manual de Comunicación en Crisis”	3.3.1 Creación del “Manual de Comunicación en Crisis”	3.3.1.1 Contacto y convenio con especialistas en Comunicación en Crisis	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		3.3.1.2 Redacción y elaboración del Manual de Comunicación en Crisis	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		3.3.1.3 Aprobación y acreditación por expertos y altas autoridades del Manual de Comunicación en Crisis	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		3.3.1.4 Diseño e impresión del manual de Comunicación en Crisis. (ver Anexo 15)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		3.3.1.5 Socialización y entrega del Manual de Comunicación en Crisis	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
Nota: El Manual de Comunicación en Crisis es de carácter esencial por los recientes acontecimientos suscitados en el MRECI			

Objetivo 4: Diseñar una campaña de valores para los funcionarios de MRECI “Tú nos haces crecer”

Objetivos de la Campaña de VALORES:

- Promover una adecuada y cálida convivencia entre los funcionarios, mejorando sus relaciones individuales y sociales.

Para que esta campaña tenga eficiencia y eficacia en su desarrollo se trabajará con las autoridades ministeriales, Canciller, Viceministros, Subsecretarios, Coordinadores, Directores, etc.

Eje de Campaña: “Tú nos haces crecer”

Tiempo de Duración: 6 meses

Publico Objetivo: Funcionarios del MRECI mediante varias exposiciones culturales en las áreas más accesibles del Ministerio, se creará amplia difusión para asegurar la participación y asistencia de los servidores públicos

Primera Etapa: Expectativa, información y sensibilización

Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable
4.1 Brigadas informativas	<p>4.1.1 Difusión de la información básica de los valores de la campaña mediante material promocional.</p> <p>Valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integridad 	4.1.1.1 Contacto y convenio con los proveedores de cubos anti-stress (ver Anexo 16)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Planificación • Dirección Administrativa de Recursos Humanos

	<ul style="list-style-type: none"> • Equidad • Honor • Honestidad • Responsabilidad con el medio ambiente 		
		4.1.1.2 Elaboración de afiches informativos referentes a la campaña de valores profesionales (ver Anexo 17)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		4.1.1.3 Ejecución de las presentación de los cubos informativos anti-stress	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Planificación • Dirección Administrativa de Recursos Humanos
		4.1.1.4 Socialización y entrega de los cubos informativos anti-stress a todo el personal de MRECI	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y

			Protocolo
		4.1.1.5 colocación de afiches y mensajes informativos mediante el sistema Sit & Watch en todos los baños del MRECI (ver Anexo 18)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
Segunda Etapa: Preparación y ejecución. Campaña Activa			
Nota: Esta etapa de la campaña será consecutiva y se desarrollará según los temas, así se unirá la preparación y ejecución casi al mismo tiempo.			
4.2 Valor “Integridad”	4.2.1 Difusión del valor mediante obras de teatro con base a: <ul style="list-style-type: none"> • Aprender a ser • Aprender a conocer • Aprender a hacer • Aprender a convivir 	4.2.1.1 Contacto y convenio con el grupo de teatro “Cimarrón”	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Administrativa
		4.2.1.2 Elaborar cronograma de presentaciones del grupo “Cimarrón”	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Planificación

			<ul style="list-style-type: none"> • Dirección Administrativa de Recursos Humanos
		<p>4.2.1.3 Adecuación de audio, luces y espacio físico para la presentación del grupo “Cimarrón”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Tecnologías y Ciencias de la Información • Dirección Administrativa
		<p>4.2.1.4 Tramitar la movilización de grupo “Cimarrón” al MRECI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Administrativa
		<p>4.2.1.5 Ejecución y presentación del grupo de teatro “Cimarrón” durante las horas de almuerzo en el</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ceremonial y

		comedor ministerial, el lunes de cada semana durante un mes (ver Anexo 19)	Protocolo.
4.3 Valor “Equidad”	4.3.1 Circular la información del valor de la “Equidad” por medio de un video documental basado en: <ul style="list-style-type: none"> • Construcción de identidad personal y colectiva • Convivir con dignidad, infundiendo el respeto 	4.3.1.1 Contacto y envío de comunicaciones con el grupo de producción “Llamingo Films”	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Administrativa
		4.3.1.2 Convenio con “Llamingo Films” para elaboración de video documental	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Administrativa
		4.3.1.3 Elaboración de cronograma de actividades y selección de lugar	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Planificación • Dirección

			Administrativa de Recursos Humanos
		4.3.1.4 Adecuación zonal y del personal a participar en el video	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Tecnologías y Ciencias de la Información • Dirección Administrativa
		4.3.1.5 Filmación, producción y edición del video	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Tecnologías y Ciencias de la Información • Dirección Administrativa
		4.3.1.6 Preparación de la presentación de video (ver	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social

		Anexo 20)	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Ceremonial y Protocolo.
4.4 Valor “Honor”	4.4.1. Difusión de información mediante stickers con mensajes en base a: <ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas en grupo • Seamos buenos compañeros • Yo respeto y espero respeto 	4.4.1.1 Elaboración y creación de stickers con mensajes acerca del valor de “Honor”	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		4.4.1.2 Diseño e impresión de los stickers con mensajes de Honor	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		4.4.1.3 Colocación de los stickers con los mensajes de honor en todos los espejos de los baños de MRECI. (ver Anexo 21)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
4. 5 Valor “Honestidad”	4.5.1 Árbol Honesto	4.5.1.1 Solicitar a cada funcionario del MRECI la	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social

		creación de un “Mensaje Honesto”	
		4.5.1.2 Colocar en el “Árbol Honesto” el mensaje. (ver Anexo 22)	• RR.PP Dirección de Comunicación Social
		4.5.1. Iluminar el “Árbol Honesto” con la presencia de todos los funcionarios del MRECI	• RR.PP Dirección de Comunicación Social
4.6 Responsabilidad con el Medio Ambiente.	4.6.1 Exposición de la información mediante exposición fotográfica de reconocidos artistas con base en: • Responsabilidad con los animales. • Responsabilidad uso del agua, • Responsabilidad con las plantas	4.6.1.1 Convocatoria y elección de fotógrafos de la ciudad.	• RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de Ambiente
		4.6.1.2 Elaboración de	• RR.PP Dirección de

		cronograma de toma fotográfica, producción y edición.	Comunicación Social <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planificación • Dirección Administrativa de Recursos Humanos
		4.6.1.3 Producción y tomas fotográficas, edición de las tomas	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social
		4.6.1.4 Adecuación del espacio físico para la presentación fotográfica	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección Tecnologías y Ciencias de la Información • Dirección Administrativa
		4.6.1.5 Ejecución Exposición fotográfica (ver Anexo 23)	<ul style="list-style-type: none"> • RR.PP Dirección de Comunicación Social • Dirección de

			Ceremonial y Protocolo.
--	--	--	----------------------------

6.7 Matriz de Evaluación.

La siguiente matriz de evaluación brinda la posibilidad de valorar la eficiencia y eficacia del cumplimiento de las tácticas de la presente propuesta; razón por la cual, se establece en el siguiente cuadro el tipo el nivel de evaluación, si se le considera avanzado, intermedio o bajo, de la misma manera se incluye un mecanismo de evaluación que ayudará a determinar el logro del objetivo y de los indicadores que podrían ser tangibles o intangibles.

En lo que se refiere al tipo de táctica en la matriz, describe las distintas categorías de las tácticas, estas pueden ser: informativo, si la intención es informar o comunicar, puede ser motivador si su propósito es de integrar y clima laboral, puede ser persuasivo si su finalidad es alcanzar un nivel más alto en la comunicación incurriendo en aspectos como sentido de pertenencia, también puede ser considerado como regulador si su naturaleza es renovar o cambiar determinado aspecto, todas estas categorías pueden mezclarse entre ellas en un mismo objetivo.

Los niveles de evaluación, tiene tres grados: avanzado, intermedio y bajo, e primer nivel es preciso y competo, el segundo nivel quiere decir que no se puede evaluar precisamente, y el tercer nivel es porque es difícil evaluar el cumplimiento y eficiencia de los objetivos.

Este mecanismo de evaluación son las técnicas de evaluación que son utilizadas para medir el cumplimiento de objetivo y el cuadro de niveles es el grado o porcentaje que deberán demostrar los mecanismos de evaluación en el cumplimiento de los objetivos, cada cuadro es funcional y debe ser comprendido y efectuado secuencialmente para el funcionamiento eficaz de la matriz

MATRIZ DE EVALUACIÓN				
Táctica	Tipo	Nivel de Evaluación	Mecanismo de Evaluación	Indicador
1.1.1 Creación de un manual corporativo de la institución “Manual de Identidad Ministerial	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que crearon el manual
1.1.2 Socialización del “Manual de Identidad Ministerial”	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de Opinión	Número de funcionarios que asistieron a la socialización
2.1.1 “Conversemos” viceministros	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Reporte de Reuniones	Número de reuniones realizadas con los viceministros
2.2.2 “Día de Integración” solo funcionarios del MRECI, vinculación con altos mandos	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que asistieron
2.2.3 “Convivencia Familiar”	Motivador /	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de

funcionarios del MRECI y sus familias.	Persuasivo			funcionarios que asistieron con sus familias
2.3.1 Reconocimiento trimestral al funcionario con antigüedad en el MRECI, de cualquier categoría administrativa con una publicación biográfica.	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de publicaciones realizadas
2.3.2 “Coaching” Reconocer los logros de equipo.	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de reconocimientos
2.4.1 Gestionar la creación de brigadas de salud conjuntamente con el Ministerio de Salud Publica para la atención de todos los funcionarios del MRECI, por el “Día internacional de la Salud”	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de funcionarios atendidos
3.1.1 Elaborar un manual de procedimientos de cada área	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que hacen uso del manual
3.1.2 Elaborar un manual de procesos sobre las funciones por	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que

puestos de cada una de las áreas				hacen uso del manual
3.1.3 Elaborar un manual de inducción para funcionarios nuevos con un kit de bienvenida	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que hacen uso del manual
3.1.2 Elaborar un manual de instrucciones para pasantes y un kit de bienvenida	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de pasantes que hacen uso del manual
3.2.1 Creación de la Intranet Ministerial	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Contador de ingresos a la intranet
3.2.2 Instalación de paneles táctiles.	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de funcionarios que utilizan los paneles táctiles
3.2.3 Instalación de Plasmas Informativos	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	
3.3.1 Creación del "Manual de Comunicación en Crisis"	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que hacen uso del manual
4.1.1 Difusión de la información básica de los valores de la	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de funcionarios que

<p>campaña mediante material promocional.</p> <p>Valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integridad • Equidad • Honor • Honestidad • Responsabilidad con el medio ambiente 				<p>conocen la información</p>
<p>4.2.1 Difusión del valor mediante obras de teatro con base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprender a ser • Aprender a conocer • Aprender a hacer • Aprender a convivir 				
<p>4.3.1 Circular la información del valor de la “Equidad” por medio de un video documental basado en:</p>	<p>Motivador / Persuasivo</p>	<p>Avanzado</p>	<p>Sondeo de opinión</p>	<p>Número de personas que vieron el video</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de identidad personal y colectiva • Convivir con dignidad, infundiendo el respeto 				
4.4.1. Difusión de información mediante stickers con mensajes en base a: <ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas en grupo • Seamos buenos compañeros • Yo respeto y espero respeto 	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Sondeo de opinión	Número de lectores de los mensajes
4.5.1 Árbol Honesto	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de mensajes colocados
4.6.1 Exposición de la información mediante exposición fotográfica de reconocidos artistas con base en: <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad con los animales. • Responsabilidad uso del agua, 	Motivador / Persuasivo	Avanzado	Grado de aceptación	Número de personas que visitan la exposición

• Responsabilidad con las plantas				
-----------------------------------	--	--	--	--

6.8 Cronograma:

El cronograma a continuación se presenta, tomando en cuenta que la campaña arrancarían desde enero hasta diciembre, más el caso de la aplicación de las fechas en distintas épocas del año se dan por comodidad para la Cartera de Estado.

El cronograma está elaborado en base a los beneficios tanto a nivel de la organización como del personal del mismo, sin descuidar futuras fechas importantes para la entidad y concordado con el posible Plan Operativo Anual que maneja.

Deberá seguirse estrictamente para obtener un cumplimiento adecuado y los beneficios y beneplácito del Plan presentado.

Las fechas propuestas no están muy cargadas en épocas del año donde se ubica importancia vital para que este no sea relegado por futuras prioridades.

El cronograma que se presenta a continuación está elaborado semanalmente por meses

Tácticas	Ene	Feb	Mar	Abr	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1.1.1 Creación de un manual corporativo de la institución "Manual de Identidad Ministerial"	■										
1.1.2 Socialización del "Manual de Identidad Ministerial"	■										
2.1.1 "Conversemos" viceministros		■									
2.2.2 "Día de Integración" solo funcionarios del MRECI, vinculación con altos mandos			■								
2.2.3 "Convivencia Familiar" funcionarios del MRECI y sus familias.			■								
2.3.1 Reconocimiento trimestral al funcionario con antigüedad en el MRECI, de cualquier categoría administrativa con una publicación biográfica				■							
2.3.2 "Coaching" Reconocer los logros de equipo.				■							
2.4.1 Gestionar la creación de brigadas de salud conjuntamente con el Ministerio de Salud Pública para la atención de todos los funcionarios del MRECI, por el "Día internacional de la Salud"					■						
3.1.1 Elaborar un manual de procedimientos de cada área						■					
3.1.2 Elaborar un manual de procesos sobre las funciones por puestos de cada una de las áreas						■					
3.1.3 Elaborar un manual de inducción para funcionarios nuevos con un kit de bienvenida						■					
3.1.2 Elaborar un manual de instrucciones para pasantes y un kit de bienvenida						■					
3.2.1 Creación de la Intranet Ministerial	■										
3.2.2 Instalación de paneles táctiles.			■								
3.2.3 Instalación de Plasmas Informativos			■	■							
3.3.1 Creación del "Manual de Comunicación en Crisis"	■	■	■								

6.9 Presupuesto:

A continuación se detalla el desglose de gastos estimados para el desarrollo de la presente propuesta, en este presupuesto cierto tipo de gastos están ya cubiertos por el mismo Ministerio, son parte de la gestión ya implementadas por ciertas Direcciones

En el momento en que se decida poner en pie la aplicación de este Plan, la Coordinación Administrativa Financiera debe tener ya un presupuesto anual establecido y debe estar sujeto a las variables, administrativos fijos y los imprevistos adicionales.

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Paneles Táctiles	3	\$ 1.200.00	\$ 3.600.00
Plasmas	6	\$ 800.00	\$ 4.800.00
Cinta azul claro (metro)	10	\$ 0.50	\$ 5.00
Manzanas (4x1)	183	\$ 1.00	\$ 183.00
Maletines	60	\$ 25.00	\$ 1.500.00
Flash Memorie (8g)	60	\$ 10.00	\$ 600.00
Mochila de tela	200	\$ 1.25	\$ 250.00
Cubos anti-stress (10)	73	\$ 5.50	\$ 401.50
Almuerzo	730	\$ 4.00	\$ 2.920.00
Picnic	1500	\$ 2.50	\$ 3.750.00
Esferos	60	\$ 0.55	\$ 33.00
Agendas	60	\$ 2.25	\$ 135.00
Gastos imprevistos		\$ 500.00	\$ 500.00
		SUBTOTAL	\$ 18.677.00
		IVA	\$ 2.241.24
		TOTAL	\$ 20.918.24

VII Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones:

- En la actualidad la Comunicación Interna de una institución es la pieza fundamental para el desarrollo óptimo de la misma, es así que hoy en día se están tomando en cuenta programas, planes y acciones para una mejor comunicación interna.
- La comunicación interna no solo es para transmitir información sino también para acercar más a sus funcionarios con la institución y crear vínculos de afecto con la misma.
- La comunicación interna es indispensable para la gestión de una organización para la gestión de un programa de comunicación organizacional ya que permite transmitir de manera eficaz y directa el mensaje que se desea persuadir.
- El programa de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral, es una gran estrategia para cultivar a la mejora de la comunicación interna en el público objetivo, es por esto que utilizando mecanismos de persuasión se logrará alcanzar la meta establecida.
- Hoy en día la comunicación interna está tomando fuerza, siendo este un eje importante para las entidades gubernamentales. Se están implementando políticas y planes en el sector público que pretenden contribuir con el desarrollo del público interno.

7.2 Recomendaciones:

- Es necesario implementar una comunicación directa transversal con las autoridades ministeriales y los funcionarios.
- Se debe implementar mecanismos óptimos, adecuados, eficientes y eficaces para que cada uno de los funcionarios se sientan parte de la organización.
- Es necesario implementar nuevas y modernas tendencias comunicacionales para el público interno de ministerio, que permitan sustentar de manera clara y objetiva el beneficio de las mismas en la mejora del clima laboral
- La Secretaria de Estado debe lograr que cada uno de sus funcionarios se sienta incluido y perteneciente.
- Es de fundamental importancia que todas las instituciones públicas tomen importancia de la comunicación interna, preocupándose por el bienestar y satisfacción laboral de todos sus funcionarios.
- Todos los programas, campañas, etc., que se implementen en el MRECI debe mantener un constante monitoreo en los flujos comunicacionales para de esta forma estar pendientes a todos los comportamientos o imprevistos que se puedan suscitar y que afecten a la aplicación del mismo
- Es indispensable fortalecer los vínculos comunicacionales interdepartamentales, para una mejor fluidez comunicacional.

VII BIBLIOGRAFÍA:

1. AMADEO Belén; Barresi Mariana; Grivellí Sergio; Gasió Guillermo; Loreti Damián; Porqueres de Sycz Carmen; Stuhlman Luis: Comunicación Gubernamental Editorial Paidós, Buenos Aires. Argentina; 2006; P. 185
2. ANDRESEN Ortiz Pamela Andrea, “Análisis de las Estrategias Comunicacionales de Responsabilidad Social Empresaria”, Ediciones, Universidad Austral de Chile, Valdivia-Chile, 2007, P.20
3. Asamblea Constituyente “Constitución de la República del Ecuador 2008” págs. 79-84
4. BARQUERO, José Daniel. Fernández Fernando: “El libro azul del protocolo y las relaciones publicas” Editorial McGraw-Hill, _Madrid, España, P.169
5. BARQUERO, José Daniel. Fernández Fernando: “El libro azul del protocolo y las relaciones publicas” Editorial McGraw-Hill, _Madrid, España, Pp. 119-122
6. CASTRO Benito, “El auge de la comunicación corporativa”, Editorial Creative Commons, 2007, Sevilla-España, P.64.
7. Citado, FRUTOS, Juan Tomás: “Las relaciones con los medios: el funcionamiento de los gabinetes de prensa” Universidad de Murcia. Camus digital.
8. Citado por Nguyen-Thanh.F:cit...pág35, VILLAFAÑE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las

empresas Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.P.240

9. Citado por Nguyen-Thanh, F.: Op. Cit.; págs. 39 y ss. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.P.243
10. Citado, COSTA, Joan, op. Cit., p.119, CABRERA, Olga Noemí, “E Diseño 7 visiones”, Editorial Creative Commons, León España, 2012, p.188.
11. Cfr. VILLAFANE, Justo “Imagen Positiva Gestión estratégica de la imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España. 2000. P. 238
12. Cfr. RAMOS Grijalva, Darío: “Manual Básico de Comunicación Corporativa” Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007. P 15
13. Cfr. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo, “Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención” Editorial Centro Editorial Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia, 2006, Pp 37-38
14. Cfr. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo, “Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención” Editorial Centro Editorial Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia, 2006, Pp 40-41

15. Cfr. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 244-245
16. Cfr. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 249-251
17. Cfr. BLANCO, Antonio. “Aprender a Motivar”, Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Madrid, España. 2008, Pp. 98
18. Cfr. TUÑEZ López Miguel, “Comunicación Preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis” Editorial Netbiblio, La Coruña-España, Pp. 185-187
19. Cfr. PLACENCIA-LEFER Manuel, “90 técnicas de Relaciones Públicas. Manual de Comunicación Corporativa”, Editorial Bresca, Barcelona-España, 2008, P. 133.
20. Cfr. PLACENCIA-LEFER Manuel, “90 técnicas de Relaciones Públicas. Manual de Comunicación Corporativa”, Editorial Bresca, Barcelona-España, 2008, P. 142
21. Cfr. BLANCO, Antonio. “Aprender a Motivar”, Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Madrid, España. 2008, P. 18
22. Cfr. PEREZ Eduardo, “Función directiva y recursos humanos en sanidad”, Ediciones Diaz de Santos, Madrid-España. 2006, P. 172

23. Cfr. RAMOS Grijalva, Darío: “Manual Básico de Comunicación Corporativa” Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007. P 15
24. Cfr. VILLAFANE, Justo: “Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas” Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España. 2000, PP. 238-242.
25. DOUSSDEBES, Jorge, Relaciones Públicas 1, 15 de noviembre de 2011
26. MORILLO Herrada Zósimo Roberto, “Diplomacia y Comunicación. El desafío de la globalización” Editorial Ediloja, 2012, Loja-Ecuador, Pp. 83-84.
27. RAMOS Grijalva, Darío: “Manual Básico de Comunicación Corporativa” Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007.Pp. 43
28. RAMOS Grijalva, Darío: “Manual Básico de Comunicación Corporativa” Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007.P. 63
29. RAMOS Grijalva, Darío: “Manual Básico de Comunicación Corporativa” Editorial San Pablo, Bogotá, Colombia. 2007.Pp. 15-16
30. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 5-6
31. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 5-6

32. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 10-11
33. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.11-12
34. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 12
35. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 13
36. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 15
37. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 17-18
38. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 21
39. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 24

40. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 25
41. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 27
42. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 32
43. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 33
44. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 35
45. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 38
46. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 39
47. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 42

48. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 44
49. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 44-45
50. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 46
51. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 47
52. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 48
53. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 50-51
54. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 51

55. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 51-53
56. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 52
57. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 54
58. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 55
59. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 56
60. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 57
61. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 58
62. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 59

63. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 60
64. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 62
65. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 62-63
66. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 63
67. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 64
68. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 65
69. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.66

70. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 66-67
71. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 68
72. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 69
73. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 70
74. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 71
75. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 72-73
76. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp.73
77. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 74-76

78. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 84
79. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 86
80. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 88
81. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 89
82. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 90
83. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 91
84. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 9

85. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 78
86. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 94
87. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 95
88. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 98
89. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 99
90. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 00-100
91. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 100-101
92. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 101

93. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 101-102
94. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 102
95. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 102
96. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 103
97. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 103
98. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 104
99. Registro Oficial, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 104-106

100. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 106-107
101. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 107-110
102. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 110-111
103. Registro Oficia, Acuerdo 000118, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Estatuto Orgánico de Estructura Organizacional por Procesos, 2 de mayo de 2011, Pp. 112-116
104. SANCHEZ, Pilar, "Comunicación Empresarial y Atención al Cliente", Editorial Editex, Madrid-España, 2010, p.48.
105. VILLAFANE, Justo: "Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas" Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp.243-244
106. Westphalen, M. H.: Op., Cit pág 54. Citado por: VILLAFANE, Justo: "Imagen Positiva Gestión Estratégica de la Imagen de las empresas" Editorial Ediciones Pirámide, Madrid, España.2000.Pp. 251
107. WERTHER William; Davis Keith. "Administración de Personal y Recursos Humanos" Editorial McGraw Hill. México D.F México, 2001. P. 358

108. WILCOX Dennis, "Relaciones Públicas. estrategias y tácticas", Editorial Pearson, Madrid España, 2006, P. 367.
109. http://3.bp.blogspot.com/_xS1OcbL_16c/SaSXF2y9gcl/AAAAAAAACo/AdAM8eu4hZQ/s400/esquema.jpg , 01 de octubre de 2012, 14:15
110. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762006000200009&script=sci_arttext 11 de noviembre de 2012, hora: 18:09
111. http://www.corporacionelite.org/php/ch_14.php, 16 de diciembre de 2011, hora: 18:55
112. https://docs.google.com/document/d/1UCwaz4E7dNqn_i0mC_erT7ALuxTyfhR1mfWiJ9t2ohsg/edit?pli=1, fecha: 22 de diciembre de 2011, hora: 13:45
113. <http://eldia.com.do/columnas/2012/2/16/75453/El-clima-laboral-y-las-relaciones-publicas>, fecha: 28 de noviembre de 2011, hora: 22:30
114. <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacionencrisis.htm>. 30 de septiembre de 2012, 1:00
115. <http://www.rrppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm> 30 de septiembre de 2012, 1:12
116. <http://www.soyentrepreneur.com/como-motivar-a-los-empleados-de-tu-empresa.html> 30 de septiembre de 2012, 1:23

117. <http://www.tecoloco.com/blog/post/2010/10/08/7-claves-para-mantener-motivado-a-su-empleado.aspx> 30 de septiembre de 2012, 1:54
118. http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf. Fecha: 29 de septiembre de 2011, hora:19:04
119. http://www.nodo50.org/cubasi gloXXI/economia/cruz1_280203.pdf, 30 de septiembre de 2012, 20:11
120. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=155197>, 30 de septiembre de 2012, 20:40
121. <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5011-en-un-buen-clima-laboral-fluye-la-productividad.html> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 03:45
122. <http://greatteammx.blogspot.com/2011/05/en-un-buen-clima-laboral-fluye-la.html> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 04:15
123. <http://www.vicepresidencia.gob.ec/lavicepresidencia.html>, fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:46
124. <http://www.vicepresidencia.gob.ec/lavicepresidencia/organigrama.html>, fecha 30 de septiembre de 2012, hora: 17:30
125. <http://www.administracionpublica.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 22:30

126. <http://www.planificacion.gob.ec/la-secretaria/valores-mision-vision> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 03:55
127. <http://www.desarrollosocial.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:15:12
128. <http://www.desarrollosocial.gob.ec/organigrama/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:15:26
129. <http://www.patrimonio.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:17:58
130. <http://www.patrimonio.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-patrimonio/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora:18:03
131. <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:15
132. <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:15
133. <http://www.politica.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:30
134. <http://www.politica.gob.ec/organigrama-ministerio-coordinador-de-politica-y-gobiernos-autonomos-descentralizados/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 18:30

135. <http://www.politicaeconomica.gob.ec/valores-mision-vision/>
fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 02:30
136. <http://www.politicaeconomica.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-politica-economic/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 02:39
137. <http://www.seguridad.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012: hora: 16:36
138. <http://www.seguridad.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012: hora: 16:40
139. <http://www.produccion.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora:10:45
140. <http://www.produccion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora:10:50
141. <http://www.conocimiento.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 11:45
142. <http://www.conocimiento.gob.ec/organigrama-del-ministerio-coordinador-de-conocimiento-y-talento-humano/> fecha: 30 de septiembre de 2012, hora: 12:00
143. <http://www.educacion.gob.ec/filosofia-institucional.html> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 15:37

144. <http://www.educacion.gob.ec/home/estructura-organica.html>
fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 15:45
145. <http://www.ambiente.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 27
de septiembre de 2012, hora: 12:35
146. <http://www.ambiente.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 27 de septiembre de
2012, hora: 12:43
147. <http://www.recursosnaturales.gob.ec/valores-mision-vision/>
fecha: 27 de octubre de 2012, hora:13:45
148. <http://www.recursosnaturales.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 27 de octubre
de 2012, hora:13:53
149. <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision>
fecha: 26 de septiembre de 2012, hora: 11:34
150. <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/organigrama-del-ministerio-de-finanzas> fecha: 26 de septiembre de 2012, hora:
11:39
151. <http://www.defensa.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 29
de septiembre de 2012, hora: 20:33
152. <http://www.defensa.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-defensa-nacional/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 20:37

153. <http://www.industrias.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 02:11
154. <http://www.industrias.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-industrias-y-productivida/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 02:16
155. <http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:13
156. <http://www.salud.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-salud-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:18
157. <http://www.ministeriodecultura.gob.ec/valores-mision-vision/> 29 de septiembre de 2012, hora: 01:45
158. <http://www.ministeriodecultura.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-cultura-del-ecuador/> 29 de septiembre de 2012, hora: 01:55
159. <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision-2> 28 de septiembre de 2012, hora: 11:32
160. <http://www.ministeriointerior.gob.ec/valores-mision-vision/> fecha: 28 de septiembre de 2012 hora: 10:34
161. <http://www.ministeriointerior.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012 hora: 10:40

162. <http://www.agricultura.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 03:44
163. <http://www.agricultura.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 03:49
164. <http://www.inclusion.gob.ec/el-ministerio/valores-mision-vision-2> fecha: 29 de septiembre 2012, hora: 01:22
165. <http://www.inclusion.gob.ec/el-ministerio/organigrama-del-ministerio-de-inclusion-economica-y-social> fecha: 29 de septiembre 2012, hora: 01:29
166. <http://www.deporte.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:33
167. <http://www.deporte.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:39
168. <http://www.energia.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:45
169. <http://www.energia.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-electricidad-y-energia-renovable/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:51
170. <http://www.justicia.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 23:22

171. <http://www.justicia.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-justicia-derechos-humanos-y-cultos/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 23:30
172. <http://www.turismo.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 17:33
173. <http://www.turismo.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-turismo/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 17:39
174. <http://www.habitayvivienda.gob.ec/el-ministerio/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 00:13
175. <http://www.habitayvivienda.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-desarrollo-urbano-y-vivienda/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 00:17
176. <http://www.habitayvivienda.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-desarrollo-urbano-y-vivienda/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 00:17
177. <http://www.obraspublicas.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 01:28
178. <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 02:22
179. <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/organigrama-de-la-institucion-para-el-ecodesarrollo-regional-amazonico/> fecha: 27 de septiembre de 2012, hora: 02:28

180. <http://www.comunicacion.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:11
181. <http://www.comunicacion.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-comunicacio/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:18
182. <http://www.migrante.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:18
183. <http://www.migrante.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-migrante/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 23:25
184. <http://www.gestionderiesgos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:11
185. <http://www.riesgos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-administracion-publica/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 08:17
186. <http://www.pueblos.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:10
187. <http://www.pueblos.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-pueblos-movimientos-sociales-y-participacion-ciudadana/> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 08:14
188. <http://www.transparencia.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:27

189. <http://www.transparencia.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-transparencia-de-gestion/> fecha: 29 de septiembre de 2012, hora: 01:33
190. <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-secretaria/valores-mision-vision> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 12:34
191. <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-secretaria/organigrama-de-la-secretaria-nacional-de-educacion> fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 12:39
192. <http://www.agua.gob.ec/la-secretaria/> fecha: 29 de octubre de 2012, hora: 13:01
193. <http://www.agua.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-agua/> fecha: 29 de octubre de 2012, hora: 13:07
194. http://www.inmobiliar.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=200&Itemid=142 fecha: 28 de septiembre de 2012, hora: 13:33
195. <http://www.infologotipo.com/Tipos-De-Logo.htm> 30 de septiembre de 2012, 0:45
196. http://www.mmrree.gob.ec/ministerio/reglamentos/organigram_a_092012.pdf, fecha: 15 de octubre de 2011, hora: 15:30

IX ANEXOS:

Anexo 1.

EMBAJADAS DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR

- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ALEMANIA FEDERAL**
 - Embajador Jorge Enrique Jurado Mosquera
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ARGENTINA**
 - Embajador Gonzalo Eduardo Wellington Sandoval Córdova
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN AUSTRIA**
 - Embajador Juan Diego Stacey Moreno
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN BELGICA**
 - Embajador Diego Fernando Yépez Lasso
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN BOLIVIA**
 - Embajador Ricardo Ulcuango Farinango
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN BRASIL**
 - Embajador Horacio Sevilla Borja
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN CANADA**
 - Embajador Andrés Horacio Terán Parral
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN CHILE**
 - Embajador Francisco José Borja Cevallos
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN CHINA**
 - Embajador Leonardo Arizaga Schmegel
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN COLOMBIA**
 - Embajador Cesar Raúl Enrique Vallejo Corral
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN COREA DEL SUR**
 - Embajador Nicolás Fabián Trujillo Newlin
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN COSTA RICA**
 - Embajadora Daisy Tula Espinel Álvarez
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN CUBA**
 - Embajador Edgar Aníbal Ponce Iturriaga

- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN EGIPTO**
 - Embajador Edwin Ramón Johnson López
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN EL SALVADOR**
 - Embajador Designado Segundo Rafael Andrango Bonilla
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ESPAÑA**
 - Embajadora Designada Aminta Del Rosario Buenaño Rugel
 - Ministro Encargado de Negocios A.I. German Espinoza Cuenca
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ESTADOS UNIDOS**
 - Embajadora Designada Zaskia Nathalie Cely Suarez
 - Ministro - Encargado De Negocios A.I. Mauricio Efraín Baus Palacios
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN FRANCIA**
 - Embajador Játiva Naranjo Carlos Alberto
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN GRAN BRETAÑA**
 - Embajador Albán Mora Anita
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN GUATEMALA**
 - Embajador Galo Andrés Yépez Holguín
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN HONDURAS**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Cristina Elizabeth Granda Mendoza
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN HUNGRIA**
 - Embajador Jaime Augusto Barberis Martínez
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN INDONESIA**
 - Embajador Ledesma Eduardo Alberto Calderón
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN IRAN**
 - Embajador Vicente Félix Veliz Briones
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ISRAEL**
 - Embajador Raúl Guillermo Bassante Ramírez
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN ITALIA**
 - Embajador Carlos Danilo Vallejo López

- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN JAPON**
 - Embajador Leonardo Carrión Eguiguren
 - Ministro - Encargado De Negocios A.I. Torres Cevallos
Bolívar Vicente
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN LA INDIA**
 - Ministro Juan Larrea Miño
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN MALASIA**
 - Embajadora Fanny De Lourdes Puma Puma
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN MEXICO**
 - Embajador Galo Fernando Galarza Dávila
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN NICARAGUA**
 - Embajador Antonio Eutimio Preciado Bedoya
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN PANAMA**
 - Embajador Francisco Arellano Raffo
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN LOS PAISES BAJOS**
 - Embajador Miguel Eduardo Calahorrano Camino
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN PARAGUAY**
 - Embajador Julio Cesar Prado Espinosa
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN PERU**
 - Embajador Diego Antonio Ribadeneira Espinosa
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN POLONIA**
 - Embajador Fabián Enrique Valdivieso Eguiguren
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN PORTUGAL**
 - Embajador Diego Esteban Aulestia Valencia
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN QATAR**
 - Abisaab Neme Kabalan Bahij
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN REPUBLICA DOMINICANA**
 - Embajador Carlos Arturo López Damm
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN RUSIA**
 - Embajador Patricio Chávez Zavala

- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN SANTA SEDE**
 - Embajador Luis Dositeo Latorre Tapia
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN SINGAPUR**
 - Ministro / Encargado De Negocios A.I. Fausto Xavier Valle Baldeon
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN SUDAFRICA**
 - Embajador José Samuel Valencia Amores
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN SUECIA**
 - Embajador Mario Aníbal Guerrero Murgueytio
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN SUIZA**
 - Embajador Rafael Alfonso Paredes Proaño
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN TURQUIA**
 - Embajador Augusto Alejandro Saa Corriere
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN URUGUAY**
 - Embajador Emilio Rafael Izquierdo Miño
- ❖ **EMBAJADA DEL ECUADOR EN VENEZUELA**
 - Embajador Ramón Miguel Torres Galarza

Anexo 2.

CONSULADOS DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR

- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN ASUNCION**
 - Ministro/Encargada De Las Funciones Consulares Susana Guerra Melo
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN ALICANTE**
 - Tercer Secretario Carlos Torres Garcés
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN ATLANTA**
 - Embajador Riofrio Maldonado Francisco Augusto
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN BARCELONA**
 - Ministro Cónsul General Primera (E) Lucia Pazmiño Castro

- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN BEIJING**
 - Ministro / Encargado De Las Funciones Consulares Marcelo Fabián Hurtado Lomas
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN BOGOTA**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Álvaro Enrique Garcés Egas
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN BUENOS AIRES**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Cesar Stalin Raza Castañeda
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN BRUSELAS**
 - Segundo Secretario Cónsul Jessica Paola Orellana Curillo
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN CALI**
 - Consejero Cónsul General Edgar Guillermo Narváez Pazos
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN CARACAS**
 - Ministro Cónsul General Primera Valdivieso Valdivieso Juan Pablo
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN CHICAGO**
 - Encargado De Las Funciones Luis Alberto Consulares Revelo Toledo
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN CANTON (GUANGDONG)**
 - Segundo Secretario / Encargado De Las Funciones Consulares Carlos Garay Chica
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN GENOVA**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Esther Adelina Cuesta Santana
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN HOUSTON**
 - Embajador Susana Magdalena Alvear Cruz
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN IPIALES**
 - Tercer Secretario Nelson Fernando López Jácome

- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN LAUSANNE**
 - Ministro Cónsul General Primera María Del Carmen Larrea Chiriboga
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN LA PAZ**
 - Canciller 1/Encargada De Las Funciones Consulares Belén Proaño Gutiérrez
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN LIMA**
 - Consejero Cónsul Alex Francisco General Aguirre Carrión
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN LONDRES**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Fidel Ernesto Narváez Narváez
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN LOS ANGELES**
 - Ministro Cónsul General Primera Eddie Bedón Orbe
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MADRID**
 - Ministro Cónsul General Primera Mateus Acosta Gustavo Enrique
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MALAGA**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Marco Alejandro Ponce Franco
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MEXICO D.F**
 - Consejero Cónsul General María Verónica Peña Montero
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MIAMI**
 - Ministro Cónsul General Primera Eduardo Xavier Rivadeneira Baquerizo
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MILAN**
 - Consejero Cónsul General Narcisa De Los Ángeles Soria Valencia
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MINNEAPOLIS**
 - Consejero Cónsul General Silvia Del Carmen Ontaneda Andrade

- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MONTREAL**
 - Ministra, Cónsul General Verónica Augusta Bustamante Ponce
 - Consejero Cónsul General Galo Ricardo Oliva García
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN MURCIA**
 - Tercer Secretario Cecilia Del Cisne Enrique Sarango
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN NEW HAVEN**
 - Ministro Cónsul General Primera Raúl Aníbal Erazo Velarde
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN NEW JERSEY**
 - Ministro Cónsul General Primera Jessica Nella Escala Maccaferri
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN NEW ORLEANS**
 - Segundo Secretario Cónsul Luis Alberto Quiñonez Ayovi
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN NUEVA YORK**
 - Ministro Cónsul General Primera Jorge López Amaya
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN PALMA MALLORCA**
 - Ministro Cónsul Freddy Arellano Ruiz
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN PANAMA**
 - Ministro Cónsul General Primera Galo Enríquez Enríquez
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN PARIS**
 - Segundo Secretario Cónsul María Beatriz Tinajero Álvarez
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN PHOENIX**
 - Ministro Cónsul General Primera María Gabriela Troya Rodríguez
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN PIURA**
 - Segundo Secretario Cónsul Reyes Fernando Astudillo Carlos
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN QUEENS**
 - Segundo Secretario Cónsul Susana De Las Mercedes Cortázar Lascano
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN ROMA**
 - Embajador Marco Ricardo Samaniego Salazar

- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SAN FRANCISCO**
 - Ministro Cónsul General Miriam Yolanda Rosado García
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SAO PAULO**
 - Embajador Fernando Javier Ponce Leiva
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SANTIAGO**
 - Encargado de las Funciones Consulares Carlos Luis Sánchez Rodas
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SAN JOSE**
 - Encargado De Las Funciones Consulares María Fernanda Navas
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SHANGAI**
 - Consejero Cónsul General Jorge Hidalgo Guerrero
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN SYDNEY**
 - Ministro Cónsul General Primera Luis Felipe Valencia Moreno
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN TAPACHULA**
 - Segundo Secretario Cónsul Juan Illicachi Gualli
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN TORONTO**
 - Consejero Cónsul General Ann Marlene Martillo Pacheco
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN TUMBES**
 - Primer Secretario Cónsul Primera Rita Karina Torres Torres
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN VALENCIA**
 - Ministro Cónsul General Primera Gabriel Monge Fierro
- ❖ **CONSULADO DEL ECUADOR EN WASHINGTON**
 - Ministro Cónsul General Primera Rully Janina Smith Minda

Anexo 3.

DELEGACIONES PERMANENTES DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR

- ❖ **DELEGACION PERMANENTE ANTE UNESCO – PARIS**
 - Embajador Lautaro Hernán Pozo Malo
- ❖ **DELEGACION PERMANENTE ANTE LA OEA**
 - Embajador María Isabel Salvador Crespo
- ❖ **DELEGACION PERMANENTE ANTE LA OMC – GINEBRA**
 - Embajador Miguel Ángel Carbo Benites
- ❖ **DELEGACION PERMANENTE ANTE ONU – GINEBRA**
 - Embajador Edmundo Alfonso Morales Suarez

Anexo 4.

OFICINAS COMERCIALES DEL ECUADOR EN EL EXTERIOR

- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN BEIJING**
 - Consejero Cónsul General Héctor Enrique Villagrán Cepeda
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN BOGOTA**
 - Consejero Cónsul General Emilio José Velasco Burbano
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN CARACAS**
 - Consejero Cónsul General Wilson Ramiro Sosa Villacres
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN MADRID**
 - Encargado De La Oficina Comercial Juan Carlos Apunte
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN MEXICO**
 - Jefe De La Oficina Comercial Hugo Alberto Martínez Olea
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN MIAMI**
 - Consejero Cónsul General José Fernando Navia Gallardo
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN NEW YORK**

- Consejero Cónsul General Karina Del Rocío Amaluisa Muñoz
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN ESTOCOLMO**
 - Consejero Cónsul General José Gabriel Eljuri Vega
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN JOHANNESBURGO**
 - Consejero Cónsul General Juan Patricio Navarro Lecaro
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN CANTON (GUANGDONG)**
 - Jefe De La Oficina Comercial Erika Mariella Molina Rodríguez
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN COREA DEL SUR**
 - Consejero Cónsul General Oscar Gustavo Herrera Gilbert
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN CHICAGO**
 - Jefe De La Oficina Comercial Borys Alfredo Mejía Aguirre
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN HAMBURGO**
 - Consejero Cónsul General Alexis Ricardo Villamar Fabára
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN TEHERAN**
 - Tercer Secretario Andrés Fabricio Jauregui Pelaes
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN LOS ANGELES**
 - Consejero Cónsul General Dick Raúl Vega Muñoz
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN MILAN**
 - Jefe De La Oficina Comercial Mariuxi Cárdenas Rodas
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN MOSCU**
 - Consejero Cónsul General Carlos Manuel Lema Bone
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN PARIS**
 - Consejero Cónsul General María Valeria Escudero Serrano
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN PERU**
 - Jefe De La Oficina Comercial Alejandro Dávalos Dávalos
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN REINO UNIDO**
 - Jefe De La Oficina Comercial Juan Diego Stacey Chiriboga

- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN SHANGAI**
 - Jefe De La Oficina Comercial Jorge Hernán Hidalgo Guerrero
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN SANTIAGO**
 - Consejero Cónsul General Julio Antonio Rúaes García
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN SAO PAULO**
 - Consejero Cónsul General Luis Daniel Carofilis Hernández
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN TOKIO**
 - Consejero Cónsul General María Paulina Jiménez Chávez
- ❖ **OFICINA COMERCIAL DEL ECUADOR EN ANKARA / TURQUIA**
 - Consejero Cónsul General Mario Francisco Idrovo Triviño

Anexo 5.

EMBAJADAS Y CONSULADOS AD-HONOREM Y CONCURRENTES

- ❖ Barbados.- Cónsul Ad-Honorem: Hallam Edwards
- ❖ Belarus.- Embajada Concurrente en Rusia
- ❖ BÉLICE.- Embajada Concurrente en el Salvador
- ❖ Bulgaria.- Cónsul Ad-Honorem: Zachary Angelov Kusheff
- ❖ Cabo Verde.- Cónsul Ad-Honorem: Nelson Cabral
- ❖ Chipre.- Embajada Concurrente en Israel
- ❖ Dinamarca.- Embajada Concurrente en Suecia
- ❖ Eslovaquia.- Cónsul Ad-Honorem: Ing. Juan Molitor
- ❖ Eslovenia.- Embajada Concurrente en Italia
- ❖ Estonia.- Embajada concurrente en Suecia
- ❖ Filipinas.- Cónsul Ad-Honorem: Oscar J. Hilado
- ❖ Finlandia.- Cónsul Ad-honorem: Aarno Seppälä
- ❖ Gabón.- Cónsul General Ad-Honorem: Dr. Oswaldo Díaz

- ❖ Grecia.- Cónsul General Ad-Honorem: George J. Besi
- ❖ Haití.- Cónsul Ad-Honorem: Serge Coles
- ❖ Irlanda.- Cónsul Ad-Honorem: Maricela Pérez de Cleary
- ❖ Islandia.- Embajada Concurrente en Suecia
- ❖ Jamaica.- Cónsul Ad-honórem: Cleila Barreto de Hunter
- ❖ Jordania.- Cónsul Ad-honorem: Sr. Salim Alam Issa Yacoub
- ❖ Kenia.- Cónsul Ad-honórem: Marieta Wybo-Alfaro
- ❖ Kuwait.- Embajada Concurrente en Egipto
- ❖ Letonia.- Cónsul Ad-Honorem: Dainis Krievins
- ❖ Líbano.- Cónsul General Ad-Honorem: Karam Doumet Khouzami
- ❖ Liechtenstein.- Embajada Concurrente en Suiza
- ❖ Lituania.- Embajada Concurrente en Suecia
- ❖ Luxemburgo.- Embajada concurrente en Bélgica
- ❖ Malta.- Cónsul Ad-Honorem: Stefano Filletti
- ❖ Marruecos.- Cónsul Ad-Honorem: Mohammed El Hitmi
- ❖ Mónaco.- Embajada Concurrente en Francia
- ❖ Noruega.- Embajada Concurrente en Suecia
- ❖ Nueva Zelanda.- Embajada Concurrente en Australia
- ❖ Omán.- Cónsul ad-honorem: Gabriela Ubidia Burbano
- ❖ Pakistán.- Cónsul Ad-Honorem: Azafal Agha Syed
- ❖ República Checa.- Embajada Concurrente en Polonia
- ❖ República Eslovaca.- Embajada Concurrente en Austria
- ❖ Rumania.- Embajada Concurrente en Hungría
- ❖ Singapur.- Embajada Concurrente en Corea
- ❖ Siria.- Cónsul Ad-Honorem: Maher Al Kassem
- ❖ Tailandia.- Cónsul General Ad-Honorem: Yong Areecharoenlert
- ❖ Ucrania.- Embajada Concurrente en Austria
- ❖ Vietnam.- Embajada Concurrente en Malasia

Anexo 6.

www.mmrree.gob.ec/linea_sur/linea_sur002.pdf

Linea Sur | Cronología de las Relaciones Internacionales

Diciembre 1 de 2011 a Marzo 31 de 2012 | Archivo Varadero - Virtual



JOSÉ LUIS MORENO BECERRA. BREVE PERFIL BIOGRÁFICO

José Luis Moreno formó parte del grupo de profesores que iniciaron la andadura de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de La Laguna. Siempre participó activo y destacadamente en las tareas de gobierno y gestión de nuestra institución, como lo pone de manifiesto los diversos cargos ocupados, destacando: Vicerrector de Planificación y Reforma de los Estudios de la Universidad de La Laguna 1988-1990, Director del Departamento de Economía de las Instituciones, Estadística Económica y Econometría, en el momento de su muerte, y Coordinador del Programa de Doctorado: "Educación, Empleo y Desarrollo Local" para el bienio 1999-2000, programa que estableció bajo su iniciativa un convenio universitario con Venezuela para ser impartido en diversas universidades de dicho país. Fue precisamente gestionando este convenio, en ese país tan querido para él, cuando le sobrevino la muerte.

No obstante, la principal proyección de José Luis Moreno estuvo en el campo científico. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales en 1989 y Catedrático de Economía Aplicada en 1996, así como Master of Arts en Economía de la Educación por Stanford University (California, Estados Unidos), 1991-1992, pasando también como becario Fulbright, bajo la dirección del profesor Henry M. Levin.

Fue en este Master donde desarrolló su especialización en Economía de la Educación, campo teórico que movería la mayor parte de sus esfuerzos investigativos. Precisamente, esta disciplina es un crisol en el que mezclan aspectos principalmente económicos con otros de tipo cultural y social, siendo éstas las facetas que mejor configuran su personalidad e intereses, con una prioritaria inclinación por los aspectos redistributivos y de crecimiento económico. También

se interesó los campos de Economía del Trabajo, Economía regional y Política Económica o Políticas Públicas. Fruto de esta intensa dedicación, son las 24 publicaciones, varias de ellas libros investigativos. Entre éstas destaca la reciente obra de *Economía de la Educación*, publicado por Ediciones Prensas y que está siendo utilizado en varias universidades como manual de la asignatura del mismo nombre.

Dentro del citado campo teórico, el Dr. José Luis Moreno Becerra se configura como uno de los investigadores con mayor relevancia, como lo atestiguan el ser Presidente de la Asociación Universitaria de Economía de la Educación entre 1996-98 y Vicepresidente en el momento de su desaparición. En esta Asociación participó desde su fundación, y actualmente alberga a más de un centenar de investigadores de toda España, miembro del Comité de Expertos internacionales convocado por el *Directorate for Education, Employment, Labour and Social Affairs* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para analizar alternativas de financiación de la educación (1996), miembros del Comité Científico del Instituto Canario de Evaluación y Calidad de la Educación (ICECE) de la Consejería de Educación del Gobierno de Canarias (1995-1999). Su nombre se encuentra como científico social a partir de la 1ª edición del Anuario Internacional *Who is who in the world* por sus aportaciones como investigador y autor de estudios sociales.

Dirigió 4 tesis doctorales de miembros de su propio Departamento y diversos proyectos de investigación, siendo un auténtico promotor de eventos científicos, como la dirección del Curso Internacional de Verano celebrado en Yalta (1991), el Seminario sobre las Relaciones Universidad-Sociedad: un nuevo marco para el presente y el futuro (Universidad La Laguna, 1992) y el Seminario "Capital Humano, tecnología y desarrollo sostenible", Universidad Montedón y Polayo, Santa Cruz de Tenerife (1995).

El Dr. Moreno Becerra también participó activamente en otras iniciativas orientadas al desarrollo

210

211

Anexo 7.



Anexo 8.



Anexo 9.



Anexo 10.

Kit de bienvenida para funcionarios nuevos



Anexo 11.

Kit de bienvenida para pasantes



Anexo 12.



Intranet

Usuario

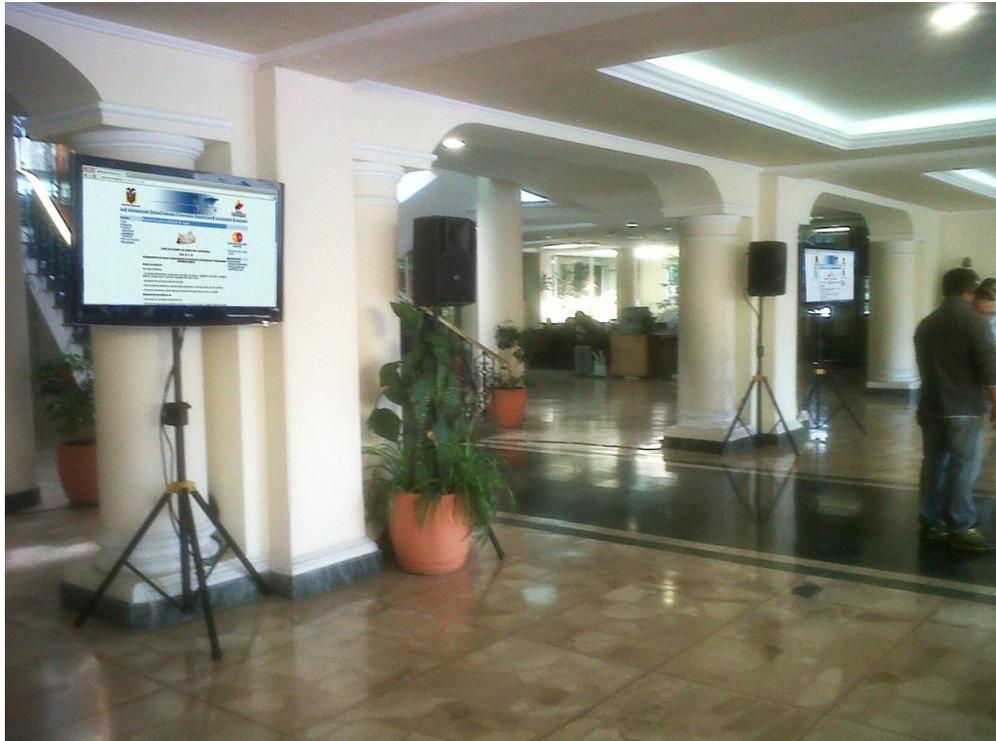
Contraseña

Sign In

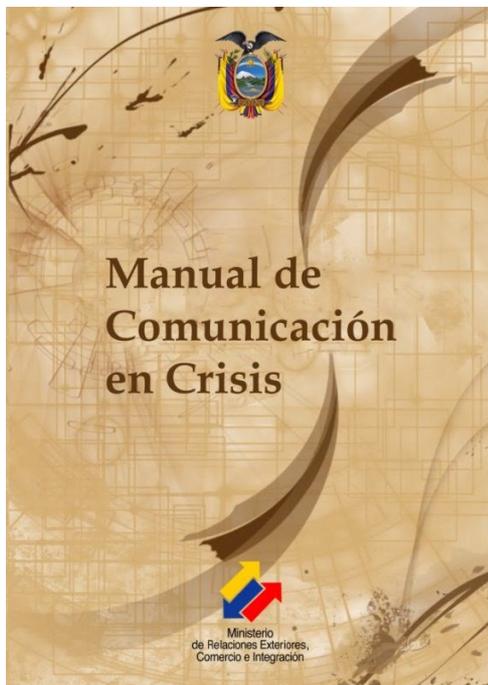
Anexo 13.



Anexo 14.



Anexo 15.



Anexo 16.



Anexo 17.



Anexo 18.



Anexo 19.



Anexo 20.



Anexo 21.



Anexo 22.



Anexo 23.

